

# Äskanden investeringar 2020

## Bakgrund

Under 2018 har en ny investeringsprocess och riktlinje tagits fram som senare fastslogs av Regionfullmäktige Juni 2018. I revisionsrapporten 7/2018 identifierades en rad brister i fastighetsinvesteringsprocessen som är en del av den övergripande investeringsprocessen.

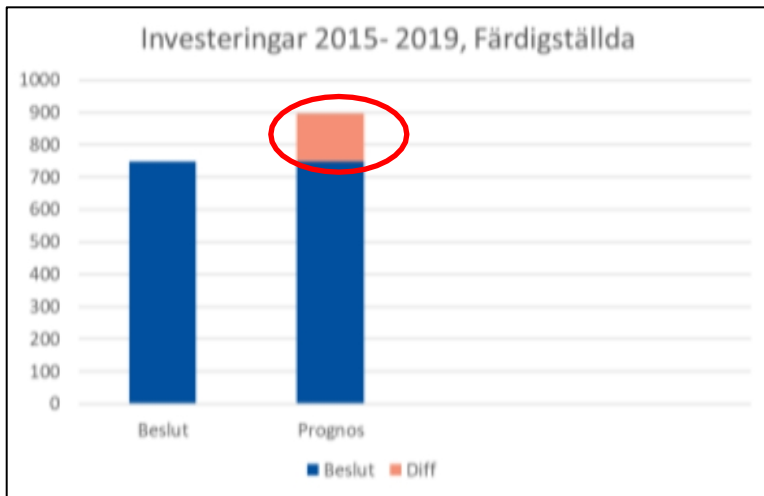
Förbättringarna skulle vara införda 2019-12-01, en av aktiviteterna var att säkerställa att beslutad ram för enskilda projekt följer prognos och att vi har kopplade beslut om eventuella budgetjusteringar för enskilda projekt.

Som ett led i uppstruktureringen har djupare granskning av aktuellt ekonomiskt utfall mot beslutad projektbudget genomförts på detaljnivå. I det arbetet har vi identifierat budgetavvikelser för avslutade men även för pågående projekt som kan hänföras till processbrister i investeringsprocessens olika delar.

# Färdigställda investeringar under 2019

Under perioden 2015–2019 avslutades 740 projekt till ett volymvärde av 3,73 Miljarder kronor. Den totala avvikelserna mot beslutad budgetram är 4% under perioden. Däremot för enskilda projekt har vi haft större avvikelser mot beslutad budgetram motsvarande 18,5% till ett ackumulerat värde av 147 Miljoner kronor mot beslutad budgetram.

Exempel på orsaker kopplat till investeringsprocessen



PROJEKT	DIFF mot beslut	Orsak till avvikelse kopplat till del av investeringsprocessen
NUS By24 renovering vårdavdelning	16 579 321	Tilläggskostnader i form av tekniska brister och miljöskuld
NUS By3A, central incheckning för hjärt- och kärilmottagningen västra entren	5 692 912	Bristande programskrivning, förändringar i uppdraget tagit under produktionstiden.
NUS, By1A plan 0 västra delen, ny provtagning kemlab	10 929 629	Brister i den administrativa hanteringen
NUS by2 ol 2 Ombyg bröst mottagningen	8 509 788	Brister i kalkylarbetet

# Pågående investeringar under 2019

Pågående och planerade projekt 2020–2022 uppgår till volymvärde på 2.1 Miljarder kronor i över 300 projekt. För pågående har vi ett behov av utökad budgetäskande på 366 Miljoner kronor motsvarande 12,5% ställ mot volymvärdet.

Däremot för del av pågående projekten är äskandet 42% mot beslutad budget.

I praktiken innebär det ingen utökning av ramen 2020–2022 eftersom avvikelserna är balanserade i prognosen för ram och plan. *Formella beslut av utökning behöver fattas för dessa enskilda projekt.*

## Top 4



PROJEKT	DIFF mot beslut	Orsak till avvikelse
1111620 NUS by2-4, by10 och helikopterplatta	116 600 000	Ändrade förutsättningar avseende verksamhet. Förlängd byggtid har påverkat kostnader för väderskydd. Stoppade planerade investeringar har medfört omfattande alternativa lösningar för att klara funktion. Ombyggnation i full drift har skjutit på tilläggskostnaderna. Stora miljöskulder
1111626,1111613 NUS By 2 & 4 ombyggnad våningar	96 100 000	Efter beslut har inflyttande verksamhet ändrats med ändrade krav och omplanering har genomförts samt förlängd tidplan med indexkonsekvenser.
1111521 NUS by 10 systemhandling	86 800 000	Dålig bedömning av konsekvenser och kostnader för inkopplingar, anslutningar till och påverkan på sjukhusgemensamma system.
1111536 NUS By 10 C,D,E pl6 o 5, Med Avdelning	49 000 000	Ändrade programförutsättningar sedan beslut. Höjda byggpriser. Dyrare genomförande på grund av obehövliga arbetstider för att undvika störningar i vården

# Orsaker till avvikelser

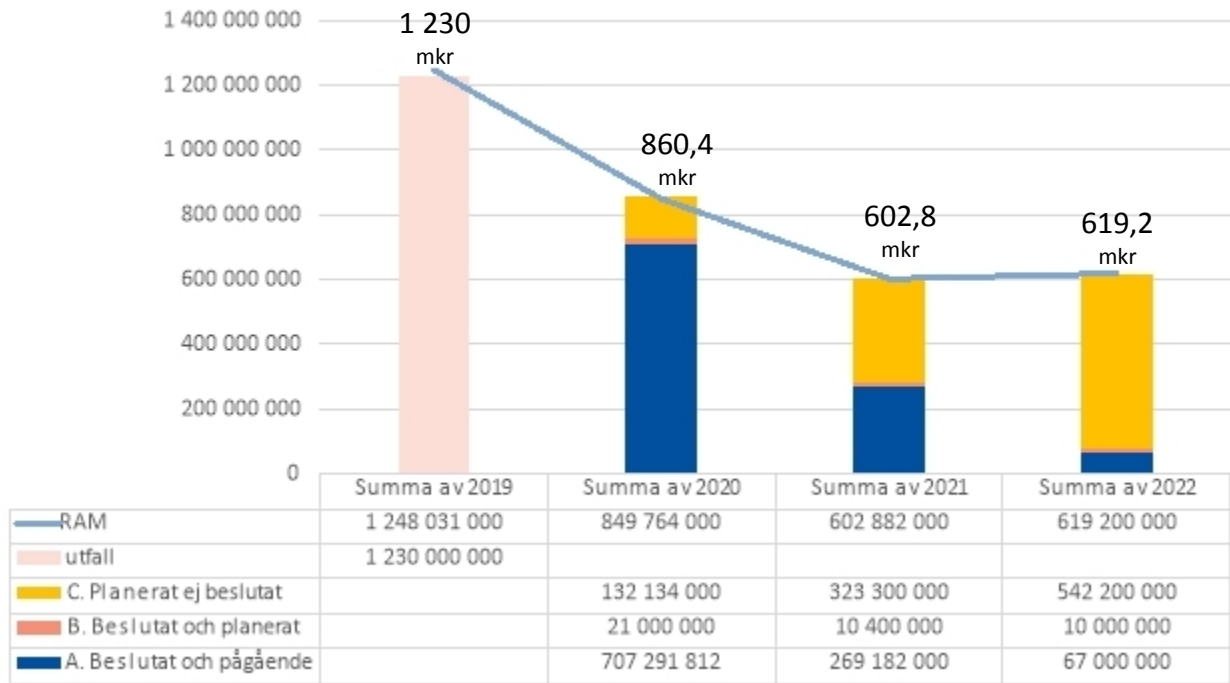
- När vi totalrenoverat under full drift av vårdverksamhet har ökade extra tilläggskostnader tillkommit i form av bl.a övertid, ryckighet genom start och stopp, inneslutningar, akutflytt av verksamhet och utökad byggnadsstäd. Som exempel i 2-4-10 blocket där kalkylen för vädertätning var 6Mkr men landade på 62 Mkr än fast de bästa experterna granskat kalkylen. Få i Sverige har gjort det vi gör och det är till stor del otrampad mark att genomföra så omfattande renoveringar i full drift.
- Omfattningen i brister i de tekniska system, miljöskulder och inomhus problem har varit större än vi förutsett/kalkylerat. Som exempel upptäcktes asbest och att tidigare byggnationer inte genomförts korrekt vilket skapat ökade kostnader
- Förändringar i programmet, vårdens behov har bestämts/justeras sent i projektet utifrån gällande BRO situation mm .Formella beslut om justering har inte tagits på rätt nivå.
- Brister i budgetarbetet och beslutsordningen har funnits och vi har saknat en tydlig investeringsprocess som är anpassad för denna volym.
- Resurser och metodstöd för ekonomisk uppföljning har och är bristfällig
- Redovisning av aktuell prognos och utfall har inte varit tillräckligt frekvent och systematiserade.
- Brister i programskrivningen och i underlagen inför beslut.
- När vi drog i bromsen medförde det tilläggskostnader i beslutade projekt eftersom vi prioriterade bort de planerade/kommande.

# Förbättringsåtgärder som genomförts för att förbättra processen

- Sedan 2018 finns en resurs för att säkerställa beslut vid aktivering ,uppföljning av utfall och prognos inom varje projekt.
- Infört en metod där vi balanserar utfall och prognos mot beslutad ram och plan.
- Uppföljning och rapportering har utökats från kvartal till månad.
- Processen för beredning av ärenden har förankrats inom fastighet och verksamhet.
- Central resurs för att bedöma/granska verksamhetsbehov och program har inrättats.
- Beslutat och implementerat en anpassad investeringsprocess, beslutsordning och förbättrade underlag.
- Framtagande av hållbar investeringsplan över tid kopplat mot verksamhetens kostnadsutveckling och kassaflöde.

# Förbättringsåtgärder som ska genomföras

- Finansiering av utredningar innan beslut av investeringar är beslutat och kommer att godkännas av servicedirektör, direkt åtgärd för att få till förbättrade investeringsunderlag på detaljnivå och en skarpare investering ram -plan vid beslut.
- System för uppföljning av investeringar som är kopplad till vårt ekonomisystem har beslutats och införs 2020.
- Principer och indikatorer för värdering av investeringar ska beslutas och användas i behovsanalyskedet inför prioritering och beslut.
- Eventuella avvikelser mot program ska beslutas innan start och avvikelser under pågående projekt rapporteras till rätt besluts forum.
- Resursförstärkning i form av en till investerings controller sker första halvåret 2020.
- Tydliggör vårdens framtida behov och förflyttar investeringsplanerings fönstret på detaljnivå längre fram än idag. Vi måste jobba i kapp minst ett års planering.
- Uppdaterade fastighets och lokalförsörjningsplaner 2023 och framåt så vi kan bygga bättre underlag för vår investeringsplanering.



<b>Diff mot plan</b>	<b>-18</b>	<b>+10,6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
----------------------	------------	--------------	----------	----------

Prognosen i "beslutade och pågående" hanterar samtliga kända budgetavvikelser. Prognos överdrag balanseras av "planerat ej beslutat". För att hantera osäkerheter bör 71 Mkr innehållas. Beslut på 61 Mkr kan tas.

# Sammanfattning och förslag till beslut

Det är inte bra att vi har och har haft stora avvikelser mot beslutad budget för enskilda projekt.

Orsakerna till avvikelser kan tydligt kopplas till identifierade brister i investeringsprocessen. Vi har genomfört många åtgärder och vi har även fler som ska genomföras som skapar en säkrare och tryggare fastighets investeringsprocess.

Det är inte så att vi bygger för dyrt, med lärdom av den resa vi gjort på NUS kommer underlag, behovsanalyser och uppföljning bli skarpare i framtiden . Jag ser inte att vi behöver återkomma med framtida äskanden i denna storleksordning utan det vi gör nu ska betraktas som en åtgärd i uppstrukturering/städarbetet

## Förslag till beslut

Regionstyrelsen är informerad omkring avvikelser,orsaker och åtgärder.

För de pågående projekten hanteras avvikelser i separata ärenden enligt delegationsordning.

Återrapportering av planerade åtgärder sker i december



# Ärenden , detaljnivå

# Förändringar avslutade

PROJEKT	BESLUT	UTFALL	DIFF	FÖRKLARING
Nödkraft IT-switchar	500 000	2 600 000	2 100 000	Omfattningen (antalet) switchar och lokaler ökade varefter IT:s medvetenhet om sin sårbarhet tilltog.
NUS By3A, central incheckning för hjärt- och kärlmottagningen västra entren	2 050 000	7 742 913	5 692 912	Bristande programskrivning, förändringar i uppdraget tagit under produktionstiden. Omfattande saneringsåtgärder som var svåra att kalkylera.
NUS, By1A plan 0 västra delen, ny provtagning kemlab	4 000 000	14 929 629	10 929 629	Detta investeringsärende är inlämnat och muntligt bekräftat som godkänt. Beslutet försvunnit mellan underskrift och diarie.
NUS by 20 B, D smärtrehab renovering	4 200 000	12 888 474	8 688 474	Bristfällig kalkyl och utredning avseende behov och omfattning innan projektstart. Den nya verksamheten innebar betydligt högre krav på brandskydd och ljudprestanda. Entrén visade sig vara upprutten och mögelangripen.
NUS by 2 pl 2, omby för bröstmottagn Ädelosten 1. Ersboda HC. Anpassning utökat lokalbehov	11 200 000	19 709 788	8 509 788	Beslutet togs 2015/03 och genomfördes 2017. Budgeten korrigerades inte efter de erfarenheter som dragits efter andra renoveringar. Utfallet är i paritet med alla andra våningar som renoverats.
NUS Reinvestering i avloppsnät	0	20 554 076	20 554 076	Anpassningar har blivit utförda utanför budget utifrån vårdens behov
NUS by 20 testlabb aktivitetsbaserade arbetsplatser, förtätning av By 20 FVIS	17 000 000	30 847 387	13 847 387	Framskrivning upprättad men aldrig påskriven. 21 milj Projektet utökades för att inrymma personal från by 11. Utökningen möjliggjorde besparingar för RV på ca 6 milj /år.
Lycksele lasarett By103 plan2 hörcentral och logopedmottagning	5 700 000	9 825 515	4 125 514	Verksamhetsanpassningar har blivit utförda utanför budget och uppdrag utifrån vårdens behov. Men även bytt avloppsrör rör på grund av ålder.

# Förändringar avslutade

PROJEKT	BESLUT	UTFALL	DIFF	FÖRKLARING
NUS By24 renovering vårdavdelning	30 000 000	46 579 321	16 579 321	I samband med genomförandet uppdagades större brister i byggnaden, bla slussar och våtutrymmen än vad som var känt när projektet startade. Projektet genomfördes under stor tidspress då det startades under hotet om en 66a samt behövde vara klart inför infektionssäsongen.
NUS by 3A station D	13 300 000	20 435 732	7 135 732	Ställverket var nära ett akut haveri och i kalkylen saknades kostnader för erforderlig anpassning av arkivet. Diskussioner fördes även om att flytta forskningsdelarna till Härnösand för att minska investeringsbehovet. Viss ombyggnad till 5-ledarsystem ingick vilket finns beslutat på som inte kopplats till detta projekt.
NUS By 10A, plan -1, åtgärder vattenskada Urologen	5 000 000	7 117 074	2 117 074	Större omfattning av skada, uppbyggnad och isolering golv. Stora anpassningar av utförandet pga BRO problem i intilliggande lokaler.
Skellefteå lasarett By104 Yttertak	10 500 000	13 863 864	3 363 864	Ökade kostnader då taket inte är byggt enligt relationsritningar. Ökade utredningskostnader och kostnader för genomförandet med avvaxlingar och extragjutningar.
Skeå lasa by 104 angöring vid c-hall entre	6 000 000	7 711 021	1 711 021	Behövde handikappanpassa parkeringen utanför centralentrén som inte var inräknad i projektet.
Lycksele las by 101 vån 12 samt ventilation	35 000 000	44 406 151	9 406 151	Mer omfattande väderskydd för att säkra vårdlokalerna på nedanstående våningar. Mer åtgärder på plan 11 än vad som var budgeterad. Mer sanering av asbest än planerat. Mer omfattande mediaschakt som gör det möjligt för framtida ombyggnationer på nedanstående våningar.
Sävar 61:208 By 103 Neuroreh, BRO-åtgärd boendedel	10 000 000	11 453 241	1 453 241	Ökade kostnader pga att etapp 1 hade emissioner i golvet. Allt flytspackel togs bort.

# Förändringar avslutade

PROJEKT	BESLUT	UTFALL	DIFF	FÖRKLARING
1111410 NUS by 5B renov samt tak by 6A - H	291 136 000	308 354 776	17 218 775	<p>Projektet belastades sent med flyttkostnader på 2,4 Mkr, Markprojektering 361' för återställning av mark, för att kunna ta beslut om lösning och ha ett korrekt beslutsunderlag för markinvestering. Trådlös - 4G-täckning saknades i huset 355´</p> <p>Fördyringar i projektet mot kalkylerat har varit byte lanterniner i fryshotellet, åtgärdande av nivåskillnad i fryshotellet med leca ( missat i kalkyl), problem med befintliga installationer vid anordnandet av hissgröp, mer komplicerad kryo-kulvert än nån kunde föreställa sig när vi började, längre tid med byggkranen än vad som var tänkt från början.</p> <p>VS- och styr installationerna i fryshotellet och kryo-anläggningen blev också dyrare mot budgeterat då detta var saker som ingen hade gjort tidigare och behövde lite modifieringar under projektets gång.</p>
1111528 NUS utbyte transformatorstationer	28 000 000	30 433 630	2 433 630	Viss ombyggnad till 5-ledarsystem ingick vilket finns beslutat på som inte kopplats till detta projekt.
2111621 Utredning av paviljonger för evakuering	263 000 000	271 000 000	8 000 000	3C fick sena verksamhetsändringar och höga flyttkostnader som inte var budgeterade. Det har också tillkommit en del ändringar av fel i entreprenaden. Process pågår med leverantören.
2111829 NUS By 3B Huvudprojekt Radiatorsystem, Omklädningsrum	11 200 000	14 300 000	3 085 535	På grund av att anpassningar för att minimera störningar för verksamheten i samband med genomförandet varit mycket omfattande

# Äskande om budgetförändring, pågående

PROJEKT	BESLUT	PROGNOS	DIFF	KOMMENTAR
1111620 NUS by2-4, by10 och helikopterplatta	448 400 000	565 000 000	116 600 000	Ändrade förutsättningar avseende verksamhet. Förlängd byggtid har påverkat kostnader för väderskydd. Stoppade planerade investeringar har medfört omfattande alternativa lösningar för att klara funktion.
1111521 NUS by 10 systemhandling	60 000 000	146 800 000	86 800 000	Brister i bedömning av konsekvenser och kostnader för inkopplingar, anslutningar till och påverkan på sjukhusgemensamma system.
1111536 NUS By 10 C,D,E pl6 o 5, Med Avdelning	116 000 000	165 000 000	49 000 000	Ändrade programförutsättningar sedan beslut. Höjda bygghärliser. Dyrare genomförande på grund av oöekväma arbetstider för att undvika störningar i vården
1111517 NUS driftsäker fastighetsautomation	2 000 000	4 000 000	2 000 000	Bristande kalkylering, konsekvenser för verksamheten.
2111747 NUS By 2 B pl 0 renovering för Urologmottagn	15 000 000	22 000 000	7 000 000	Ändrad placering av Urologen medför justering av budget
1111626,1111613 NUS By 2 & 4 ombyggnad våningar	157 200 000	253 300 000	96 100 000	Efter beslut har inflyttande verksamhet ändrats med ändrade krav och omplanering har genomförts samt förlängd tidplan med indexkonsekvenser.
1122904 Skellefteå las, By 120 anpassn Ögonkliniken	13 000 000	15 300 000	2 300 000	Äskande skrivet i oktober för ökade kostnader. P.g.a. nya förutsättningar i huset så räcker inte befintlig ventilationsanläggning till. Det innebär att ventilationsrummet på taket behöver byggas ut.

# Äskande om budgetförändring, pågående

PROJEKT	BESLUT	PROGNOS	DIFF	KOMMENTAR
2112813 Lycksele lasarett, Säker försörjning Med gas	5 500 000	7 499 757	1 999 756	Regelverk har skärpts för egentillverkade medicintekniska produkter, vilket en gasanläggning på sjukhus klassas som.
2111923 NUS gem reinvestering batterier i UPS	1 400 000	2 200 000	800 000	Äskandet är 1,4 Mkr totalt 2,8 Mkr
1111708 Ske Evakueringsbyggnad	33 500 000	36 000 000	2 500 000	Mödravården ska flytta in By 130 och behöver evakueras för åtgärder i By 130.
2112812 Ske, Säker försörjning Med gas	12 000 000	13 000 000	1 000 000	Regelverk har skärpts för egentillverkade medicintekniska produkter, vilket en gasanläggning på sjukhus klassas som.