

**Sykehusbygg HF**

# **Årlig melding 2019**

Trondheim 01.02.2020

## Innhold

---

<b>DEL I: INNLEDNING OG SAMMENDRAG</b>	<b>3</b>
<b>1. INNLEDNING</b>	<b>3</b>
1.1. Sykehusbygg HF's oppgaver og organisering	3
1.2. Visjon, virksomhetsidé og verdigrunnlag	6
1.3. Mål for Sykehusbygg HF	7
1.4. Virksomhetsstyring - styrets arbeid med intern styring og kontroll	7
1.5. Medvirkning fra brukere og ansatte	8
<b>2. SAMMENDRAG</b>	<b>8</b>
2.1. Positive resultater og uløste utfordringer	8
2.2. Evaluering av egen virksomhet og organisering	10
<b>DEL II: RAPPORTERINGER</b>	<b>11</b>
<b>3. RAPPORTERING FOR STYRINGSBUDSKAP</b>	<b>11</b>
3.1. Overordnede styringsbudskap	11
3.2. Styringsbudskap fra de regionale helseforetakene for 2019	11
3.3. Virksomhetsspesifikke krav til Sykehusbygg HF 2019	13
3.4. Krav til aktivitet i 2019	16
3.5. Økonomiske krav og rammer	16
<b>DEL III: VEDLEGG</b>	<b>17</b>
<b>VEDLEGG 1: Prosjektoversikt 2019</b>	<b>17</b>
<b>VEDLEGG 2: Fellesoppgaveportefølje pr. 31.12.2019</b>	<b>18</b>
<b>VEDLEGG 3: Regnskap 2019</b>	<b>19</b>

# DEL I: INNLEDNING OG SAMMENDRAG

## 1. INNLEDNING

### 1.1. Sykehusbygg HF's oppgaver og organisering

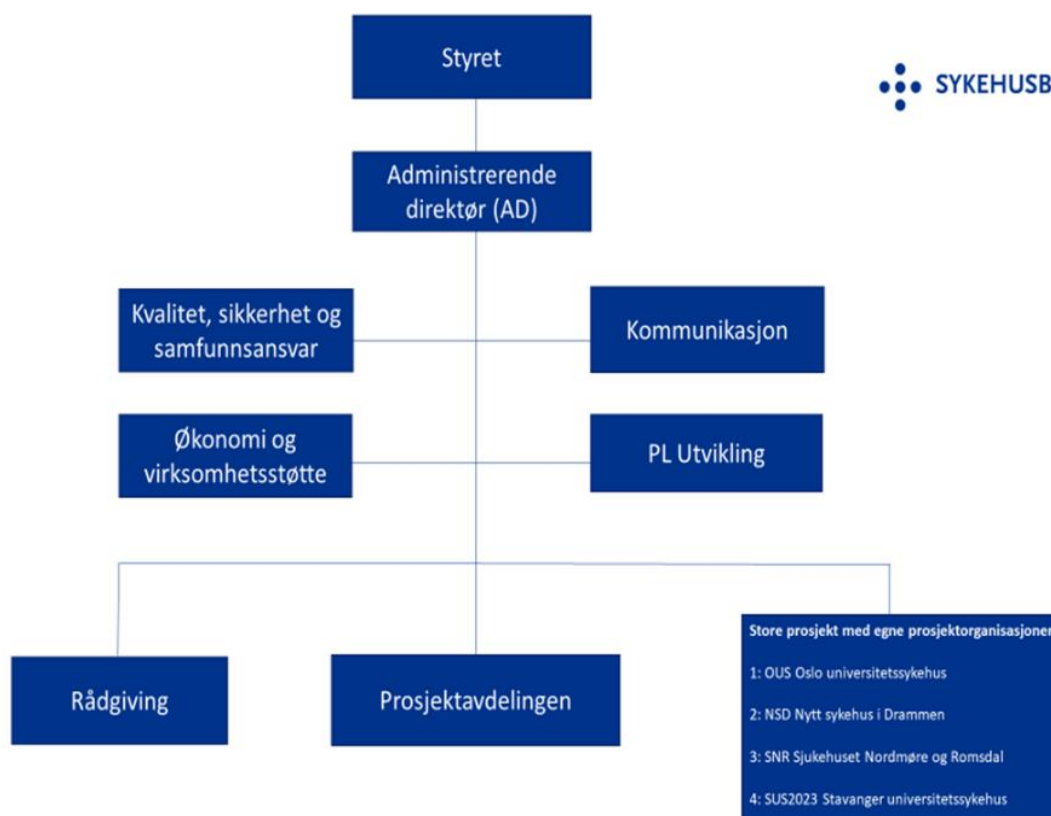
Sykehusbygg HF ble stiftet 23. oktober 2014 av de fire regionale helseforetakene. Foretaket yter bistand og rådgivning til samtlige helseforetak, og er organisert som en del av spesialisthelsetjenesten. Virksomheten ledes av administrerende direktør som rapporterer til styret.

Sykehusbygg HF legger til rette for, og bidrar til, standardisering, erfaringsoverføring, god ressursutnyttelse og ressurstilgang innen planlegging, prosjektering og bygging av sykehus. Videre sørger Sykehusbygg HF for at erfaring fra forvaltning og drift av sykehuseiendom tas hensyn til i nye prosjekter, og kommer foretakene til nytte.

Sykehusbygg HF utfører tjenester knyttet til utvikling, planlegging og gjennomføring av byggeprosjekter. Innenfor eiendomsområdet henter Sykehusbygg HF ut gevinster ved å utføre disse tjenestene felles for sektoren. Denne aktiviteten inkluderer, men er ikke begrenset til;

- Utvikling og forvaltning av kunnskap, metoder og verktøy for bygg- og eiendomsrelatert sykehusplanlegging, samt å gi tilgang på personell med spisskompetanse vedrørende alle faser i livsløpet til en sykehuseiendom
- Prosjektledelse og rådgivning til byggeprosjekter
- Prosjekt og prosessledelse vedrørende tidligfaseplanlegging
- Øvrige tjenester som naturlig hører inn under Sykehusbygg HF's formål

Med virkning fra 1. mai 2019 ble det gjennomført en intern tilpasning av organisasjonen. Sykehusbygg HF har etter tilpasningene oppdatert sitt organisasjonskart som vist i organisasjonskartet på neste side.

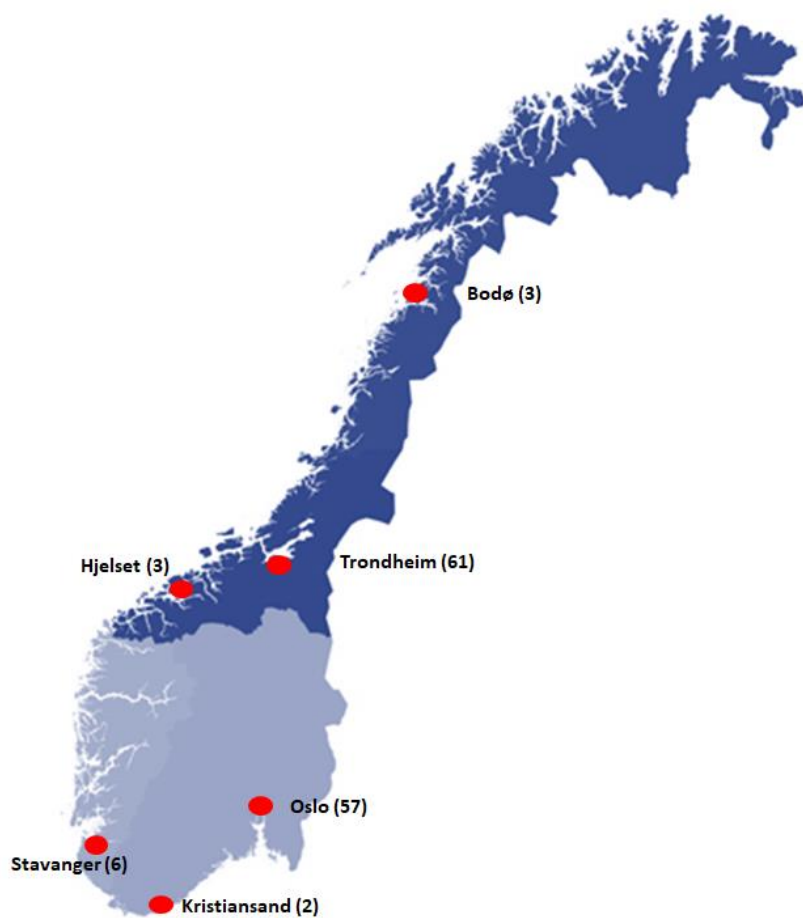


Organisasjonstilpasningene skal møte foretakets behov for en permanent og strategisk ledelse, klar og tydelig plassering av sentrale roller og funksjoner i organisasjonen, og sikre god styring med strategiske aktiviteter. Endringene innebar at avdeling for *Kunnskapsutvikling* opphørte, og at leveransene fra denne avdelingen ble fordelt til andre avdelinger og funksjoner. Det ble opprettet en egen stabsfunksjon for *Kvalitet, sikkerhet og samfunnsansvar*, og prosjektavdelingene ble slått sammen til én avdeling med én leder.

Det ble også etablert en ny ledergruppe som består av administrerende direktør og avdelingslederne for *Økonomi og virksomhetsstøtte*, *Rådgivingsavdelingen*, *Prosjektavdelingen* samt direktørene for de største prosjektorganisasjonene Oslo Universitetssykehus/Nytt sykehus Drammen (*OUS/NSD*) og Stavanger Universitetssykehus (*SUS2023*). Det ble avholdt månedlige ledermøter i 2019.

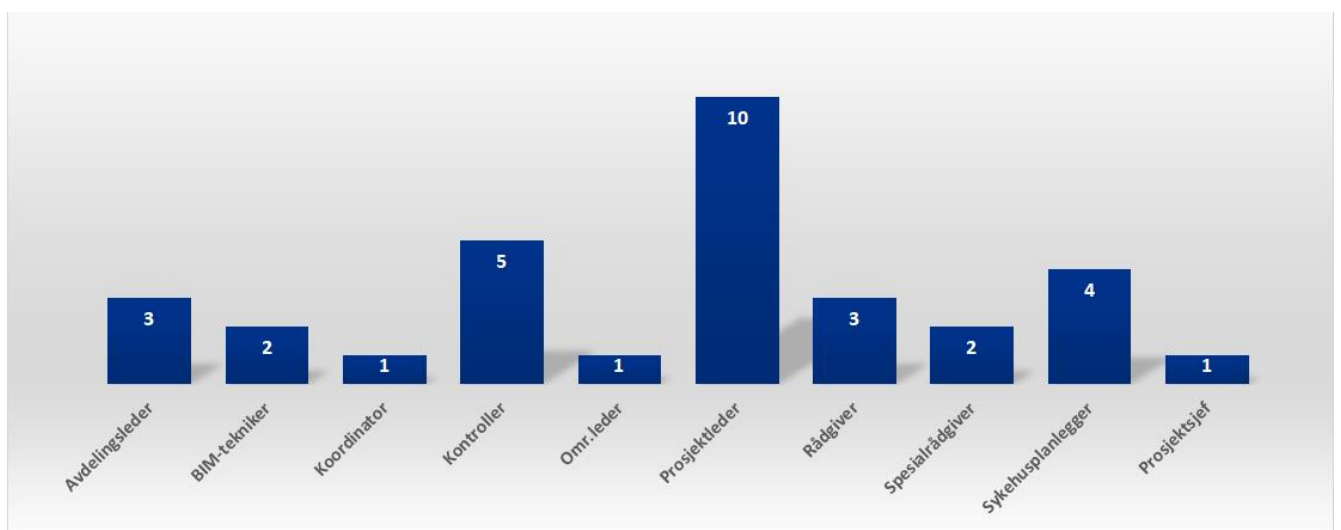
### Ansatte i Sykehusbygg HF

Sykehusbygg HF hadde en betydelig tilvekst i organisasjonen i 2019, og telte ved utgangen av året 131 faste medarbeidere. Disse er fordelt på ulike lokasjoner som vist under:



Blant våre medarbeidere var to i permisjon, og to var midlertidig ansatt ved utgangen av året. Sju ansatte sluttet i Sykehusbygg HF i løpet av 2019, derav to som gikk av med pensjon. Netto tilvekst var 26 ansatte for 2019.

Foretaket har gjennomført nødvendig rekruttering for å svare på løpende kapasitets- og kompetansebehov. Ansettelser i foretaket for 2019 er oppsummert i illustrasjonen under.



## Styrets sammensetning

Styret har i 2019 bestått av følgende medlemmer, med endringer:

Navn	Rolle	Fra organisasjon	kommentar
Ivar Eriksen	Styreleder	Helse Vest RHF	
Nils Kvernmo	Nestleder	Helse Midt-Norge RHF	Til juni 2019
Gunn Fredriksen	Nestleder	Helse Midt-Norge RHF	Fra og med juni 2019
Hilde Rolandsen	Medlem	Helse Nord RHF	
Atle Brynstad	Medlem	Helse Sør-Øst RHF	
Mona Stensby	Medlem	Helse Sør-Øst RHF	
Liv Haugen	Medlem ansattvalgt	Sykehusbygg HF	
Pål Ingdal	Medlem ansattvalgt	Sykehusbygg HF	
Ingrid Sæther	Vara ansattvalgt	Sykehusbygg HF	Til september 2019

## Læreplasser

Som IA-bedrift har virksomheten hatt praksisplass for én person i 2019. Vedkommende har i ettertid blitt ansatt i byggebransjen.

## 1.2. Visjon, virksomhetsidé og verdigrunnlag

### Visjon

*Vi bygger for pasientens helsetjeneste.*

Sykehusbygg HF skal bidra til framtidsrettet utvikling av sykehusutbyggingen gjennom læring, innovasjon og erfarings- og kompetanseoverføring. Foretaket skaper fremtidsrettede bygg for pasienter og ansatte som er helsefremmende og driftseffektive gjennom sykehusets levetid. Sykehusbygg HF har oppdatert kunnskap, og bruker moderne metoder og verktøy i sitt arbeid.

### Virksomhetsidé

Kunnskap og erfaringsoverføring i prosjekter.

Kunnskap omfatter konsepter, standardiserte løsninger, utvikling av prosesser, metoder, modeller og verktøy, samt summen av kompetanse hos ansatte i foretaket og blant eksterne samarbeidspartnere. I prosjektene yter Sykehusbygg HF bistand til de regionale helseforetakene og helseforetakene, enten ved at foretaket innehar prosjektledelsen i prosjektene, eller gjennom mindre rådgivningsoppdrag innenfor definerte fagfelt. Gjennom prosjekter og drift av nye og eksisterende bygg dokumenteres viktig kunnskap og erfaringer som bidrar til videre utvikling av Sykehusbygg HF's samlede kunnskap.

### Verdigrunnlag

De overordnede verdiene for foretaket er: *kunnskapsrik, effektiv og pålitelig.*

### Kunnskapsrik

- Vi er en troverdig og etterspurt rådgiver med spisskompetanse på våre fagområder
- Vi holder oss faglig oppdatert gjennom kontinuerlig læring, og klarer å tilby fremtidsrettede løsninger gjennom innovasjon
- Vi setter kunnskap i system og overfører kompetanse til alle helseforetak.

## **Effektiv**

- Vi bidrar til å skape resultater for våre kunder
- Vi arbeider hele tiden med å forbedre oss slik at vi kan levere kostnadseffektive tjenester med høy kvalitet.

## **Pålitelig**

- Vi leverer det vi har lovet
- Vi er ærlige i vår kommunikasjon
- Vi behandler våre samarbeidspartnere med respekt

### **1.3. Mål for Sykehusbygg HF**

Sykehusbygg HF's strategi 2021 ble utviklet høsten 2015 innenfor rammen av vedtektene for selskapet. Oppdragsdokumentene for 2016, 2017, 2018 og 2019 har ikke medført behov for justeringer av strategien, og Sykehusbygg HF's hovedmålsetting er:

- Sykehusbygg HF skal oppleves som en verdiskapende partner og skal være kundenes naturlige valg ved planlegging, bygging og rehabilitering av sykehus.
- Sykehusbygg HF skal skape merverdi for kunden ved å utvikle, planlegge og gjennomføre byggeprosjekter til avtalt kvalitet og innenfor budsjett og tidsrammer. Prosesser og løsninger må være kostnadseffektive.
- Sykehusbygg HF skal bruke kunnskapsbaserte metoder og verktøy i sitt arbeid. Gjennom standardisering og bruk av innovative løsninger skal det bidra til en framtidrettet utvikling av sykehusbyggingen.
- Sykehusbygg HF skal være det ledende fagmiljøet i landet for utvikling og gjennomføring av sykehusbyggeprosjekter. Det skal kjennetegnes av et sterkt faglig engasjement og ha en kultur for læring og deling.

Mål og oppfølging i 2019:

- Prosjekter: Utvikle, planlegge og gjennomføre byggeprosjekter til avtalt kvalitet og innenfor budsjett og tidsrammer
- Fellesoppgaver: Gjennom standardisering og bruk av innovative løsninger bidra til en framtidrettet utvikling av sykehusbygging
- Organisasjon: være det ledende fagmiljøet i landet for utvikling og gjennomføring av sykehusbyggeprosjekter
- Økonomi: Sykehusbygg HF skal drive i balanse innenfor gjeldende finansieringsmodell

### **1.4. Virksomhetsstyring - styrets arbeid med intern styring og kontroll**

Sykehusbygg HF styres som et felleseid foretak i tråd med retningslinjene som ble etablert av de regionale helseforetakene. Styret har i 2019 fulgt opp foretakets aktivitet, og rapportert i henhold til *årshjul for styring og oppfølging av de regionale helseforetakenes felleseide helseforetak for 2019*.

Administrerende direktør har hatt ansvar for oppfølging av prosjekter, fellesoppgaver, oppdragsdokument og styrevedtak. Risikostyring er gjennomført på et overordnet nivå, som del av foretakets virksomhetsstyring.

Som et ledd i arbeidet med å ferdigstille styringssystemet er det definert og dokumentert prosesser for plan og styring av virksomheten, i tillegg til en samling av styrende dokumenter.

Arbeidet med å videreutvikle virksomhetens interne styring og kontroll, herunder revisjon og komplettering av styrende dokumenter vil pågå inn i 2020.

## **1.5. Medvirkning fra brukere og ansatte**

### **Tillitsvalgte og vernetjenesten**

Sykehusbygg HF etablerte et samarbeidsutvalg (SU) i 2019. Utvalget viderefører dialogen som har vært mellom ledelsen og tillitsvalgte (IADF), med utvidet representasjon fra ansatte og verneapparat i foretaket. SU konstituerte seg i juni, og har hatt 3 møter. SU behandler saker som er relevant for styring og utvikling av Sykehusbygg HF som organisasjon.

Verneombud er etablert for kontorstedene Trondheim og Oslo. I tillegg til å følge opp behov internt i virksomheten, deltar Hovedverneombudet aktivt i samarbeidet tilrettelagt gjennom konsernverneombudet i Helse-Midt RHF.

Sykehusbygg samarbeider med HFFene/RHFene for å involvere brukere, ansatte og konserntillitsvalgte i utviklingsoppgaver og i utbyggingsprosjektene som gjennomføres i regi av Sykehusbygg HF.

### **Styret**

Ansattvalgte representanter til styret ble i 2019 valgt for perioden 2020 - 2022. Deltagelsen i valgprosessen og selve valget var god, og flere kandidater stilte til valg.

### **ForBedring**

ForBedring er en medarbeiderundersøkelse som er lik for hele spesialisthelsetjenesten. Resultatene skal brukes til å forbedre virksomhetene og arbeidsmiljøet lokalt, og er et viktig tiltak for å fremme ønsket kultur- og arbeidsmiljøutvikling. Grunnet endring i organisasjon og sentrale lederroller i 2019, ble det besluttet at Sykehusbygg HF ikke deltar i undersøkelsen for 2019 men gjennomfører i 2020.

### **Medvirkning i prosjekt**

Involvering av ansatte i øvrige helseforetak foregår primært ved at de får en aktiv rolle i et prosjekt, eller at de medvirker i én eller flere prosesser i prosjektet.

Medvirkning, som omtales som *bruker- og ansattmedvirkning*, utgjør et klart størst omfang i byggeprosjektene, men skjer også i forbindelse med arbeid med fellesoppgaver. Arbeidet er i hovedsak knyttet til konseptfase, forprosjektering, detaljprosjektering og overtakelse.

Sykehusbygg HF arbeider med å effektivisere og standardisere medvirkningsprosessene i prosjektene som gjennomføres.

## **2. SAMMENDRAG**

### **2.1. Positive resultater og uløste utfordringer**

Prioriterte oppgaver i 2019 har hovedsakelig vært de overordnede styringsbudskapene som er beskrevet i Oppdragsdokumentet, se kapittel 3: *Rapportering for styringsbudskap*.

Vedlegg 1 - *Prosjektoversikt* viser at det er stor geografisk spredning i prosjektene. Videre synliggjør den stor variasjon i hvor langt prosjektene er kommet i sitt utviklingsforløp. Sykehusbygg HF opplever å besitte etterspurt kompetanse, og leveranseevnen til de 4 helseregionene oppleves som god og i tråd med de bestillinger som gjøres.

Andre positive resultater Sykehusbygg HF ønsker å løfte fram fra 2019 er;



### **ISO-sertifisering**

Sykehusbygg HF har etablert et helhetlig ledelsessystem for miljø i 2019. Systemet er en integrert del av virksomhetens styringssystem og sertifisert i henhold til ISO 14001. Miljøledelse i Sykehusbygg har som mål å dekke virksomhetens aktiviteter og tjenester.

I rådgivnings- og konseptutviklingsoppdrag er Sykehusbygg HF's oppgave å bistå byggherren med å redusere miljøfotavtrykket. Dette vil Sykehusbygg HF oppnå gjennom å anbefale miljøvennlig ressursbruk, redusert arealbruk og høye krav til miljøstandard.

### **HMS og internkontroll**

Sykehusbygg HF har i løpet av 2019 gjennomgått og utarbeidet strategi/ policy for virksomhetens oppfølging av HMS og internkontroll. Gjennom arbeidet er det etablert mål og målbeskrivelse, og utarbeidet en matrise som beskriver roller og ansvar. Prosedyre og rutine for vernerunde er utarbeidet. Vernerunden ble gjennomført i hele organisasjonen med bred deltagelse og medvirkning fra ansatte.

### **Veiledere og rapporter**

Som et ledd i arbeidet med erfaringsoverføring og kunnskapsdeling mellom prosjektene utarbeider Sykehusbygg HF ulike rapporter og veiledere. I 2019 ble veilederne *Krav til BIM*, *Veileder for hovedprogram* og *Teknologinotatet 2.0* ferdigstilt. Sykehusbygg HF bidro også i arbeidet med veilederen *Evaluering av sykehusbyggprosjekter*, som var et arbeid ledet av Helse Vest. I tillegg publiserte Sykehusbygg HF en digital versjon av *Byggveileder smittevern 1.0*.

### **Samarbeid med NTNU**

Det ble også skrevet en masteroppgave om sengetun av to NTNU-studenter i samarbeid med Sykehusbygg HF i 2019. Bakgrunnen for oppgaven er en samarbeidsavtale mellom NTNU og Sykehusbygg HF fra 2015. Som en følge av avtalen er det opprettet et samarbeidsorgan som jobber for å tilrettelegge for studentoppgaver og forskningsprosjekt der Sykehusbygg HF har behov for kunnskapsutvikling.

Sykehusbygg HF og NTNU arrangerte konferansen Arch 19: *Architecture research and health* sammen i Trondheim i juni 2019.

Formålet med samarbeidsavtalen mellom Sykehusbygg HF og NTNU er å tilrettelegge for en tverrfaglig nettverksarena for de ulike miljøene i Sykehusbygg HF og NTNU som har interesse i helse, teknologi og bygg.

### **Internasjonalt samarbeid**

Sykehusbygg HF er Norges representant i EuHPN, en oppgave helseforetaket overtok fra det tidligere Kompetansenettverk for sykehusplanlegging som var eid av Helsedirektoratet og de fire regionale helseforetakene. Sjef for Rådgivingsavdelingen i Sykehusbygg HF, Marte Lauvsnes, ble valgt som styreleder i EuHPN i primo 2019.

### **Sykehusbyggkonferansen 2019 – Bærekraftig!**

Den femte Sykehusbyggkonferansen i rekken ble arrangert i Trondheim i november 2019. Konferansen ble fulltegnet med rundt 350 deltagere fra bl.a. byggebransjen, helseforetak, leverandører, rådgivere og arkitekter. Konferansen hadde foredragsholdere fra inn- og utland

under årets tema, *Bærekraftig*, og belyste hvordan FNs bærekraftsmål påvirker planlegging, bygging og drift av fremtidens sykehus.

Tilbakemeldingene fra deltagerne viser at konferansen er et viktig møtested for faglig oppdatering innen sykehusbygging. For Sykehusbygg HF er Sykehusbyggkonferansen en relevant arena for kunnskapsdeling og erfaringsoverføring.

### **Uløste utfordringer**

I årlig melding fra Sykehusbygg HF for 2018 ble det blant annet skrevet; [...] *etterspørselen etter våre tjenester er svært forskjellig i de ulike regionene. Dette er en utfordring for Sykehusbygg HF, og det bør være et mål å arbeide for større likhet i bruken på tvers av regionene.*

I løpet av 2019 har administrerende direktør og styreleder i Sykehusbygg HF gjennomført egne dialogmøter med de administrerende direktørene for de fire regionale helseforetakene. Diskusjonene i disse møtene ble sammenfattet og diskutert i AD-møtet i oktober. Formålet med møtene har blant annet vært å drøfte hvorfor bruken av Sykehusbygg HF er så forskjellig i de ulike regionene og hva som skal til av beslutninger og handlinger for at Sykehusbygg HF skal utvikles videre i tråd med intensjonen for etableringen av foretaket. Det forventes at denne dialogen fortsetter i 2020 og at beslutninger kan fattes som en del av det kommende strategiarbeidet for Sykehusbygg HF.

## **2.2. Evaluering av egen virksomhet og organisering**

Se punkt 1.1. der tiltak for å møte organisasjons- og kompetansebehov er beskrevet nærmere.

### **Kundetilfredshet**

Tilbakemelding fra våre oppdragsgivere er sentralt i utvikling og forbedring av foretakets leveranser. For å besvare forventninger til kvalitet i våre leveranser jobber foretaket tett med oppdragsgivers organisasjon i alle pågående prosjekter. Evalueringsmetodikk utvikles for å fange opp tilbakemelding på prosesser for prosjektgjennomføring.

Arbeidet med å strukturere tilbakemeldingsmekanismen og etablere system for måling av kvalitet og kundetilfredshet hos oppdragsgiver vil videreføres i 2020, med fokus på foretakets evne til kunnskapsoverføring og bruk av standarder/bestep praksis.

### **Standardisert arbeidsmetodikk**

Sykehusbygg HF har i 2019 gjort et betydelig arbeid for å ferdigstille virksomhetens styringssystem. Styringssystemet beskriver hvordan foretaket løser sine oppgaver basert på gjeldende kunnskapsstatus og beste praksis. Gjennom dette arbeidet har vi lagt et grunnlag for systematisk forbedringsarbeid og standardisering, der intern etterlevelse, evaluering av avvik og forbedringsbehov kan følges opp målrettet.

Arbeidet med å etablere kultur for etterlevelse og lik praksis slik styringssystemet beskriver, er et viktig arbeid i 2020.

## DEL II: RAPPORTERINGER

### 3. RAPPORTERING FOR STYRINGSBUDSKAP

#### 3.1. Overordnede styringsbudskap

Ifølge *Oppdragsdokument 2019* skal Sykehusbygg HF utøve sin rolle koordinert og samstemt med de regionale helseforetakene for å understøtte de krav og forventninger som stilles. Punkt 1.5; *Medvirkning fra brukere og ansatte* omtaler samarbeidsformer og fora som er etablert for å sikre samarbeid.

Overordnede mål er

- Redusere unødvendig venting og variasjon i kapasitetsutnyttelsen
- Prioritere psykisk helsevern og tverrfaglig spesialisert rusbehandling
- Bedre kvalitet og pasientsikkerhet

Aktiviteten i denne del II; *Rapporteringer*, beskriver leveranser og arbeid som svarer ut oppdragsdokumentets overordnede mål, i tillegg til foretakets verdier og visjon omtalt i punkt 1.

#### 3.2 Styringsbudskap fra de regionale helseforetakene for 2019

##### Styring og oppfølging av felleseide helseforetak

Styret initierte ingen interne revisjoner av Sykehusbygg HF sine prosesser, rutiner eller andre aktiviteter i 2019.

##### Medvirkning fra konserntillitsvalgte og konsernverneombudene

Medvirkning er adressert i punkt 1.5

##### Synliggjøring av totale kostnader ved deltakelse i prosjekter og prosesser

Sykehusbygg HF er en prosjektorganisasjon med en portefølje av prosjekter - henholdsvis sykehusprosjekter og fellesoppgaver.

Sykehusbygg HF's aktivitet omfatter i noen sammenhenger prosjekter som involverer ansatte i helseforetakene. Ved fremlegg av planer og prosjektbeskrivelser skal kostnader ved bruk av disse ressursene synliggjøres i beslutningsunderlaget i prosjektet på lik linje med bruk av eksterne konsulenter. Bruk av personalressurser i andre helseforetak, eventuelt frikjøp hvor kostnad bæres av foretaket, skal avtales med arbeidsgiver i det enkelte tilfelle. Fra 2020 er dette etablert som krav i Sykehusbygg HF's styringssystem.

##### Beredskap og sikkerhet

Sykehusbygg HF har en egen beredskapsplan for virksomheten, og det er også et krav at ethvert byggeprosjekt skal ha sin egen beredskapsplan. Planverket ligger i HelseCIM. Det ble gjennomført én beredskapstrening for Sykehusbygg HF's krisestab i 2019. Byggeprosjektene gjennomfører egne øvelser. Sykehusbygg HF's tekniske infrastruktur er vurdert som robust, og det er ikke vurdert behov for tiltak for å redusere risikoen for bortfall av kritisk infrastruktur (strøm, vann, IKT etc.).

Sykehusbygg HF deltar i møter i *Regionalt Beredskapsutvalg* for Helse Midt-Norge (ReBu), og har etablert rollen *Sikkerhetsleder* som er sikkerhetsklarert.

Foretaket er informert om at de regionale helseforetakene har kartlagt grunnleggende nasjonale funksjoner (GNF-er) i henhold til Sikkerhetsloven. I teorien kan det stilles krav til skjerming av særskilte funksjoner og produksjon i sykehusene. GNF-ene og eventuelle krav til sikring er for tiden til vurdering hos Helse- og Omsorgsdepartementet, og Sykehusbygg HF avventer utfallet av denne vurderingen for å se om det får konsekvenser for pågående utbyggingsprosjekter.

Sykehusbygg HF har i samarbeid med de regionale helseforetakene utarbeidet en *Veileder for fysisk sikring av bygg og infrastruktur*. Krav til grunnsikring, minimums-sikring og arbeidsprosess for dimensjonering av eventuell tilleggssikring vil bli innarbeidet i pågående prosjekter og styringssystem.

Rutiner for håndtering av kravene Sikkerhetsloven stiller til organisasjon, anskaffelser og prosjektgjennomføring er gjennomgått i 2019. Arbeidet vil bli videre dokumentert og verifisert i starten av 2020.

### **Informasjonssikkerhet og personvern**

Sykehusbygg HF har etablert et styringssystem for informasjonssikkerhet som en integrert del av virksomhetens styringssystem. Roller og ansvar vedrørende informasjonssikkerhet er tydeliggjort, og det er utpekt en person som er *Informasjonssikkerhetsansvarlig* i virksomheten.

Personvern er en del av styringssystemet for informasjonssikkerhet. Virksomheten har kartlagt og klassifisert systemer og informasjon, og utarbeidet arbeidsprosesser som støtter opp under personvernet. Krav i henhold til GDPR, personvernforordningen og personopplysningsloven er ivarettatt i dette. Det har ikke lyktes foretaket å få på plass personvernombud på permanent basis i 2019, men vi forventer at dette kommer på plass tidlig i 2020.

Sykehusbygg HF har hatt fokus på digital sårbarhet i prosjektutviklingen, herunder informasjonssikkerhet knyttet til bygg-relatert informasjon. Dette arbeidet skal lede frem til en *Veileder for informasjonssikkerhet i prosjekter*, som er planlagt slutført i løpet av 2020.

### **Økonomisk langtidsplan og synliggjøring av gevinster og nytteverdier**

Sykehusbygg HF har gitt sine innspill til forventninger om økonomisk utvikling gjennom økonomisk langtidsplan (ØLP) for perioden 2020-2023. ØLP ble utarbeidet i februar og mars 2019, og rapportert innenfor fristen den 3. april 2019. Det ble foretatt en ROS-analyse av ØLP for perioden 2019-2022. Analysen ble da behandlet i Sykehusbygg HF's styre, og relevante tiltak ble vurdert og innarbeidet i arbeidet med ØLP i ettertid.

Det er forventet en fortsatt betydelig vekst i oppdragsmengde for leveranser til prosjekt i ØLP-perioden, med en estimert topp i 2022, og deretter en svak reduksjon i 2023.

Foretakets forventninger er avhengig av aktiviteten som planlegges i det enkelte HF og RHF, og av at prosjektene når opp i prioriteringen og får finansiering. For å kunne estimere behovet i eget foretak har Sykehusbygg HF løpende kontakt med øvrige HF og RHF. Dette er for å estimere aktivitetsnivå og ressursbehov på et tidlig tidspunkt.

For å lykkes med langtidsplanlegging er Sykehusbygg HF avhengig av forutsigbarhet i planene og vedtakene som gjøres hos våre kunder i HF og RHF. Utsettelse og stopp i store prosjekter med mange involverte ressurser fra Sykehusbygg HF vil kunne medføre større avvik i foretakets ØLP. Så langt har Sykehusbygg HF i stor grad klart å omfordele ressursene til andre prosjekt uten

vesentlige økonomiske konsekvenser. I kraft av foretakets vekst, kommer felleskostnadene i “etapper”. I 2019 tok foretaket i bruk større lokaler i Oslo, samt at det ble inngått avtale om leie av nye og større lokaler i Trondheim.

Ved utarbeidelse av ØLP ble det lagt til grunn et stabilt omfang på fellesoppgavene knyttet til utvikling av standarder og metoder, kunnskapsutvikling- og deling i perioden. I forbindelse med budsjettarbeidet for 2020 ble foretakets ramme for fellesoppgaver redusert med 7 MNOK, noe som tilsvarer en reduksjon på ca. 17%. Endringene i porteføljen for tilpasninger til rammen er kommentert i punktet om fellesoppgaver lenger ned i teksten. Veksten i tilskudd til ledelse og administrasjon er justert for forventet prisstigning.

### **ForBedring**

Det henvises til punkt 1.5; *medvirkning*.

### **Oppfølging av Riksrevisjonens undersøkelser**

Sykehusbygg HF har ikke vært under revisjon i løpet av 2019.

Det vises til punkt om Internkontroll og risikostyring under pkt 3.3. som redegjør for arbeid med implementering av rutiner etter Internkontroll-forskriften.

### **Håndtering av bierverv**

For å sikre transparens i virksomheten bes alle medarbeidere om å registrere verv og bistillinger utenfor Sykehusbygg HF i HR-systemet som benyttes i virksomheten. I arbeidsavtalene til den enkelte medarbeider er håndtering og informasjonsplikten med hensyn til bierverv og styreverv spesifisert i eget punkt. Dersom det er grunnlag for å vurdere habilitet skal dette dokumenteres, og den ansatte må avstå fra hele eller deler av oppdraget, jf. punkt j i oppdragsdokumentet for 2019.

### **3.3. Virksomhetsspesifikke krav til Sykehusbygg HF 2019**

Dette punktet peker på, og oppsummerer foretakets aktivitet i henhold til, *Oppdragsdokument 2019* og tertialrapportering for 2019.

#### **Tiltak innenfor bygg- og eiendomsområdet**

Sykehusbygg HF har fått i oppdrag å; *legge til rette for standardisering, samordning, læring og erfaringsoverføring slik at en sikrer en helhetlig utvikling av bygningsmassen som også omfatter eksisterende bygg.*

En helhetlig utvikling av en formålstjenlig bygningsmasse, slik at denne støtter opp under kjernevirksomheten på en god måte, krever tilpasninger mellom ulike planverk. Eksempler er helseforetakets utviklingsplan, økonomisk langtidsplan, eiendomsstrategi, arealbruksplan, vedlikeholdsplaner, prosjektplaner mm. Disse planverkene har ulike tidshorisonter, og mange av dem har en vesentlig kortere tidshorison enn eiendomsmassens levetid.

Med utgangspunkt i *Veileder for arbeidet med utviklingsplaner* har det derfor vært behov for å forklare, utvikle metoder og verktøy, og å operasjonalisere arbeidet med utvikling av en formålstjenlig eiendomsmasse. Det er ønsket en helhetlig tilnærming for målrettede tiltak for hver enkelt eiendom.

Sykehusbygg HF, i samarbeid med blant annet representanter fra de regionale helseforetakene, har derfor utarbeidet en *Veileder for utvikling og forvaltning av bygg og eiendom*. Veilederen har vært på

høring i samtlige helseforetak som har egen eiendomsmasse, og er pr. januar 2020 i beslutningsprosess.

### **Fellesoppgaveprosjekter**

Ved inngangen av 2019 hadde Sykehusbygg HF en portefølje på 37 fellesoppgaver. I første tertial utførte foretaket en større gjennomgang av porteføljen, for å tydeliggjøre den formelle rammen, sikre en systematisk oppfølging, og gjøre en prioritering av leveransene innenfor innvilget ramme.

Etter denne gjennomgangen arbeidet Sykehusbygg HF med, og rapporterte på, totalt 25 fellesoppgaver i 2019, herunder kostnadsoppfølging og risikovurdering av de enkelte oppgavene. I andre tertial definerte Sykehusbygg HF's prosjektkontroller og styringslinje for fellesoppgavene; herunder prosjekteier, styringsgruppe, prosjektleder, prosjektstøtte og prosjektmedlemmer. Prosjekteierskapet ble formelt lagt i linjen under administrerende direktør, og koordinert av porteføljeleder fellesoppgaver fra siste halvår 2019.

Siste del av året var det en prioritet å legge rammer for målrettede leveranser i 2020. En ny gjennomgang av porteføljen ble gjennomført, og arbeidet resulterte i en tredeling av porteføljen. Utviklingsprosjekter, driftsoppgaver og administrative oppgaver vil fra 2020 sikre en leveranseorientert oppfølging av prosjektene, og en mer kontinuerlig oppfølging av administrative og driftsoppgaver.

Ved inngangen av 2020 har Sykehusbygg HF en portefølje på 14 utviklingsprosjekter, hvorav 9 er planlagt levert i 2020 (jf. vedlegg 2).

### **Standard for miljøkrav**

Arbeidet med å etablere en standard for klima og miljø i sykehusprosjekter ble igangsatt i juni 2019. Standarden vil inneholde ambisjoner og mål som tar utgangspunkt i FN's bærekraftsmål og Norges forpliktelse om vesentlige klimagasskutt innen 2030.

Det er etablert fire arbeidsgrupper med fagpersoner fra RHF-ene innenfor temaene:

- Energibruk
- Sirkulær økonomi og miljøvennlig byggeprosess
- Lokalmiljø og klimaendringer
- Miljøledelse i prosjekter

Dette arbeidet skal produsere en oversikt over miljøkrav som skal være styrende for alle sykehusprosjekter; nybygg, rehabilitering, og gjenbruk. Første utkast av *Standard for klima og miljø i sykehusprosjekter* skal foreligge i februar 2020.

### **Nasjonal BIM-strategi**

Ettersom Sykehusbygg HF allerede har en BIM-strategi som er vedtatt av Sykehusbygg HF's styre den 17.2.2017, med omtrent samme tittel som angitt i oppdraget i oppdragsdokumentet, var det behov for en avklaringsrunde om hva som skulle legges i oppdraget.

I samråd med Kundeforum ble det avklart at målet var å få etablert en nasjonal BIM-strategi. Dvs. at det omfattende dokumentet fra 2017 må legge til rette for vedtak i regionene, i tillegg til å bli oppdatert og supplert med de erfaringer og kunnskap som er kommet til etter 2017. Dette førte til at arbeidet ikke kom i gang før andre halvår. Det ble da oppnevnt en prosjektgruppe med representanter for regionene samtidig som Kundeforums medlemmer fra regionene også følger arbeidet. Det utvikles nå tre dokumenter; ett overordnet kortfattet strategidokument tilrettelagt

for å vedtas i alle regionene, ett mer omfattende veilednings- og bakgrunnsdokument som vedtas og vedlikeholdes av Sykehusbygg, og én handlingsplan med forslag til tiltak på nasjonalt, regionalt og lokalt nivå.

Det tas sikte på at endelig forslag til disse dokumentene kan legges frem for Kundeforum i mars 2020, noe som er forsinket fra oppdragsdokumentets bestilling; innen november 2019. Dokumentene må deretter forankres i regionene før endelig behandling i Sykehusbygg HF's styre og AD-møtet.

### **Veileder for sikringstiltak og sikkerhetsstyring**

Sykehusbygg HF har på oppdrag fra de regionale helseforetakene utarbeidet en *beste praksis* for hvordan sikkerhet (les sikring) skal innarbeides i planlegging og prosjektering; *Veileder for sikring av bygg og infrastruktur i sykehusprosjekter* inneholder et *Grunnsikkeringskonsept* som anses som et minimumskrav for alle nybyggprosjekter.

Fagpersoner utnevnt av de regionale helseforetakene har deltatt aktivt i dette utviklingsarbeidet. Veilederen ble sendt på høring i november, og er planlagt å foreligge i endelig versjon i slutten av januar 2020.

### **Veileder for verdibevarende vedlikehold og internhusleieordning**

Dette prosjektet ble gitt til de regionale helseforetakene under ledelse av Helse Vest RHF. Av oppdraget framgikk det at arbeidet skulle gjøres i samarbeid Sykehusbygg HF.

Sykehusbygg HF har deltatt i arbeidet som forutsatt, blant annet gjennom å føre prosjektets leveranser i pennen.

For rapportering knyttet til selve prosjektet vises det til Helse Vest RHF.

### **Forbedret produktivitet og effektivitet**

Arbeidet for produktivitets- og effektivitetsforbedring er et kontinuerlig arbeid. Krav til effektivisering og gevinstrealisering er formulert i mandat for fellesoppgaver og implementering/oppfølging av standardisert arbeidsmetodikk i hht. styringssystemet forventes å gi resultater.

Foretaket vil jobbe videre med måling av produktivitetsutvikling i løpende prosjekter og standardiseringsarbeid knyttet opp mot gjennomføringskrav i styringssystemet.

### **Internkontroll og risikostyring**

Internkontroll og risikostyring tilstrebes å være fullt integrert i foretaksstyringen. I Oppdragsdokumentet er foretaket bedt om å påse at styret er kjent med sitt ansvar, og at styremedlemmene får nødvendig opplæring i internkontroll og risikostyring

Foretaket har i 2019 hatt oppmerksomheten på å dokumentere sentrale deler av virksomhetens risikostyring og internkontroll. Det er etablert en strategi for HMS og internkontroll, som beskriver mål/målstruktur, ansvar, myndighet og prosesser etter Internkontrollforskriften. Foretaket har vurdert at dette, sammen med de ledelsesprosesser som for øvrig er beskrevet i styringssystemet, svarer ut forventningen til oppfølging av Forskrift for ledelse og kvalitetsforbedring i helse- og omsorgstjenesten, jf Riksrevisjonens gjennomgang i 2017.

Styret har innarbeidet rutiner for oppfølging av styrende dokumentasjon. På grunn av pågående endringer i styrende dokumenter til foretaket, blant annet revisjon av vedtektene, er styrets gjennomgang av styrende dokumenter for 2019, forskjøvet til 2020.

Gjennomgang av vedtakslogg over administrasjonens oppfølging av styrets beslutninger dokumenterer at administrasjonen etterlever og følger opp vedtakene i styret.

### **3.4. Krav til aktivitet i 2019**

Aktivitetene i Sykehusbygg HF styres av årlige oppdragsdokument fra foretakets eiere, og bestillinger fra RHF eller HF til oppgaver, rådgivning eller prosjektdeltakelse. Aktivitetene beskrives i særdeleshet i årlig melding, og oppsummeres i punkt. 3.2.

### **3.5 Økonomiske krav og rammer**

#### **Økonomisk resultat**

Sykehusbygg HF finansieres av to kilder; salg av timer i prosjekter og i rådgivningsoppdrag, samt en tilskuddsramme fra de regionale helseforetakene. Tilskuddsrammen er inndelt i én del som går til finansiering av administrative kostnader, og én del som finansierer prioriterte fellesoppgaver.

Sykehusbygg HF styrer mot et resultat i balanse. Timeprisene som benyttes i prosjekter og i rådgivningsoppdrag er derfor utarbeidet basert på selvkost, der timepris dekker direkte kostnader og andel av administrative kostnader.

Foretaket har gjennom 2019 hatt noe lavere aktivitet enn forutsatt i budsjett. Det gir utslag i lavere salgsinntekter. Som konsekvens av lavere aktivitet hos foretakets kunder har antall nye ansatte i 2019 blitt lavere enn budsjettet.

Regnskapet for 2019 viser et overskudd på 7,49 millioner kroner. Overskuddet avregnes mot tilskudd fra eierne, som vist i regnskapet (vedlegg 3).

For 2019 har foretaket disponert den tildelte tilskuddsrammen til finansiering av fellesoppgaver i sin helhet. Det vises til egen omtale over.

Økonomisk langtidsplan ble levert i april 2019 i henhold til fristen. Vi viser til omtale av denne tidligere i dokumenter under punkt 3.2.

Foretaket fører fortløpende regnskap i henhold til gjeldende regelverk. Foreløpig regnskap for 2019 er rapportert den 17. januar 2020. Endelig godkjent regnskap med årsmelding for 2019 vil bli rapportert innenfor fristen 21. februar 2020.



## DEL III: VEDLEGG

### VEDLEGG 1: Prosjektoversikt 2019

Prosjekt	Fase	Rolle i prosjekt	Status
<b>Helse Sør-Øst</b>			
Nytt sykehus - Drammen	Detaljprosjekt/bygging	Prosjektledelse	Pågående
Nytt klinikkbygg og Proton senter Radiumhospitalet	Detaljprosjekt/bygging	Prosjektledelse	Pågående
Regional sikkerhetsavdeling - Helse Sør-Øst	Konseptfase	Prosjektledelse	Pågående
Nytt sykehus på Aker	Konseptfase	Prosjektledelse	Pågående
Nytt sykehus på Gaustad	Konseptfase	Prosjektledelse	Pågående
Lukke tilsynsavvik, lånepakke		Rådgiving	Pågående
Nybygg psykisk helse, Sørlandet Sykehus	Forprosjekt	Prosjektledelse	Pågående
Somatikk Skien, Sykehuset Telemark	Konseptfase	Prosjektledelse	Pågående
Sunnaas, byggetrinn 3	Prosjektinnramming	Rådgiving	Pågående
Evauering nytt østfoldsykehus		Rådgiving	Pågående
Ahus, nybygg psykisk helsevern	Konseptfase	Prosjektledelse	Pågående
Vestre Viken; framskrivning, arealplan PHA		Rådgiving	Ferdigstilt 2019
Vestre Viken; framskrivning somatikk		Rådgiving	Ferdigstilt 2019
Div bistand i forbindelse med avhending av eiendom		Rådgiving	Pågående
Framskrivning Sykehuset Telemark HF Somatikk		Rådgiving	Ferdigstilt 2019
Framskrivning Sykehuset Østfold HF alle sektorer		Rådgiving	Ferdigstilt 2019
<b>Helse Vest</b>			
Stavanger Universitetsykehus	Detaljprosjekt/bygging	Prosjektledelse	Pågående
Førde Sykehus, psykisk helsevern	Bygging	Rådgiving	Pågående
Rådgiving IKT		Rådgiving	Pågående
<b>Helse Midt</b>			
Sykehuset Nordmøre og Romsdal (SNR)	Rev. Forprosjekt	Prosjektledelse	Pågående
Nytt sikkerhetsbygg St Olav	Detaljprosjekt/bygging	Prosjektledelse	Pågående
Sentral forsyningsstruktur Helse Midt-Norge		Rådgiving	Pågående
Ombygginger akuttinntak, St Olavs hospital		Rådgiving	Ferdigstilt
Arealplan HNT, Namsos		Rådgiving	Pågående
Sykehusapotek, St Olavs hospital		Rådgiving	Pågående
Sykehusapotek, HMR Ålesund		Rådgiving	Pågående
Utbygging, strategisk plan HMR Ålesund	Utviklingsplan/konseptf	Rådgiving	Pågående
<b>Helse Nord</b>			
Finnmarkssykehuset - ny fløy Klinikk Alta	Overlevert	Prosjektledelse	Ferdigstilt 2019
Nye Hammerfest Sykehus	Detaljprosjekt	Prosjektledelse	Pågående
Utvidelse operasjonssentraler og Ny Sterilsentral, Mo i Rana	Bygging	Prosjektledelse	Pågående
UNN Tromsø, logistikk utomhusareal, utvikling Breivika		Rådgiving	Pågående
Helgelandsykehuset HF	Prosjektinnramming	Prosjektledelse	Pågående
UNN Narvik	Forprosjekt	Prosjektledelse	Pågående
Arealplan Harstad, prosjektinnramming	Konseptfase	Prosjektledelse	Pågående
Norlandssykehuset Bodø, Rønvik, prosjektinnramming		Rådgiving	Pågående
Evaluering A-fløy og PET senter, UNN		Rådgiving	Pågående
Evaluering Kirkenes		Rådgiving	Pågående
<b>Nasjonale prosjekter</b>			
Nye redningshelikopter, NAWSARH, landingsplass		Rådgiving	Pågående

## VEDLEGG 2: Fellesoppgaveportefølje pr. 31.12.2019

	Leveranse
<b>UTVIKLINGSPROSJEKT</b>	
Framskrivning og dimensjonering	2021
Standardromkatalogen, revisjon og digitalisering	2020
HMS og Arbeidslivskriminalitet	2020
Database for industriell byggemetodikk	2020
Klassifikasjonssystemet, visualisering	2020
Klima- og miljøstandard	2020
Konseptprogram, utvikling	2022
Bygg og virksomhet, veileder og utvikling	2021
Byggveileder for pasientsikkerhet	2020
Kostnadsdatabase	2020
Strategisk eiendom- og byggutvikling	2020
BIM, utvikling og digitalisering	2021
Kunnskapsdatabasen	2020
Formveileder	2021
<b>DRIFTSOPPGAVER</b>	
Framskrivningsmodellen	NA
Veiledere	NA
Klassifikasjonssystemet	NA
Kulturminnevern	NA
BIM	NA
Evalueringsmetodikk	NA
Konseptprogram	NA
<b>ADMINISTRATIVE OPPGAVER</b>	
Formidling og kunnskapsdeling	NA
Bransjenettverk	NA
Myndighetskontakt og høringer	NA
Annet	NA

## VEDLEGG 3: Regnskap 2019

### Sykehusbygg HF

#### Resultatregnskap 2019

	Note	2019	2018
Salgsinntekter	1	189 271 676	151 804 194
Tilskudd	1	48 411 790	48 156 529
<b>Sum driftsinntekter</b>		<b>237 683 466</b>	<b>199 960 723</b>
Fremmedytelser	2	52 240 896	37 072 244
Lønnskostnader	3, 4, 5	159 746 439	135 816 621
Avskrivning driftsmidler	7	782 968	608 462
Annen driftskostnad	3, 6	25 433 908	26 939 348
<b>Sum driftskostnader</b>		<b>238 204 211</b>	<b>200 436 675</b>
<b>Driftsresultat</b>		<b>-520 745</b>	<b>-475 952</b>
Renteinntekter		529 058	487 708
Annen finansinntekt		1 986	2 117
<b>Sum finansinntekter</b>		<b>531 044</b>	<b>489 825</b>
Rentekostnader		9 037	12 381
Annen finanskostnad		1 262	1 493
<b>Sum finanskostnader</b>		<b>10 299</b>	<b>13 873</b>
<b>Finansresultat</b>		<b>520 745</b>	<b>475 952</b>
<b>Årsresultat</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Overføringer</b>			
Overføring til annen egenkapital		0	0
<b>Sum</b>		<b>0</b>	<b>0</b>