

PROSJEKTMANDAT

for

Nye Aker og Nye Rikshospitalet
Oslo universitetssykehus HF

Forprosjektfasen

Versjon	0.9/2020 Forslag prosjektmandat, fremlagt for styret Helse Sør-Øst RHF i møte 26. november 2020
Dato	20. november 2020
Godkjent av	

Innhold

1.	Prosjektopplysninger	4
2.	Bakgrunn, formål og overordnede føringer.....	4
3.	Mål	5
3.1.	Samfunnsmål	5
3.2.	Effektmål	5
3.3.	Resultatmål.....	5
4.	Omfang.....	6
4.1.	Grunnlagsdokumenter	6
4.2.	Ikke-byggnær IKT.....	6
5.	Hovedleveranser forprosjekt	7
5.1.	Hovedinnhold i forprosjektet	7
5.2.	Regulering.....	7
6.	Prosjektorganisering, roller og ansvar	7
6.1.	Prosjektstyret	8
6.2.	Ansvar Oslo universitetssykehus HF.....	9
6.3.	Samhandling med Oslo universitetssykehus HF	10
7.	Budsjett, finansiering og øvrige ressurser	11
7.1.	Styringsramme	11
7.2.	Gevinstrealiseringsplan og vurdering av økonomisk bæreevne.....	11
7.3.	Budsjett for forprosjektet.....	12
8.	Usikkerhet (risiko og muligheter)	12
9.	Avhengigheter til andre prosjekter og arbeider	12
9.1.	Samhandling med Universitetet i Oslo.....	12
9.2.	Samhandling med Oslo kommune	12
9.3.	Samhandling med Sykehusapotekene HF, Sykehuspartner HF og OsloMet.....	13
10.	Rammebetingelser og krav til prosjektets arbeid.....	13
11.	Suksessfaktorer	13
12.	Prinsipper for styring og oppfølging	14
12.1.	Resultatoppfølging.....	14
12.2.	Framdriftsoppfølging	14
12.3.	Kostnadsoppfølging	15
12.4.	Ressursoppfølging.....	15
12.5.	Usikkerhetshåndtering	15
12.6.	Kvalitetssikring.....	15

12.7.	Endringer i arbeidsomfang	15
12.8.	Prosjektarkiv	15
13.	Prosjektavslutning og gevinstrealisering	16
	Vedlegg og henvisninger	17

UTKAST

1. Prosjektopplysninger

Prosjektnavn:	Nye Aker og Nye Rikshospitalet, Oslo universitetssykehus HF
Prosjekteier:	Helse Sør-Øst RHF
Prosjektstyrets leder:	
Mandatet gjelder:	Forprosjekt

2. Bakgrunn, formål og overordnede føringer

I foretaks møte i Helse Sør-Øst RHF den 24. juni 2016 ble videreføring av planer for utviklingen av Oslo universitetssykehus HF behandlet. Foretaks møtet godkjente målbildet for Oslo universitetssykehus HF basert på styresak 053-2016 i Helse Sør-Øst RHF, behandlet den 16. juni 2016. Dette innebærer at Oslo universitetssykehus HF utvikles som tre sykehus; et lokalsykehus på Aker, et samlet og komplett regionsykehus inkludert lokalsykehusfunksjoner på Gaustad og et spesialisert kreftsykehus på Radiumhospitalet. I tillegg skal det etableres en regional sikkerhetsavdeling (RSA) til erstatning for nåværende virksomhet på Dikemark.

Bakgrunn og prosjektutløsende behov, samt rammer for prosjektet er forankret i følgende styresaker i Oslo universitetssykehus HF og i Helse Sør-Øst RHF med tilhørende vedtak:

- Styresak 08-2016 i Oslo universitetssykehus HF
 - Styresak 28-2016 i Oslo universitetssykehus HF
 - Styresak 39/2017 i Oslo universitetssykehus HF
 - Styresak 77/2018 i Oslo universitetssykehus HF
 - Styresak 39/2019 i Oslo universitetssykehus HF
 - Styresak 55/2020 i Oslo universitetssykehus HF
 - Styresak 79/2020 i Oslo universitetssykehus HF
-
- Styresak 053-2016 i Helse Sør-Øst RHF
 - Styresak 072-2017 i Helse Sør-Øst RHF
 - Styresak 088-2017 i Helse Sør-Øst RHF
 - Styresak 006-2019 i Helse Sør-Øst RHF
 - Styresak 050-2019 i Helse Sør-Øst RHF
 - Styresak 063-2020 i Helse Sør-Øst RHF
 - Styresak 124-2020 i Helse Sør-Øst RHF

3. Mål

Med basis i konseptrapport datert 16. november 2018 er følgende samfunns mål og effektmål definert for prosjektet:

3.1. Samfunns mål

Utviklingen av Nye Aker og Nye Rikshospitalet skal sammen med et spesialisert kreftsykehus på Radiumhospitalet sørge for at Oslo universitetssykehus HF gir et helsemessig godt og driftsmessig effektivt spesialisthelsetjenestetilbud til Oslos befolkning, samt at region-, lands- og universitetsfunksjoner ivaretas på en god måte og i henhold til forutsatte planer.

Videreutvikling av Nye Aker og Nye Rikshospitalet skal tilpasses de føringer som fremkommer av *Nasjonal helse- og sykehusplan 2020-2023* og *Regional utviklingsplan 2035* for utvikling av helsetjenester i et langsiktig perspektiv.

Nye Aker og Nye Rikshospitalet skal videreutvikles sammen med Universitetet i Oslo som sentrale nasjonale arenaer for forskning, utdanning og innovasjon, integrert med pasientbehandlingen.

3.2. Effektmål

- Oslo universitetssykehus HF skal innfri befolkningens behov for spesialisthelsetjenester med god kvalitet på en kostnadseffektiv måte
- Oslo universitetssykehus HF skal være tilrettelagt for effektive arbeidsprosesser og gode arbeidsforhold
- Oslo universitetssykehus HF skal ha en ledende rolle innen forskning og utdanning
- Oslo universitetssykehus HF skal ha en god og tilpasningsdyktig bygningsmasse
- Utbyggingen skal gi et mest mulig klimanøytralt anlegg og være i tråd med Oslo universitetssykehus HFs målsetting om miljøsertifisering

3.3. Resultatmål

Følgende resultatmål er definert for forprosjektet:

- Forprosjektet skal videreutvikle konsepter og løsninger som understøtter sentrale driftsforutsetninger for Oslo universitetssykehus HF og som bidrar til realisering av målbildet for videreutviklingen av Oslo universitetssykehus HF
- De ansatte ved Oslo universitetssykehus HF deltar i utviklingen av prosjektet i tråd med 12 prinsippene for medvirkning
- Forprosjektet skal bekrefte de økonomiske rammene som er satt av styret i Helse Sør-Øst RHF, jfr. kapittel 7 i dette mandatet
- Forprosjektet skal gi et godt grunnlag for at det kan fattes en B4-beslutning
- Forprosjektet skal gjennomføres innenfor en samlet kostnad på inntil 650 millioner kroner og ferdigstilles innen 2022

Målhierarkiet skal gjennomgås og videreutvikles til endelige prosjektmål i løpet av forprosjektet og inngå i sentralt styringsdokument. Prosjektmålene konkretiseres i forprosjektet og skal være målbare. Prosjektmålene skal forankres hos prosjekteier og i helseforetaket.

4. Omfang

4.1. Grunnlagsdokumenter

Følgende dokumenter skal legges til grunn for arbeidet i forprosjektet:

- Konseptrapport, videreutvikling av Aker og Gaustad, datert 16. november 2018
- Konseptrapport barn, føde og gynekologi, videreutvikling Aker og Gaustad, datert 23. mai 2019
- Planforslag og reguleringsbestemmelser

I tillegg gjelder styresaker med godkjent styreprotokoll og saksunderlag, slik det er beskrevet i kapittel 2 i dette mandatet.

4.2. Ikke-byggnær IKT

I henhold til *Veileder for tidligfasen i sykehusbyggprosjekter*, ble det i konseptfasen definert et eget delprogram som beskriver overordnet IKT-konsept for de nye sykehusene. Hensikten med dette delprogrammet er å bidra til at innhold, leveranseansvar og planer for IKT-området utvikles i samsvar med utbyggingsprosjektets øvrige planer.

Dette delprogrammet skal videreutvikles i forprosjektet til en IKT-plan med tilhørende budsjett som omfatter både IKT-leveranser til eksisterende sykehus (fase 1) og planlagte leveranser til de nye sykehusene (fase 2), inklusiv nødvendige tilpasninger og integrasjoner. IKT-planen skal utvikles i henhold til gjeldende teknologistrategi i Helse Sør-Øst og avstemmes med pågående og planlagte regionale IKT-prosjekter, med lokale initiativ ved Oslo universitetssykehus HF og med pågående og planlagte aktiviteter i Sykehuspartner HF. IKT-planen skal beskrive hvordan IKT-leveransene skal understøtte det øvrige innholdet i byggeprosjektene forprosjekt.

Prosjektstyret har ansvaret for at IKT-planen utvikles i tett samarbeid med Oslo universitetssykehus HF, Sykehuspartner HF og Helse Sør-Øst RHF. IKT-planen med tilhørende budsjett skal inngå som et vedlegg til forprosjektrapporten. Den økonomiske rammen for IKT (ikke-byggnær IKT) inngår i prosjektets styringsramme med inntil 1 382 millioner kroner (kostnadsnivå 2018).

5. Hovedleveranser forprosjekt

5.1. Hovedinnhold i forprosjektet

Det skal leveres en forprosjektrapport med beskrivelser og tegninger som dokumenterer at prosjektet er utredet til riktig nivå for at B4-beslutning kan fattes, jfr. tidligfaseveileder for sykehusbyggprosjekter.

I dette inngår blant annet:

- Romfunksjonsprogram
- Brutto og netto utstyrprogram
- Detaljering av bygningsmessige og tekniske løsninger
- Logistikk og forsyningstjenester
- Detaljering av investeringsanalyser og driftsøkonomiske konsekvenser av bygget
- Vurdering av trinnvis utbygging
- Dokumentasjon for valg av entreprisemodell
- Analyser av effektivisering av byggemetoder, inklusiv industrialisering
- IKT-plan med tilhørende budsjett
- Sentralt styringsdokument for videreføringen av prosjektet
- Økonomiske analyser, herunder kostnads kalkyle for prosjektet, med tilhørende usikkerhetsanalyser og prioritert kuttliste
- Milepælsplan for gjennomføringsfasen og for å ta byggene i bruk
- KS-rapport fra ekstern kvalitetssikrer
- Forslag til mandat for neste fase

5.2. Regulering

Prosjektstyret har ansvaret for at reguleringsprosessen for Aker og Gaustad gjennomføres på vegne av Helse Sør-Øst RHF. Prosjektstyret skal sørge for at tilpasninger som avtales mellom Helse Sør-Øst RHF, Oslo universitetssykehus HF og Oslo kommune ved Plan- og bygningsetaten ivaretas i prosessen. Arbeidet skal gis høy prioritet.

6. Prosjektorganisering, roller og ansvar

Gjennom konseptfasen er rammene for videreutvikling av Oslo universitetssykehus HF tydeliggjort, jfr. vedtak i styresakene 006-2019 og 050-2019 i Helse Sør-Øst RHF hvor konseptrapporten ble godkjent. Prosjektet er gitt lånetilsagn i statsbudsjettet for 2020 og skal nå konsolideres og detaljeres i et forprosjekt.

I forprosjektet skal konseptet utredes tilstrekkelig til å gi grunnlag for beslutning om gjennomføring av investeringsprosjektet (beslutning B4), det vil si en beslutning om at prosjektet er klart for detaljprosjektering og utbygging. Forprosjektfasen er derfor svært sentral, i den forstand at forprosjektet er basis for gjennomføringen av prosjektet og vil være referanserammen for de sentrale aktørene i prosjektet.

Generelt er det viktig at det for store utbyggingsprosjekter etableres en styringsstruktur som gir:

- Klar og tydelig ansvarsdeling mellom eier, prosjekt og helseforetak
- God ivaretagelse av sentrale forutsetninger for prosjektet og god involvering av sentrale aktører
- Trygghet for at prosjektet realiseres innenfor godkjente rammer
- Effektive beslutningsrutiner
- Klare prosedyrer for håndtering av eventuelle forslag om endringer

Det er viktig at roller og ansvar i det videre arbeid tydeliggjøres og tilpasses til at prosjektene nå går over i forprosjekt og deretter videre til gjennomføring.

Helse Sør-Øst RHF sitt ansvarsområde er i hovedsak:

- Utarbeide mandat for forprosjektet og oppnevne prosjektstyre
- Gi oppdrag til Oslo universitetssykehus HF med presisering av helseforetakets ansvar og rolle i forprosjektet
- Godkjenne forprosjekt og foreta B4 beslutning
- Behandle eventuelle vesentlige premissendringer som skal være behandlet av styret i Oslo universitetssykehus HF og fremmet av prosjektstyret til Helse Sør-Øst RHF.

6.1. Prosjektstyret

Prosjektstyret skal sørge for at arbeidet med forprosjektet planlegges og gjennomføres i henhold til forutsatte rammer og at det utvikles et strukturert opplegg for samhandling og samarbeid mellom Oslo universitetssykehus HF og prosjektorganisasjonen. Prosjektstyret skal sørge for at det utarbeides en plan for gjennomføring av forprosjektet som tydeliggjør partenes leveranser.

Prosjektstyrets ansvar omfatter følgende hovedområder:

- Ansvar for å gjennomføre forprosjektet i henhold til rammer og forutsetninger i dette mandatet
- Ivareta byggherreansvaret i henhold til plan og bygningsloven på vegne av Helse Sør-Øst RHF, herunder følge opp reguleringsprosessen med Oslo kommune
- Sørge for at det til enhver tid er en prosjektorganisasjon med tilstrekkelig kapasitet og kompetanse
- Utvikle et strukturert opplegg for samhandling og samarbeid mellom Oslo universitetssykehus HF og prosjektorganisasjonen
- Behandle eventuelle behov for premissendringer og oversende til Helse Sør-Øst RHF for beslutning
- Påse at løsninger som legges til grunn i prosjektet ivaretar en hensiktsmessig integrering med eksisterende virksomhet
- Tertialvis rapportering til Helse Sør-Øst RHF

I opplegg for samhandling skal følgende hovedpunkter adresseres:

- Det skal etableres en formalisert samhandling mellom prosjektorganisasjonen og Oslo universitetssykehus HF, herunder definerte fora/organer for drøfting og avklaringer. Formålet er å tilrettelegge for avklaring og utvikling av løsninger, samt ivareta medvirkning og forankring
- Det skal utarbeides en felles framdriftsplan hvor leveranser fra Oslo universitetssykehus HF til prosjektet framgår
- Det skal etableres en felles prosedyre for innmelding av endringsforslag fra Oslo universitetssykehus HF til prosjektorganisasjonen, inkludert hvordan endringsforslagene skal saksbehandles i prosjektorganisasjonen

Prosjektorganisasjonen har ansvar for å utarbeide saksgrunnlag for eventuelle premissendringer som er framsatt av Oslo universitetssykehus HF som grunnlag for behandling i prosjektstyret og i styret for Oslo universitetssykehus HF.

6.2. Ansvar Oslo universitetssykehus HF

Oslo universitetssykehus HF skal sørge for at organisasjonen utvikles og tilpasses til det fremtidige målbildet og at de nye sykehusbyggene understøtter viktige forutsetninger for virksomheten. Helseforetaket skal overta eierskap til og sørge for driften av de nye sykehusbyggene når disse er ferdigstilt. Dette krever at helseforetaket har eierskap til planene, og at det er god involvering og medvirkning fra ansatte, brukere og vernetjenesten.

Oslo universitetssykehus HF har ansvar for å avklare sentrale føringer for forprosjektet, inkludert de forutsetninger som følger av utredningene som er gjennomført i 2020. Oslo universitetssykehus HF må i samarbeid med prosjektorganisasjonen etablere en god beslutningsprosess for dette, slik at nødvendige avklaringer og beslutninger om funksjonsdeling og tilhørende kapasiteter, faglige avhengigheter, standarder og andre forhold som påvirker de fysiske forutsetningene for konseptet tas i henhold til rammebetingelser og framdriftsplan for forprosjektet. Helseforetaket må sørge for at det gjøres prioriteringer som legger grunnlaget for at det velges best mulige løsninger for sykehusets fremtidige drift, innenfor godkjent målbilde og godkjente rammer.

Oslo universitetssykehus HF har i henhold til forutsetningene i konseptrapporten ansvar for å etablere midlertidige løsninger for drift av den virksomheten som i dag er lokalisert i C-bygget på Rikshospitalet. Dette bygget må rives tidlig i gjennomføringsfasen. Kostnader til rivning og oppfølging av nye permanente lokaler er en del av prosjektets styringsramme, mens kostnader til drift av virksomheten skal dekkes av Oslo universitetssykehus HF. Det må i løpet av forprosjektet etableres tilfredsstillende løsninger for dette, tilpasset økonomiske rammer for Oslo universitetssykehus HF og for prosjektet.

Oppsummert innebærer dette at Oslo universitetssykehus HF har ansvar for følgende innenfor de rammer som er satt:

- Beslutte virksomhetsinnhold og fagfordeling med tilhørende behandlingskapasitet
- Avklare faglige avhengigheter som grunnlag for plassering av funksjoner, herunder integrering med eksisterende virksomhet

- Sørge for å gi prosjektorganisasjonen nødvendige avklaringer og beslutninger om virksomhetsinnhold, fagfordeling og behandlingsskapasitet i samsvar med fremdriftsplanen i forprosjektet
- Bidra til utvikling av standardromskatalog og felles funksjonsprinsipper for prosjektet
- Konkretisere samlet gevinstrealiseringsplan som gir nødvendig bærekraft i prosjektene, og oppdatere sin økonomiske langtidsplan som grunnlag for vurdering av bæreevne på helseforetaksnivå
- Legge til rette for medvirkning og bidra med fagkompetanse til utvikling av løsninger
- Sørge for forankring/eierskap av løsningene i egen organisasjon
- Planlegge og beslutte løsninger for drift av de deler av virksomheten som blir berørt av utbygging i interimperioden fram til nye sykehusbygg er ferdige
- Behandle aktuelle saker i styret, herunder månedlige statusrapporter for fremdrift og utvikling i forprosjektet
- Behandle forprosjektrapporten i styret, som grunnlag for behandling i styret i Helse Sør-Øst RHF

Oppdraget til Oslo universitetssykehus HF vil bli overlevert styret i Oslo universitetssykehus HF i et eget foretaksmøte primo desember 2020. Oppdraget vil bli fulgt opp i de ordinære oppfølgingsmøtene mellom Oslo universitetssykehus HF og Helse Sør-Øst RHF.

6.3. Samhandling med Oslo universitetssykehus HF

Det skal etableres et strukturert opplegg for samhandling og samarbeid mellom Oslo universitetssykehus HF og prosjektorganisasjonen, jfr. kapittel 6.1 i dette mandatet.

Samhandlingen mellom Oslo universitetssykehus HF og prosjektorganisasjonen har som formål å oppnå:

- At pasientens helsetjeneste og de ansattes arbeidsplass blir ivaretatt med funksjonsdyktige, pasientvennlige og driftsøkonomiske løsninger
- Engasjement, forankring og eierskap hos Oslo universitetssykehus HF som grunnlag for god og vellykket organisasjonsutvikling og drift
- Et godt arbeidsmiljø for sykehusets ansatte

Medvirkningen skal også legge grunnlaget for at det tilrettelegges og organiseres et strukturert samarbeid mellom prosjektet og helseforetaket i forbindelse med uttesting og idriftsettelse. Det skal sørges for at fremtidig driftsorganisasjon får nødvendig bistand i forbindelse med opplæring og teknisk idriftsettelse av bygget.

Sykehusbygg HF's standardromskatalog skal danne grunnlaget for videreutvikling av standardrom og standardiserte funksjonelle løsninger.

Prosjekteier er ansvarlig for planlegging og implementering av ikke-byggnær IKT, men prosessene gjennomføres i et samarbeid mellom prosjekteier, prosjektorganisasjon, Oslo universitetssykehus HF og leverandør (Sykehuspartner HF).

7. Budsjett, finansiering og øvrige ressurser

7.1. Styringsramme

Styringsrammen for prosjektet Nye Aker og Nye Rikshospitalet er 32 022 millioner kroner inklusive mva. (prisivå januar 2018), fastsatt av styret i Helse Sør-Øst RHF i sak 063-2020. Rammen inkluderer universitetsarealer på 1 715 millioner kroner og en øvre ramme for ikke-byggnær IKT.

Tomteerverv inngår ikke som del av oppdraget til prosjektstyret og inngår heller ikke i styringsrammen.

Forprosjektet skal bekrefte konsepter og løsninger innenfor gjeldende styringsramme.

7.2. Gevinstrealiseringsplan og vurdering av økonomisk bæreevne

Det skal gjøres oppdaterte driftsøkonomiske konsekvensvurderinger ved videreutvikling av driftskonsepter, slik at prosjektavhengige gevinster og øvrige driftsøkonomiske effekter konkretiseres ytterligere som grunnlag for ivaretagelse av bæreevne på prosjekt- og helseforetaksnivå. Tilsvarende vil det også måtte gjøres ved videreføring av arbeidet med en trinnvis utbygging. Oslo universitetssykehus HF skal levere underlag for de driftsøkonomiske vurderingene etter oppdrag fra prosjektstyret.

Som del av forprosjektet skal Oslo universitetssykehus HF ytterligere konkretisere planer for en gevinstrealisering, i henhold til regionale *Retningslinjer for vurdering av driftsøkonomiske effekter i tidligfaseutredninger for sykehusbyggprosjekter*. Dette innebærer blant annet at det skal etableres en komplett gevinstrealiseringsplan med nullpunktmålinger og fordeling av internt ansvar for videre oppfølging. Gevinstrealiseringsplanen skal vise en detaljert oversikt over estimerte driftsøkonomiske effekter, beskrivelser av hvordan de økonomiske gevinstene skal realiseres (inkl. viktige forutsetninger, avhengigheter og evt. forbehold), hvem som er ansvarlig for realisering og hvordan dette skal følges opp av helseforetakets ledelse. Underlag for gevinstrealiseringsplanene, de driftsøkonomiske vurderingene og oppdatering av helseforetakets innspill til økonomisk langtidsplan som grunnlag for vurdering av bæreevne på helseforetaksnivå, skal leveres fra Oslo universitetssykehus HF.

Videre skal Oslo universitetssykehus HF gjøre rede for utgifter som skal finansieres over ordinære budsjetter i helseforetaket, men som er knyttet til utbyggingen av Nye Aker og Nye Rikshospitalet. Eksempler på slike kostnader er rokader som må gjennomføres for å gjennomføre byggeprosjektet og midlertidige lokaler for bygg som rives. Disse utgiftene skal beskrives og dokumenteres i sammenheng med oppdatering av driftsøkonomiske konsekvenser. Fremstillingen av gevinstrealiseringsplanen, driftsøkonomiske konsekvenser og investeringskalkylen skal samlet gi en total oversikt over prosjektets forventede økonomiske effekter for Oslo universitetssykehus HF, uavhengig av finansieringskilde.

Ved vurdering av helseforetakets bæreevne skal øvrige investeringsbehov og -planer ved helseforetaket synliggjøres, herunder deres tilhørende finansiering og økonomiske gevinster. Denne vurderingen inngår som del av innspill til økonomisk langtidsplan for Oslo universitetssykehus HF.

Prosjektet skal gjennomføre investeringsanalyser, herunder vurdering av bæreevne på prosjekt- og helseforetaksnivå ved videreutvikling av driftskonsepter, trinnvis utbygging og prosjektet Nye Aker og Nye Rikshospitalet. Foruten leveransene fra Oslo universitetssykehus HF, skal dette arbeidet gjennomføres på grunnlag av prosjektets øvrige utredningsresultater, som byggekostnadskalkyle og finansieringsplan, endringer i kostnader til forvaltning, drift og vedlikehold og leiekostnader, samt eventuelle IKT-investeringer som følge av nybygget.

7.3. Budsjett for forprosjektet

Det legges til grunn et samlet budsjett på inntil 650 millioner kroner for gjennomføring av forprosjekt for Nye Aker og Nye Rikshospitalet. Helse Sør-Øst RHF har engasjert Sykehusbygg HF til ledelse av gjennomføring av forprosjektfasen og finansierer kostnader innenfor fastsatt budsjett. Kostnader påløpt i forprosjektfasen og som aktiveres, vil senere aktiveres i balansen til Oslo universitetssykehus HF etter hvert som bygget eller anlegget tas i bruk.

Oslo universitetssykehus HF dekker egne kostnader til interne ressurser som deltar i gjennomføringen av forprosjektfasen. Det skal legges likeartet regnskapsmessig håndtering av utgiftene til grunn i regnskapene for hhv. Oslo universitetssykehus HF og Helse Sør-Øst RHF.

8. Usikkerhet (risiko og muligheter)

Det skal gjennomføres ekstern økonomisk usikkerhetsanalyse.

I tillegg til ordinære økonomiske usikkerhetsanalyser skal det, basert på beste praksis, etableres en metodikk for identifisering og håndtering av usikkerhet i prosjektet. I forprosjektleveransen skal restusikkerhet som overføres til neste fase dokumenteres med risikoangivelse og forslag til tiltak.

9. Avhengigheter til andre prosjekter og arbeider

9.1. Samhandling med Universitetet i Oslo

Universitetet i Oslo skal leie arealer i byggene og de inviteres inn i aktuelle samarbeidsfora for å ivareta klarlegging av arealbehov, utvikling av løsninger og nødvendig forankring av disse i egen organisasjon.

9.2. Samhandling med Oslo kommune

Oslo kommune er en sentral samarbeidspartner i videreutviklingen av Oslo universitetssykehus HF og har flere grensesnitt mot helheten og de enkelte prosjekter som inngår i planene.

Oslo kommune har påbegynt etablering av ny Storbylegevakt på Aker sykehusområde. I tillegg til å inneholde arealer for Oslo kommunes virksomhet, vil Oslo universitetssykehus HF være en sentral leietaker. Storbylegevakten vil inngå som en del av et helhetskonsept på Aker sykehusområde og det skal etableres god kommunikasjon mellom prosjektet, Oslo universitetssykehus HF og Oslo kommune

ved Storbylegevakten.

9.3. Samhandling med Sykehusapotekene HF, Sykehuspartner HF og OsloMet

Sykehusapotekene HF, Sykehuspartner HF og OsloMet – storbyuniversitetet er leietakere og sentrale samarbeidspartnere i videreutviklingen av Oslo universitetssykehus HF. Beslutninger som gjelder nevnte aktører drøftes i en møttestruktur som passer inn i milepælsplanen for å ivareta utvikling av løsninger og nødvendig forankring av disse, i henhold til avtalte kostnadsrammer.

Prosjektorganisasjonen leder prosessen med hensyn på kostnadsstyring, fremdrift og kvalitetsnivå opp mot ønskede løsninger.

10. Rammebetingelser og krav til prosjektets arbeid

Forprosjektet skal gjennomføres i samsvar med *Veileder for tidligfasen i sykehusbyggprosjekter*, jamfør styresak 088-2017 i styret i Helse Sør-Øst RHF.

Ved utvikling av forprosjektet skal veilederne som er utarbeidet av nasjonale helsemyndigheter, Helse Sør-Øst RHF og Sykehusbygg HF legges til grunn.

Erfaringer og læringspunkter fra tidligere gjennomførte sykehusprosjekter skal aktivt tas med i arbeidet med forprosjektet.

11. Suksessfaktorer

Prosjektet for utbygging av Nye Aker og Nye Rikshospitalet planlegges i parallell for å utnytte synergier. Det skal etableres liste over funksjoner som skal planlegges på samme måte, dette kan være sengerom, operasjonsarealer etc.

Følgende suksessfaktorer for forprosjektet er definert:

- Alle involverte har felles målforståelse
- Klare ansvarsområder og tydelige mandater
- Tydelig rapporteringsstruktur
- Godt planlagt, åpen og transparent prosess
- Tilstrekkelig med tid og ressurser for nøkkelpersoner til å arbeide med prosjektet
- Forankring av prosjektet i organisasjonene
- Avklaring av interessebildet og oppfølging av kritiske aktører og miljøer inklusiv god kommunikasjon og samhandling, både internt i prosjektene og mot eksterne aktører

For forprosjektfasens fremdrift er i tillegg følgende suksessfaktorer definert:

- Rask prosjektetablering
- Tidlig avklaring av grensesnitt mot andre delprosjekter knyttet til videreutvikling av Oslo universitetssykehus HF – funksjonelt og økonomisk

- Tidlig prioritering av arbeid med bæreevnevurderinger, inklusiv driftsøkonomiske konsekvenser og gevinstrealiseringsplaner
- Tidlig avklaring av prosjektets gjennomføringsmodell
- God og tett dialog med Oslo kommune om avklaring av rammer med tanke på regulering og byggesak

12. Prinsipper for styring og oppfølging

12.1. Resultatoppfølging

Prosjektorganisasjonen skal rapportere månedlig og rapporten skal inneholde:

- Sammendrag
- Aktiviteter forrige periode, med oppnådde milepæler
- Aktiviteter neste periode, med planlagte milepæler
- Status prosjektering og bygging
- Status IKT
- HMS og kvalitet
- Økonomi, med påløpte kostnader, estimat for fasen og prognose for sluttkost, herunder revidering/framskriving av budsjett basert på godkjent modell
- Utvikling av økonomiske reserver i prosjektet
- Framdrift i henhold til milepælsplan og forutsatt produksjonsomfang
- Risiko og tiltak
- Informasjon om ressurser og samhandling i prosjektet

Måned rapporten skal sendes til prosjektstyret, Oslo universitetssykehus HF og Helse Sør-Øst RHF. Prosjektstyret skal rapportere hvert tertial til Helse Sør-Øst RHF.

Rapportering til Helse Sør-Øst RHF skal sendes til Rapportering@helse-sorost.no.

12.2. Framdriftsoppfølging

Forprosjektfasen gjennomføres med følgende milepæler:

HOVEDAKTIVITETER OG MILEPÆLER	2020	2021											2022							
	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J
FORPROSJEKT																				
Fastlegge funksjonsplasseringer																				
Fastlegge løsninger for standardrom og felles prinsipper																				
Fastlegge løsninger for unike rom og disponering innen funksjon																				
Prosjektering og produksjon av forprosjekt																				
Leveranse av forprosjekt																				
Styrebehandligng i OUS og HSØ av forprosjekt - B4																				
REGULERING																				
Oversendelse planforslag til PBE																				
Saksbehandling i PBE																				
Offentlig ettersyn																				
Bearbeidning av planforslag																				
Saksbehandling i PBE																				
Politisk behandling i Oslo kommune																				
Vedtak om reguleringsplan																				

12.3. Kostnadsoppfølging

Forprosjektfasen skal gjennomføres innenfor et samlet budsjett på inntil 650 millioner kroner, jmfør kapittel 7.3. Forprosjektfasen finansieres innenfor prosjektets overordnede rammer. Endringer i budsjett for fasen fremlegges for prosjektstyret. Kostnadsrapportering skjer månedlig til prosjektstyret og Helse Sør-Øst RHF. Styret i Helse Sør-Øst RHF vil få rapportering fra administrerende direktør i foretaket som del av tertialrapport for regionale byggeprosjekter.

12.4. Ressursoppfølging

Endringer i nøkkelpersonell drøftes med prosjektstyret ved behov.

12.5. Usikkerhetshåndtering

Det skal gjennomføres økonomiske usikkerhetsanalyser for å verifisere at basiskalkylen med tilhørende forventede tillegg (P50-estimat) er innenfor prosjektets vedtatte styringsramme.

Det skal etableres en metodikk for kostnadsstyrt prosjektering for løpende kontroll mot prosjektets styringsmål.

12.6. Kvalitetssikring

Styret i Helse Sør-Øst RHF vedtok i styresak 063-2020 at det skal være en ekstern kvalitetssikring av forprosjektet. Den eksterne kvalitetssikringen gjennomføres etter modell «ekstern kvalitetssikring konseptvalg», som beskrevet i *Veileder for tidligfasen i sykehusprosjekter*. Prosjektstyret er oppdragsgiver for denne kvalitetssikringen, og den inngår som en del av leveransene i forprosjektet.

12.7. Endringer i arbeidsomfang

Det skal i gjennomføringen av forprosjektet etableres prosedyre for håndtering og dokumentasjon av eventuelle endringer i arbeidsomfang. Det skal etableres prosedyrer for dette i prosjektorganisasjonens styringssystem.

Dersom prosjektstyrets leder vurderer at prosjektets kostnader, fremdrift eller kvalitet avviker fra mandat, må dette løftes til prosjekteier.

12.8. Prosjektarkiv

Prosjektorganisasjonen skal på vegne av Helse Sør-Øst RHF påse at det etableres et komplett prosjektarkiv (fagsystem) som omfatter både dokumenter, kontrakter, teknisk dokumentasjon og i nødvendig grad tegninger. Prosjektarkivet eies av og være tilgjengelig for Helse Sør-Øst RHF og skal følge gjeldende retningslinjer i arkivloven. Det skal tas ut offentlig journal etter nærmere avtale med Helse Sør-Øst RHF. Prosjektarkivet skal også kunne deles med andre sykehusprosjekter i henhold til de enhver tid gjeldende avtaler og rutiner for deling av prosjektdokumentasjon.

13. Prosjektavslutning og gevinstrealisering

Konseptbearbeidingen i forprosjektfasen skal resultere i en forprosjektrapport, som fremlegges for Helse Sør-Øst RHF som grunnlag for prosjektets investeringsbeslutning, B4, i henhold til *Veileder for tidligfasen i sykehusbyggprosjekter*.

UTKAST

Vedlegg og henvisninger

Uttrykte vedlegg:

- Foretaksmøte i Helse Sør-Øst RHF den 24. juni 2016, med tilhørende saksdokumenter, protokoll og vedlegg
- Styresak 053-2016 i Helse Sør-Øst RHF, med tilhørende saksdokumenter, protokoll og vedlegg
- Styresak 072-2017 i Helse Sør-Øst RHF, med tilhørende saksdokumenter, protokoll og vedlegg
- Styresak 088-2017 i Helse Sør-Øst RHF, med tilhørende saksdokumenter, protokoll og vedlegg
- Styresak 006-2019 i Helse Sør-Øst RHF, med tilhørende saksdokumenter, protokoll og vedlegg
- Styresak 050-2019 i Helse Sør-Øst RHF, med tilhørende saksdokumenter, protokoll og vedlegg
- Styresak 063-2020 i Helse Sør-Øst RHF, med tilhørende saksdokumenter, protokoll og vedlegg
- Styresak 124-2020 i Helse Sør-Øst RHF, med tilhørende saksdokumenter, protokoll og vedlegg
- Styresak 08-2016 i Oslo universitetssykehus HF, med tilhørende saksdokumenter, protokoll og vedlegg
- Styresak 28-2016 i Oslo universitetssykehus HF, med tilhørende saksdokumenter, protokoll og vedlegg
- Styresak 39/2017 i Oslo universitetssykehus HF, med tilhørende saksdokumenter, protokoll og vedlegg
- Styresak 77/2018 i Oslo universitetssykehus HF, med tilhørende saksdokumenter, protokoll og vedlegg
- Styresak 39/2019 i Oslo universitetssykehus HF, med tilhørende saksdokumenter, protokoll og vedlegg
- Styresak 55/2020 i Oslo universitetssykehus HF, med tilhørende saksdokumenter, protokoll og vedlegg
- Styresak 79/2020 i Oslo universitetssykehus HF, med tilhørende saksdokumenter, protokoll og vedlegg

Styrende dokumenter:

- Veileder for tidligfasen i sykehusprosjekter
- Regional utviklingsplan 2035
- Nasjonal helse- og sykehusplan 2020-2023
- Helse Sør-Øst RHF's teknologistrategi
- Helse Sør-Øst RHF «12 prinsipper for medvirkning i omstilling»
- Retningslinjer for vurdering av driftsøkonomiske effekter i tidligfaseutredninger for sykehusbyggprosjekter