

Region Midtjylland

**Projektorganisation til Det Nye Universitetshospital, herunder
anlægsbudget 2008**

Bilag

**til Regionsrådets møde
den 24. oktober 2007**

Punkt nr. 19

Bilag 1 til dagsordenspunkt:
Projektorganisation til Det Nye
Universitetshospital, herunder
anlægsbudget 2008

Oversigt over fremtidigt personalebehov i Projektafdelingen for Det Nye Universitetshospital

Følgende personaleoversigt er skitse til fremtidig sammensætning af Projektafdelingen. Personalesammensætningen vil ændre sig over tid afhængigt af projektets behov.

De forskellige medarbejdere vil indgå i et tæt samarbejde med regionens øvrige organisation inden for de forskellige fagområder.



Dato 27-09-2007

Sagsbehandler: Maria Siggaard

Tel. +45 8728 4801

Maria Siggaard@stab.rm.dk

Side 1/2

- 1 projektdirektør
- 1 hospitalsdirektør
- 1 kontorchef

Sekretariat

- 1 sekretær for projektdirektør mv. (HK-fuldmægtig)
- 1 sekretær for hospitalsdirektør mv.
- (øvrige sekretærbistand)?

Øvrige

- 1 Projektkoordinator – modning/bort salg af Amtssygehuset
- 2 kliniske chefer
- 2 konsulenter med sundhedsfaglig baggrund
- 1 teknisk koordinator
- 2 byggeprojektfolk
- 1 it-koordinator
- 1 medicoteknisk-koordinator
- 1 organisationskonsulent
- 1 konsulent med henblik på logistik og arbejds gange

- 4 AC-fuldmægtige til økonomistyring, hospitalsplanlægning, infrastruktur etc.
- 1 journalist til information og kommunikation
- Økonomiramme til periodevis frikøb af medarbejdere fra hospitalerne

Forslag til Projektorganisation til Det Nye Universitetshospital herunder finansiering

Den 12. december 2007 fremlægges valg af Den Gennemgående Rådgiver til Det Nye Universitetshospital til godkendelse i Regionsrådet. Valg af Den Gennemgående Rådgiver er endnu en væsentlig milepæl frem til igangsætning af byggeriet, hvor der hidtil har været følgende milepæle i planlægningen:

- Fastlæggelse af det faglige fundament for Det Nye Universitetshospital med opdeling af de lægefaglige specialer i syv faglige fællesskaber
- Valg af finansieringsform (fravalg af en OPP-finansiering)
- Igangsætning af EU-udbud af Den Gennemgående Rådgivning
- Tilvejebringelse af det fysiske plangrundlag for projektet med Århus Byråds vedtagelse af kommuneplantillægget for Det Nye Universitetshospital i efteråret 2007
- Igangsætning af processen med modning og salg af det tidligere Århus Amtssygehus

Valget af Den Gennemgående Rådgiver betyder, at planlægningen af selve byggeriet kan påbegyndes. Første fase af byggeriets planlægning omfatter udarbejdelse af en helhedsplan for byggeriet. Helhedsplanen udarbejdes i samarbejde mellem Region Midtjylland og Den Gennemgående Rådgiver på baggrund af det foreløbige skitseprojekt udarbejdet af den valgte Gennemgående Rådgiver. Helhedsplanen omfatter færdiggørelse af skitseprojekt med disponering af alle gennemgående funktioner i byggeriet, og er dermed den røde tråd for projektet i detailprojekteringen af de enkelte etaper i byggeriet.

Som en del af helhedsplanen fastlægges en række koncepter for indretning af hospitalet, bl.a. vedrørende indretning af sengeområder, operationsstuer, akutfunktion, forskning og undervisning etc. En gennemarbejdet helhedsplan er en væsentlig forudsætning for at sikre sammenhængen i Det Nye Universitetshospital med henblik på at skabe de bedst mulige rammer for patienterne og for driften af hospitalet. Helhedsplanen er grundlaget for beregning af en samlet anlægsøkonomi for projektet og fastlæggelse af den overordnede tidsplan. Helhedsplanen færdiggøres i løbet af efteråret 2008 med henblik på godkendelse i Regionsrådet.

Regionsrådet behandlede den 20. juni 2007 et dagsordenspunkt vedrørende Risikoanalyse for Det Nye Universitetshospital. En af hovedkonklusionerne i risikoanalysen er, at Region Midtjylland har behov for en enkel og beslutningsdygtig organisation til at varetage projektet. For at sikre en hurtig igangsætning af samarbejdet med Den Gennemgående Rådgiver er der nu behov for at udvide Region Midtjyllands bygherreorganisation. Herunder er der behov for en anlægsbevilling på 45 mio. kr. i 2008 til finansiering af bygherreorganisationen og honorering af Den Gennemgående Rådgiver for udarbejdelse af helhedsplanen.

Involvering af ledere og medarbejdere på hospitalerne samt repræsentanter for patienterne er en væsentlig forudsætning for, at Det Nye Universitetshospital bliver en succes. Den viden og erfaring, som det sundhedsfaglige personale har, inden for de mange forskellige specialer på de eksisterende hospitaler, er sammen med den kommende Gennemgående Rådgivers kompetencer en væsentlig forudsætning for at kunne skabe den bedst mulige indretning af hospitalet. Dermed kan personalets ressourcer udnyttes bedst muligt i patientbehandlingen og forskningen, og der kan skabes gode omgivelser for patienterne.

Samtidig medvirker involveringen til at skabe ejerskab til projektet, hvilket er en forudsætning for at udvikle organisationen til at kunne realisere de fordele, som Det Nye Universitetshospital i Århus vil skabe indenfor patientforhold, behandlingskvalitet og driftsøkonomi. Erfaringer fra norske hospitalsbyggerier har bl.a. vist, at utilstrækkelig involvering har betydet utilfredshed blandt læger og sygeplejersker med det færdige byggeri.

Det er væsentligt, at de mange kompetencer og ressourcer, Den Gennemgående Rådgiver vil møde og bidrage med i projektet, hele vejen igennem forløbet bliver holdt effektivt og konstant op imod de centrale hospitalsfaglige kompetencer, krav og ønsker til projektet i Region Midtjylland. Kun hvis dette lykkes rigtigt godt, kan de mange beslutninger og optimeringer, det vil blive nødvendigt at gennemføre undervejs i projektet, kunne gennemføres optimalt og mest muligt professionelt af den samlede projektorganisation.

Projektorganisation og Region Midtjyllands aktører

På baggrund af bl.a. rådgivning fra Niras, dialogen med tilbudsgiverne og tilbudene fra tilbudsgiverne – og under indtryk af de positive erfaringer, der hidtil har været med metoder for brugerinvolvering, ændres projektorganisationen for Det nye Universitetshospital. Ændringen sker for at håndtere de udfordringer, der skal løses i denne fase af projektet. Organisationens skal ændres igen, når projektet kommer ind i nye faser. Der må således forventes en justering allerede i foråret 2008, når der reelt er etableret et samarbejde med Den Gennemgående Rådgiver. Der er derfor behov for en dynamisk projektorganisation, herunder en dynamisk sammensætning af bygherrens organisation, der løbende kan tilpasse sig projektets behov.

Normalt ville et større hospitalsbyggeri blive ledet af en hospitalsledelse i samspil med en projektafdeling. Der findes endnu ikke én entydig hospitalsledelse for Det Nye Universitetshospital. Hertil kommer, at byggeopgaven er så omfattende, at det ikke er realistisk, at en traditionel hospitalsledelse ville kunne varetage opgaven. Samtidig er det meget vigtigt, at hospitalsledelsen er tæt inde i styringen af projektet – både for at sikre relevant brugerinddragelse – men også for at sikre en fælles forståelse af driftseffektiviteten af det nybyggede hospital.

Region Midtjylland etablerer derfor en intern projektdirektion bestående af: en Projektdirektør og en Hospitalsdirektør. Projektdirektionen har overfor Region Midtjyllands direktion det samlede ansvar for projektet – herunder for den hospitalsfaglige gennemførelse. Projektdirektøren refererer til direktionen i Region Midtjylland og er hovedansvarlig for regionens aftaler med projektets rådgivere, herunder Den Gennemgående Rådgiver, myndigheder etc. Projektdirektøren er hovedansvarlig for, at økonomi- og tidsplan overholdes. Projektdirektøren er formand for den Projektledelesesgruppe, hvor bygherren og Den Gennemgående Rådgiver mødes. Projektdirektøren er Morten Weise Olesen, der er den gennemgående leder for projektet.

Hospitalsdirektøren er direktør for projekthospitalet. Hospitalsdirektøren refererer til direktionen i Region Midtjylland og er hovedansvarlig for den hospitalsfaglige rådgivning og for brugerinvolveringen. Hospitalsdirektøren er formand for det Forretningsudvalg, hvor projektdirektionen løbende mødes med direktørerne for Århus Universitetshospital, Århus Sygehus og Århus Universitetshospital, Skejby. Hospitalsdirektørens funktion er oprettet til projektet og skal med tiden overtages af ledelsen for Det Nye Universitetshospital.

Til at assistere projektdirektøren og hospitalsdirektøren udbygges projektafdelingen.

Projektafdelingen for Det Nye Universitetshospital varetager i dag projektet for Region Midtjylland. Der er behov for at styrke afdelingen, for at Region Midtjylland har tilstrækkelig kapacitet og kompetencer til at indgå i samarbejdet med Den Gennemgående Rådgiver og samtidig har kapacitet til at strukturere brugerinvolveringen. Projektafdelingen består i dag af projektdirektøren og 4 medarbejdere. Hertil kommer en medarbejder, hvis primære arbejdsfelt er modning og salg af det tidligere Amtssygehus. Projektafdelingens administration skal varetage sekretariatsbetjening af Projektafdelingen, økonomistyring og regnskab, information og kommunikation, planlægning og dimensionering af byggeriet, fysisk planlægning og infrastruktur samt modning og bortsalg af de eksisterende bygninger etc. Projektafdelingens administration ledes af en kontorchef.

Projektafdelingen udvides til at varetage brugerinvolveringen og til at sikre, at de rigtige ledere og medarbejdere involveres på det rigtige tidspunkt, så Den Gennemgående Rådgiver hele tiden har de rigtige input til at planlægge og projektere byggeriet. Der oprettes derfor to stillinger som kliniske chefer, der besættes med sundhedsfaglige personer med ledelseserfaring. Herudover vil der løbende blive tilknyttet kliniske nøglepersoner fra hospitalerne, der helt eller delvist frikøbes til projektet i en kortere eller længere periode. De kliniske nøglepersoner skal bl.a. varetage opgaver vedrørende patientforløb, organisering og indretning af akutcenter, faciliteter til forskning og undervisning, indretning af sengeområder etc. Hospitalsdirektøren, de kliniske chefer og nøglepersonerne er ansvarlige for løbende at involvere de relevante ledere og medarbejdere fra hospitalerne gennem etablering af arbejdsgrupper m.v.

Tilsvarende vil der på det tekniske område skulle sikres tilknytning af en række projektledere, der kan formulere regionens krav og behov til projektet indenfor teknisk drift af byggeriet, medicoteknisk udstyr, forsyningsfunktioner og logistik samt informations- og teknologi m.v. Projektlederne skal desuden medvirke til at implementere de valgte tekniske løsninger. Projektlederne vil skulle have et tæt samarbejde med de eksisterende tekniske afdelinger, Medico-teknisk Afdeling og IT-afdelingen m.fl.

Sammenlagt forventes der at være behov for at øge antallet af stillinger i Projektafdelingen fra 6 til 25. Afhængigt af den endelige arbejdsdeling mellem Projektafdelingen og de eksterne rådgivere kan der blive behov for at justere antallet. Den foreløbige fordeling af medarbejdere fremgår af vedlagte oversigt: Bilag - oversigt over fremtidigt personalebehov PA.

Foruden Den Gennemgående Rådgiver vil der blive behov for at tilknytte en Bygherrerådgiver til projektet jf. dagsordenspunkt til Regionsrådet d. 13. december 2006. Efter der er indgået kontrakt med Den Gennemgående Rådgiver primo 2008, vil der blive fremlagt et forslag til EU-udbud af opgaven som bygherrerådgiver. Opgaven som bygherrerådgiver er ikke endeligt defineret, men der forventes at blive behov for "et tredje øje", der kan stå for risikostyring og kontrol af projektets fremdrift, økonomi og kvalitet.

Projektorganisationens samspil med hospitalsledelser og bygherrerådgiver

Projektet ledes fortsat af Styregruppen for Det Nye Universitetshospital. Styregruppens rolle er at varetage særlige kritiske beslutninger i projektet og foretage godkendelse ved særlige milepæle i projektet.

Formand for Styregruppen er direktør Leif Vestergaard Pedersen, der også er ansvarlig for forelæggelse af overordnede beslutninger vedrørende projektet for Regionsrådet. Medlemmer

af Styregruppen er hospitalsledelserne Århus Universitetshospital, Århus Sygehus og Skejby, repræsentanter for Aarhus Universitet, afdelingschefen for Sundhedsplanlægning samt Projektdirektionen (Projektdirektøren og Hospitalsdirektøren) for Det Nye Universitetshospital. Den Gennemgående Rådgiver og Bygherrerådgiveren deltager efter behov i Styregruppens møder.

For at sikre en løbende dialog med hospitalsledelserne fortsætter det nuværende forretningsudvalg med direktørerne på de to universitetshospitaler, projektdirektøren, hospitalsdirektøren og afdelingschefen fra Sundhedsstaben som medlemmer. Forretningsudvalgets opgave er at koordinere det overordnede samarbejde om projektet mellem universitetshospitalerne og Projektafdelingen, men er ikke en del af beslutningshierarkiet for projektet. Hospitalsdirektøren for projekthospitalet er som nævnt formand for forretningsudvalget.

Lokaler til Projektorganisationen

Projektafdelingen har i dag lokaler i Regionshuset Århus, hvor der ikke er plads til udvidelse af afdelingen. Samtidig er det et ønske både fra flere af tilbudsgiverne og Projektafdelingen at Den Gennemgående Rådgiver og Projektafdelingen placeres samme sted, i lighed med andre store anlægsprojekter i Danmark og udlandet. En fælles placering medvirker til at skabe et godt samarbejde om projektet.

Placeringen skal være i tæt tilknytning til byggeriet ved Århus Universitetshospital, Skejby. Behovet for fælles lokaler opstår allerede ved årsskiftet 2007/2008. Inden for denne tidsramme er der aktuelt kun en mulighed, nemlig at indgå et lejemål med INCUBA Science Park A/S (der tidligere hed Forskerpark Skejby), der er nabo til hospitalet. Konkret har INCUBA Science Park A/S tilbudt et lejemål på 467 bruttokvm. fra årsskiftet 2007/2008. Herved kan der rummes op til 25 medarbejdere.

Det indstilles, at Direktionen bemyndiges til at indgå en lejeaftale med INCUBA Science Park A/S foreløbigt op til 1 år. I den udstrækning rådgiverne benytter disse lokaler, skal de betale forholdsmæssigt herfor, idet bemærkes, at Regionen ikke p.t. kan forpligte rådgiverne formelt til at benytte disse.

Imidlertid vil der allerede i slutningen af 2008 være behov for væsentligt flere lokaler end de ovennævnte, i takt med at projekteringsarbejdet øges. Et foreløbigt skøn ud fra tilbudsmaterialerne til konkurrencen tilsiger, at der på sigt skal beskæftiges et sted mellem 100 og 200 medarbejdere, inklusiv Projektafdelingen. Der vil derfor snarest være behov for at få fastlagt den langsigtede placering heraf, stadig under den forudsætning, at den placeres tæt på byggepladsen. Afhængig af indretningen vil dette svare til 1.500-3.000 kvm.

Sundhedsplanlægning vurderer derfor i øjeblikket de muligheder, der er for leje af kontorlokaler i området, subsidiært mulighederne for at etablere kontorpavilloner ved Århus Universitetshospital, Skejby, der kan rumme disse aktiviteter. Udover byggeorganisationen er der i de næste par år imidlertid også behov for at skaffe lokaler til samling af bl.a. Regionens IT-afdeling, samt behov for at kunne genhuse for en længere periode flere afdelinger/funktioner på Århus Universitetshospital, Skejby, som følge af nybyggeriet.

Der fremlægges derfor snarest et samlet beslutningsoplæg herom til Regionsrådet, herunder stillingtagen til byggeorganisationens langsigtede placering.

Økonomi

Planlægningen af Det Nye Universitetshospital, herunder drift af Projektafdelingen, er hidtil blevet finansieret af 1-årige anlægsbevillinger. Hertil kommer særskilte bevillinger til jordkøb, arkæologiske undersøgelser og øvrige anlægsarbejder.

Udgiftsbehovet i 2008 er beregnet til 45 mio. kr. (indeks 122,3) til finansiering af følgende udgifter (overslag):

Lønudgifter til den udvidede Projektafdeling, herunder frikøb	12 mio. kr.
Finansiering af rådgivere	30 mio. kr.
<ul style="list-style-type: none">▪ Udarbejdelse af helhedsplan (Den Gennemgående Rådgiver)▪ Udbud af bygherrerådgivning samt ydelser fra bygherrerådgiveren▪ Juridisk rådgivning▪ Ydelser fra øvrige eksterne rådgivere▪ Modning og salg af eksisterende hospitalsbygninger	
Øvrige udgifter	3 mio. kr.
<ul style="list-style-type: none">▪ Lokaleomkostninger, kontorhold, mødeudgifter, annoncering▪ Uddannelse, informationsmateriale, studieture etc.	
Total (indeks 122,3)	45 mio. kr.

Foruden ovenstående kommer udgifter til igangsætning af detailprojektering og byggemodning med udgangspunkt i helhedsplanen, der finansieres via særskilte anlægsbevillinger. Udgiftsbehovet på 45 mio. kr. rummer en vis usikkerhed, bl.a. fordi udgifter til udarbejdelse af helhedsplan først kan beregnes, når der er indgået kontrakt med Den Gennemgående Rådgiver. Der vil blive en mere detaljeret budgetlægning 2009 og frem efter opstart af samarbejde med Den Gennemgående Rådgiver.

Anlægsbevillingen finansieres af kassebeholdningen, idet der efterfølgende søges Staten om en permanent finansiering af rådighedsbeløbet.