

Oslo universitetssykehus HF

Styresak

Dato møte: 9. januar 2020

Saksbehandler: Prosjektdirektør

Vedlegg:

**SAK 2/2020 ORIENTERING OM ARBEIDET MED NYE OSLO
UNIVERSITETSSYKEHUS**

Forslag til vedtak:

Styret tar saken om organisering og framdrift av arbeidet for Nye Oslo universitetssykehus til orientering.

Oslo, den 3. januar 2020



Morten Reymert

Bakgrunn

Styret i Helse Sør-Øst RHF besluttet følgende ved behandling av sak 050-2019 20. juni 2019:

«Foretaksrådet i Helse Sør-Øst RHF stadfestet i juni 2016 målbildet for videreutvikling av Oslo universitetssykehus HF med et samlet og komplett regionsykehus inkludert lokalsykehusfunksjoner på Gaustad, et lokalsykehus på Aker og et spesialisert kreftsykehus på Radiumhospitalet. I tillegg skal det etableres en regional sikkerhetsavdeling (RSA) til erstatning for nåværende virksomhet på Dikemark.

Utviklingen av Oslo universitetssykehus HF er tatt videre i henhold til målbildet, både ved forberedelsene til bygging på Radiumhospitalet og ferdigstilling av oppdatert konseptrapport for Aker og Gaustad. Styret vektlegger betydningen av framdrift i disse prosjektene for å erstatte gammel og uhensiktsmessig bygningsmasse, samt øke kapasiteten. Styret understreker betydningen av samling av regionsfunksjonene. Dette vil gi én dør inn for de aktuelle pasientgruppene, bedre utnyttelse av verdifull kompetanse og kostbart utstyr, samt økonomisk bærekraft. Det er viktig med løsninger i Oslo som sikrer best mulig bruk av helsepersonell som det også er behov for i andre deler av regionen og landet forøvrig.

1. Konseptrapport for Aker og Gaustad godkjent i sak 006-2019 er oppdatert med skisseprosjekt for barneverksamhet, fødselshjelp og gynekologi. Rapporten godkjennes og skal legges til grunn for det videre arbeidet.

2. Styret tar kvalitetssikringen av kapasitetsberegninger for psykisk helsevern og tverrfaglig spesialisert rusbehandling ved Aker til etterretning. Styret for Oslo universitetssykehus HF har anbefalt at spesialisthelsetjenesteansvaret for psykisk helsevern og tverrfaglig spesialisert rusbehandling for Groruddalen (bydelene Alna, Grorud og Stovner), overføres samlet fra Akershus universitetssykehus HF til Aker sykehus, Oslo universitetssykehus HF i etappe 1. Styret godkjenner at dette legges til grunn for det videre arbeid.

3. I tråd med vedtak i sak 006-2019 har Oslo universitetssykehus HF ytterligere beskrevet virksomhetsinnhold og driftskonsepter for Aker og Gaustad. Styret mener at rapportene fra dette arbeidet er et viktig grunnlag for videreutviklingen av Oslo universitetssykehus HF. Samtidig er det langt frem til nye bygg skal stå klare, og det kan dermed brukes mer tid på å vurdere endelig fordeling av somatisk virksomhet mellom Aker og Gaustad. Styret ber på denne bakgrunn administrerende direktør om å gjennomføre et arbeid, som inkluderer interregional og internasjonal deltakelse, for å kvalitetssikre og ytterligere konkretisere driftskonseptene og den faglige fordelingen av akuttmedisin og akuttkirurgi mellom Aker og Gaustad. Basert på anbefalinger fra styret ved Oslo universitetssykehus HF ber styret om at det i arbeidet legges til grunn følgende forutsetninger for virksomhetsinnhold og driftskonsepter for traume- og akuttmedisin:

- Opptaksområdet for lokalsykehuset på Gaustad økes fra 170 000 til minst 200 000 innbyggere.*
- Medisinsk beredskap styrkes ved at en større andel av toksikologiske og infeksjonsmedisinske pasienter behandles ved Gaustad. Dette kommer i tillegg til økt opptaksområde.*

- *Kirurgiske pasienter fordeles slik at traumevirksomheten på Gaustad understøttes, samtidig som det skal være bredere tilstedeværelse av kirurgiske spesialiteter på Aker enn det som er beskrevet i den overordnede virksomhetsbeskrivelsen per nå. I etappe 1 skal flytting av trykktank og høysmitteisolater fra Ullevål til Gaustad innarbeides.*
4. *Styret tar til etterretning at en god bygningsmessig utnyttelse av tomten på Aker uten vesentlig erverv av tomteareal, hindres av bestemmelsene om vern og fredning for eksisterende bygninger sentralt plassert på tomten. Styret ber om at det arbeides videre med avklaringer rundt dette forholdet, jf vedtakspunkt 11.*
 5. *Styret tar rapporten om Ullevål som alternativ lokalisering til Gaustad til orientering og konstaterer at Ullevål-alternativet også kan gi tilfredsstillende bygningsmessig funksjonalitet og kapasitet, men innebærer mer nybygg og dermed gjennomføring over lenger tid og til vesentlig høyere kostnader. Ullevål-alternativet er dermed ikke bærekraftig.*
 6. *Det videre arbeidet skal baseres på et økonomisk styringsmål på 32 618 millioner kroner (P50, prisenivå januar 2018) for byggeprosjektene. Rammen inkluderer universitetsarealer på 1 715 millioner kroner, kostnader til ikke-byggnær IKT på 1 382 millioner kroner og eventuelt tomtekjøp. Mandat for forprosjektet skal legges fram for styret i forbindelse med godkjenning av oppstart av forprosjekt. Oppstart av forprosjekt forutsetter lån over statsbudsjettet. Endelig økonomisk styringsmål fastsettes ved godkjenning av mandat for og oppstart av forprosjektet.*
 7. *Utbyggingen ved Aker og Gaustad skal skje parallelt, men trinnvis, for å redusere gjennomføringsrisiko, oppnå at deler av bygningsmassen kan tas i bruk tidligere og styrke økonomisk bærekraft. Styret skal forelegges plan for trinnvis utbygging i forbindelse med godkjenning av oppstart av forprosjekt.*
 8. *Risiko ved bygging tett på sykehus i drift på Gaustad må styres gjennom tiltak som reduserer risiko.*
 9. *Styret viser til vedtakspunkt 9 i sak 006-2019 om et eget organisasjonsutviklingsprosjekt ved Oslo universitetssykehus HF. Styret forutsetter at Oslo universitetssykehus HF prioriterer dette viktige arbeidet og sørger for bred involvering av ansatte, tillitsvalgte, verneombud og brukere. Dette skal skje i samsvar med Helse Sør-Østs 12 prinsipper for medvirkning. Styret ber om at det blir fremlagt en plan for organisasjonsutviklingsprosjektet ved Oslo universitetssykehus HF og at styret holdes orientert om fremdrift og resultater i prosjektet.*
 10. *Oslo universitetssykehus HF må realisere økonomiske resultater før bygging og etter innflytting, som minst er på nivå med det som er lagt til grunn i foretakets oppdaterte innspill til økonomisk langtidspan 2020-2023.*
 11. *Styret understreker at arbeidet med desentralisering av tjenester som representerer overføring av oppgaver fra Oslo universitetssykehus HF til øvrige helseforetak i regionen må følges opp. Det samme gjelder overføring av oppgaver fra Oslo universitetssykehus HF til de private ideelle sykehusene i Oslo. Dette skal understøtte helhetlige pasientforløp og styrke egendekningen til de private ideelle sykehusene.»*

Med dette vedtaket i Helse Sør-Øst RHF om godkjent konseptfase, beslutning i Regjeringen og første lånetilsagn bevilget i Stortinget for nye sykehusbygg på Aker og Gaustad/Rikshospitalet står Oslo universitetssykehus overfor svært omfattende utbyggingsprosjekter i årene som kommer. Forprosjektene for nytt klinikkbygg og protonsenters på Radiumhospitalet og Storbylegevakten er gjennomført, behandlet og godkjent, og på Radiumhospitalet er det nå klart for byggestart. For Sikkerhetspsykiatrien er det bevilget penger i Stortinget, og det legges til grunn at ved avklaring av tomtespørsmål vil forprosjektarbeidet starte. Forprosjekt for Aker og Gaustad/Rikshospitalet forventes å starte opp høsten 2020.

Regjeringen har i statsbudsjettet for 2020 gitt en omfattende omtale av sykehusutbyggingene i Oslo universitetssykehus HF under navnet Nye Oslo universitetssykehus.

Oslo universitetssykehus HF har hatt dialog med Helse Sør-Øst RHF om oppfølging av vedtaket i styret i Helse Sør-Øst RHF som er gjengitt ovenfor og om status for de øvrige byggeprosjektene. I denne saken orienteres styret kort om organiseringen av arbeidet fremover og planlagte aktiviteter for Oslo universitetssykehus inneværende år knyttet til disse prosjektene. Føringer mot Helse Sør-Østs byggeorganisasjon omtales og arbeidet med å tydeliggjøre gode kliniske effektmål.

Organisering av arbeidet framover

For å sikre funksjonelle, gode og framtidsrettede løsninger i de nye sykehusene er det etablert en stabsenhet under administrerende direktør med ansvar for å forberede og koordinere aktiviteter som skal ivaretas fram mot endelig ferdigstilling og ibruktakelse av nye og oppgraderte bygg. Dette arbeidet omfatter også utforming av areal i de nye byggene og utvikle arbeidsprosesser som skal være tilpasset de behov og mulighetsrom vi kan se konturene av når de nye byggene står ferdig – og helst også noen år etter dette.

Organisasjonsutvikling er en viktig del av forberedelsene til å ta i bruk nye sykehusbygg. Det er en grunnleggende forutsetning at organisasjonen i størst mulig grad skal være utviklet og innøvd i god tid før klinisk drift i de nye sykehusbyggene igangsettes. For å sikre dette har stabsheten organisert sitt arbeid i en porteføljestruktur. Porteføljetilnærmingen skal både bidra til god styring, og sikre involvering og medbestemmelse i prosessene, slik Helse Sør-Øst har lagt til grunn i styresak 050-2019, vedtakspunkt 9.

Oppgavene i porteføljen vil bli systematisert i programmer og prosjekter. Det gir en dynamisk og samtidig helhetlig styringsmodell som skal danne grunnlag for et godt beslutningsunderlag for å foreta tverrgående prioriteringer, samordning og oppfølging av leveranser.

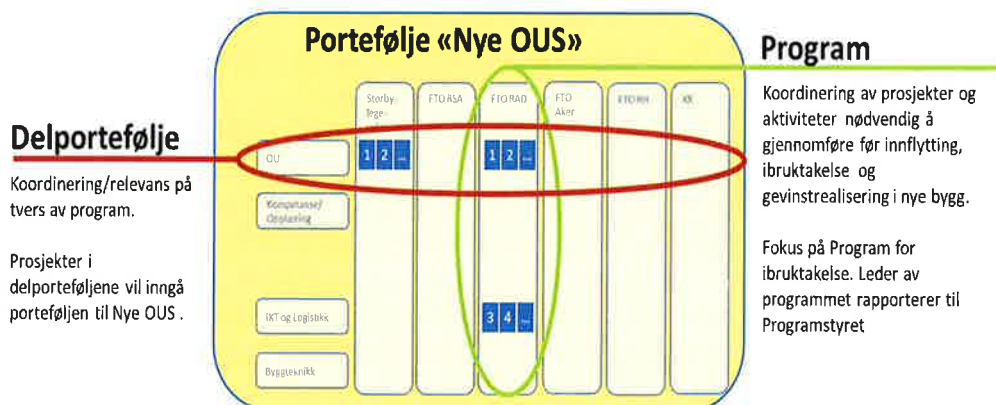
Etablering av portefølje med tilhørende stabskontor er gjennomført. Leder, programkontor og et prosjektverneombud er allerede på plass. I henhold til plan og budsjett vil ytterligere ressurser ansettes i løpet av året. Det vil primært søkes å benytte interne ressurser i oppbyggingen av enheten. I tillegg til ansatte i

enheten vil det være samarbeid med ressurser fra øvrig stab. Aktivitet i klinikker og avdelinger vil være bærende i det videre arbeidet.

Kortfattet er status for de ulike 5 ulike byggeprosjektene (heretter kalt programmer) følgende:

- *Nytt klinikkbygg og protonsenters Radiumhospitalet: Program er etablert med tilsatt leder og medarbeidere. Forprosjekt er vedtatt, byggarbeider starter med graving i 2020 og bygging 2021. Hovedarbeidet fra Oslo universitetssykehus sin side er nå utstyrsprogram, detaljprosjektering, mer detaljert gjennomgang av arbeidsprosesser, valg av teknologiske løsninger, kompetansekartlegging og begynnende opplæring og forberedelse til ibruktakelse ultimo 2023.*
- *Storbylegevakten: Byggstart er planlagt primo 2020. Det foregår nå kontraktsforhandlinger om leieavtale med Oslo kommune. Som for Radiumhospitalet er hovedfokus på arbeidsprosesser, og utstyrsprogram, i tillegg ekstra behov for avklaringer om samhandling med Oslo kommune om drift og fellesløsninger. Program er etablert, med tilsatt leder, og noen ressurser.*
- *Sikkerhetspsykiatri: Tomtespørsmål er enda ikke avklart. Det arbeides med alternative løsninger på dette i tillegg til hovedløsningen (IIa) som er under reguleringsarbeid, men der det er en del utfordringer i forhold til bl.a en skytebane i nærheten. Program er ikke etablert.*
- *Aker og Gaustad/Rikshospitalet: Forprosjekt har antatt oppstart høst 2020. Tilsetting av leder av de to programmene og etablering av tilstrekkelige ressurser i hvert program vil skje primo 2020. Hovedaktivitet før sommeren vil være utarbeidelse av effektmål og bidra til å avklare løsninger på de områdene som er trukket fram i vedtaket i styret i Helse Sør-Øst RHF.*

Illustrasjonen under viser kort hvordan porteføljen Nye Oslo Universitetssykehus er bygget opp:



Porteføljen vil ha et bredt sammensatt porteføljestyre, som rapporterer til administrerende direktør. Porteføljestyret vil bl.a. ha deltakelse fra tillitsvalgte,

brukere, Universitet i Oslo, Oslo kommune, sykehusets ledergruppe og annet helseforetak.

Planlagte aktiviteter inneværende år

Det er planlagt en rekke aktiviteter i 2020 knyttet til programmene som er omtalt ovenfor. De kliniske avdelingene og de medisinske og ikke-medisinske støttetjenestene vil bli utfordret til tydeligere å beskrive hvordan deres områder vil bli påvirket av demografi, samspill med kommuner og andre helseforetak, teknologisk utvikling, tilgang på personell, samt befolkningens forventninger til hvordan tjenester skal leveres i framtiden. Arbeidene vil ta utgangspunkt i klinikkenes eget arbeid med Oslo universitetssykehus utviklingsplan 2035 og føringer fra Nasjonal helse- og sykehusplan. Videre vil beskrivelsen av de kliniske målbildene bli understøttet ved inspirasjonsbesøk ved sykehus i andre land og gjennomgang av relevant teknologiutvikling.

Disse aktivitetene har tre primære formål:

1. Gi en økt forståelse for hvorfor man bygger nye sykehus internt i organisasjonen, og betydningen av at man prøver å se løsninger som også løser fremtidens utfordringer, og ikke bare dagens problemer.
2. Sikre at organisasjonen er godt forberedt når Helse Sør-Øst sin byggeorganisasjon starter opp arbeidet med forprosjekt for Sikkerhetspsykiatri, Gaustad/Rikshospitalet og Aker.
3. Avklare løsninger for forhold som er påpekt i Helse Sør-Øst styresak 050-2019 om akutt, traume, høyriskosmitte, trykktank, opptaksområder innen somatikk og psykisk helsevern.

Oslo universitetssykehus vil arbeide med å tydeliggjøre gode kliniske effektmål. Hensikt og målet med dette er blant annet:

- Å beskrive så konkret som mulig effekter som ulike deler av organisasjonen skal arbeide for å nå.
- Å danne grunnlag for forståelse for og evne til å fatte beslutninger
- Å bli konkrete nok til å skape eierforhold og engasjement til prosjektet
- Å skape retningsgivere for prioritering av innsats

Helse Sør-Øst RHF vil ha byggherreansvaret for byggeprosjektene med Sykehusbygg HF som utøvende enhet. Oslo universitetssykehus HF må på sin side være godt rigget og forberedt faglig og ressursmessig til de ulike fasene som skjer ved bygging av nye sykehusbygg. Dersom vi ikke har klart hvordan vi ønsker våre arbeidsprosesser organisert, hvordan og hvilke teknologiske løsninger vi vil ta i bruk, hvordan medisinsk teknikk og behandlingsmuligheter vil påvirke tjenestetilbudet, og hvordan samarbeid med våre nære partnere i kommune og andre sykehus skal utvikles, vil våre muligheter til å påvirke utformingen av byggene være begrenset. Risikoen er da stor for at vi blir sittende med bygningsmessige og teknologiske løsninger som ikke er i tråd med våre behov framover.

Det er viktig å understreke at det er i forprosjektfasen at de viktigste beslutningene tas. Som nevnt ovenfor legges det foreløpig til grunn at forprosjekt for Aker og Gaustad/Rikshospitalet vil starte opp høsten 2020 med ferdigstilling inn mot årsskiftet 2021/2022. Regional sikkerhetsavdeling vil forhåpentlig ha forprosjektoppstart i løpet av primo 2021, forutsatt at tomtealternativ blir avklart. Erfaringene viser at dersom man ønsker endringer i bygg etter gjennomført forprosjekt, eventuelt sent i den fasen øker kostnadene betydelig. Slike endringer går av den totale økonomiske rammen for byggene og må da hentes inn ved besparelser på andre måter, for eksempel ved redusert investering i medisinskteknisk utstyr. Dette vil igjen kunne virke negativt på mulighet for gevinstrealisering etter innflytting. I tillegg til dette deltar Oslo universitetssykehus med mye ressurser i detaljprosjektering og utstyrsplanlegging og gjennomføring av ibruktakelse både på Radiumhospitalet og Storbylegevakten.

Å sikre medvirkning og påvirkning vil kreve en betydelig ressursinnsats fra Oslo universitetssykehus. Hvert av prosjektene som er planlagt på Aker og Gaustad/Rikshospitalet er større enn de fleste andre byggeprosjekt i helsevesenet som er gjennomført i en etappe. Gjennom en strukturert modell med porteføljestyring, programstyrer og underliggende prosjekter vil man kunne sikre en god representasjon av både tillitsvalgte, vernetjeneste, brukere, interne og eksterne fagmiljøer, viktige samarbeidspartnere som Universitetet i Oslo, Oslo Met, andre helseforetak og Oslo kommune. Det vil også arbeides systematisk med hvordan industrielle samarbeidspartnere vil kunne understøtte innovasjon og teknologiløsninger for å understøtte god drift i de nye sykehusbyggene.

Navneendring på programporteføljen

For å sikre god kommunikasjon er det viktig med enhetlig navnebruk og at det benyttes navn som gjenspeiler hva aktivitetene inneholder. Det interne arbeidet med ny sykehusstruktur i Oslo universitetssykehus har hittil gått under navnet «Framtidens Oslo universitetssykehus». Regjeringen har i St. prop. 1 2020 omtalt prosjektene under overskriften Nye Oslo Universitetssykehus. På bakgrunn av dette vil Oslo universitetssykehus benytte navnet Nye Oslo universitetssykehus for prosjektporteføljen og den interne stabsorganisasjonen. Tilsvarende vil bli foretatt en gjennomgang av navnebruken på de 5 programmene (byggeprosjektene) for sikre at navnene signalisere best mulig innholdet i programmene og blir lette å forstå for egne ansatte og omverdenen.

Administrerende direktørs vurdering og anbefaling

Oslo universitetssykehus er vil de nærmeste årene være tungt involvert i omfattende sykehusutbygging. Det er da av avgjørende betydning at sykehuset er best mulig forberedt for de omfattende planleggingsfasene som gjelder både forprosjekt, detaljprosjekt og forberedelse til ibruktakelse av nye bygg. Med de lange tidshorisonter som gjelder for planlegging og bygging av moderne sykehus er det viktig at man evner å beskrive hvordan man tror helsetjenesten vil bli levert om 10 til 15 år for å sikre at man ikke bare løser dagens utfordringer, men også tar høyde for fremtidens behov. Den omtalte organiseringen med en stabsenhet under administrerende direktør og etableringen av porteføljen Nye

Oslo universitetssykehus vil på en god måte sikrer sykehusets oppfølging av byggeprosjektene. Arbeidet i denne organisasjonen vil også svare ut de oppdrag som er gitt i styresak 50-2019 i Helse Sør-Øst om spesielle forhold som skal belyses før og under forprosjektet, for eks akutt kirurgi inkludert traume, akutte indremedisinske tilstander, økt opptaksområde innen psykisk helsevern med mer.

Administrerende direktør vil videre understreke at tydelige effektmål i forbindelse med utbyggingene for de ulike fagområder vil bidra til økt eierskap, samt sikre god bestillerkompetanse overfor Helse Sør-Øst RHF sin byggeorganisasjon.

Administrerende direktør anbefaler at styret tar saken om arbeidet med Nye Oslo universitetssykehus til orientering.