

## Kommissorium for et review af Signalprogrammet

Det har været nødvendigt at foretage en replanlægning af Banedanmarks Signalprogram. Replanlægningen medfører, at Signalprogrammet færdiggøres to år senere end oprindeligt forudsat. I den forbindelse forudsættes alle afsatte reserver disponeret. Dette beror på Banedanmarks gennemgang af Signalprogrammets økonomi, som Banedanmark i forbindelse med replanlægningen har foretaget i samarbejde med KPMG. Der skal bl.a. foretages et review af Signalprogrammet for dels af lave en grundig kortlægning og kvalitetssikring af Banedanmarks opdaterede budget og tidsplan og dels for at identificere mulige budgetforbedringer, der kan medvirke til at udskille en ny reserve.

Reviewet skal indeholde:

1. En grundig kortlægning af Banedanmarks nye budgetoverslag, herunder bagvedliggende beregninger, dimensionerende parametre og deres gennemslag på økonomien samt begrundelser for afvigelser fra det tidligere budget.
2. En vurdering af om Signalprogrammets aktuelle tids- og aktivitetsplaner er realistiske og velunderbyggede. En vurdering af om det opdaterede budget er realistisk og velunderbygget, idet der foretages en grundig gennemgang heraf og håndteringen af risici.
3. Forslag til tiltag, der skal sikre, at der fra statens side er en omkostningseffektiv koordinering mellem Signalprogrammet og øvrige dele af Banedanmarks organisation samt mellem Signalprogrammet og andre aktører, som fx DSB.
4. Der opstilles et bruttokatalog af besparelsesforslag på 5-10 pct. af Signalprogrammets opdaterede anlægsudgift mhp. at udspare en reserve.
5. En vurdering af om Signalprogrammet har tilstrækkelige styringsprocesser og -værktøjer, og om der er behov for organisatoriske tiltag med henblik på at understøtte gennemførelsen af Signalprogrammet som forudsat.

**Ad 1. Grundig kortlægning af Banedanmarks budgetoverslag**

Der foretages en grundig kortlægning af Banedanmarks nye budgetoverslag, herunder hvilke forudsætninger og parametre, der er dimensionerende og deres gennemslag på økonomien. Kortlægningen skal desuden indeholde en vurdering af de kontraktmæssige bindinger – herunder en vurdering af muligheden for at genforhandle. Dette skal også ses i lyset af, at Banedanmark i sommeren 2016 flyttede entreprenørernes milepæle med flere år uden at opkræve bodsbetalinger.

Afvielser fra det tidligere budget fra 2012 kortlægges. Årsagerne til afvigelserne skal fremgå, herunder om afvigelserne fx kan henføres til nye arbejder (der ikke var specificeret i de oprindelige kontrakter), underbudgettering, bodsbetalinger som fremgår af kontraktmæssige forhold med videre.

I forbindelse med kortlægningen afdækkes det, hvorvidt de forskellige dele af Banedanmarks nye budgetoverslag indeholder en grad indbygget sikkerhedsmargin i forhold til økonomien – det vil sige indirekte reserver.

Der foretages en evaluering af udgiftsestimats kritiske forudsætninger, validitet og budgetsikkerhed. I den forbindelse beskrives de væsentligste usikkerhedsfaktorer i forhold til budgetsikkerheden. Endvidere beskrives tiltag og beslutninger, der kan reducere udgiftsforbruget og forbedre budgetsikkerheden.

**Ad 2. Realistiske og velunderbyggede tids- og aktivitetsplaner for Fjernbanen og S-banen**

Der foretages en afdækning og beskrivelse af hvilke kritiske forudsætninger og kritiske succesfaktorer, som den foretagne replanlægning hviler på. Herunder gennemgås Signalprogrammets kompetencer, muligheder, afhængigheder og beføjelser i forhold til at kunne tilsikre opfyldelsen af de kritiske forudsætninger. Der skal ligeledes foretages en vurdering af planerne for at minimere risikoen, herunder mulighederne for risikominimering i forhold til øvrige projekter såsom elektrificering og materielanskaffelser.

**Ad 3. Forbedringspotentialer i forhold til samspillet til Banedanmarks øvrige portefølje samt andre relevante aktører**

Det afdækkes om koordinering mellem Signalprogrammet og øvrige dele af Banedanmarks organisation samt mellem Signalprogrammet og andre aktører, som fx DSB kan forbedres. I forhold til Banedanmarks egen organisation kunne det fx omfatte koordinering ift. Banedanmarks nuværende trafikstyring eller drift- og vedligeholdelsesindsats. I forhold til andre aktører kunne det fx omfatte koordinering mellem Signalprogrammet og DSB/Arriva i forbindelse med sporspæringer eller installation af ombord-udstyr i togene. Det kunne fx også være koordinering mellem Signalprogrammet og Trafik-, Bygge- og Boligstyrelsen i forhold til normer, der er dimensionerede for udgifterne i Signalprogrammet, eller sikkerhedsgodkendelser. Der skal både være en beskrivelse af



afhængighederne, forslag til tiltag/rammeændringer samt en vurdering af de økonomiske/tidsmæssige konsekvenser heraf for staten.

Side 3/4

#### **Ad 4. En bruttoliste over budgetforbedringsforslag**

På baggrund af punkt 1-3 udarbejdes en liste over budgetforbedringsforslag svarende til minimum 5-10 pct. af Signalprogrammets opdaterede anlægsbudget med henblik på at øge projektets robusthed og opbygge en reserve. Forslagene kan både være effektiviseringer, men også tilpasninger i programmet med betydning for funktionaliteten. Der skal udarbejdes en beskrivelse af de kontraktmæssige bindinger til hvert forslag samt en vurdering af mulighederne for at genforhandle/opsige kontrakter. Derudover skal medgå en beskrivelse af konsekvenserne ved de enkelte tiltag, i hvilket omfang tiltagene er skalerbare, samt hvilke tiltag konsulenterne anbefaler med henblik på at finde samlede budgetforbedringer på minimum 5-10 pct.

#### **Ad 5. Tilstrækkelige og hensigtsmæssige rammebetingelser, styringsprocesser og -værktøjer**

De kritiske forudsætninger for at overholde tidsplaner og økonomi, som er identificeret under punkt 1. og 2., sammenholdes med programmets rammebetingelser samt styringsprocesser og -værktøjer. På grundlag heraf opstilles eventuelle konkrete forslag og anbefalinger til forbedringstiltag omkring organisering af, tilsyn med og styring af Signalprogrammet.

#### **Produkt**

Reviewet skal munde ud i en rapport, der præsenterer resultaterne af punkt 1.-3. samt fremlægger bruttoliste med forslag til budgetforbedringer. Oplægget skal kunne anvendes til at træffe oplyste beslutninger om tiltag/rammeændringer med henblik på at udskille en ny reserve.

#### **Proces**

Der indhentes tilbud fra en række konsulenthuse på en SKI-aftale. Tilbuddene skal indeholde forslag til konsulentteam, beskrivelse af metode, tidsplan for gennemførelse af opgaven samt pris og vil blive evalueret efter disse parametre. Analysen igangsættes og gennemføres inden for en forholdsvis kort tidshorison - gerne således at afrapporteringen foreligger inden sommerferien 2017.

#### **Arbejdstilrettelæggelse**

Analysen er organiseret omkring en styregruppe og en projektgruppe. Styregruppen består af Transport-, Bygnings- og Boligministeriet (formand), Bannedanmark og Finansministeriet. Styregruppen vil sikre den fornødne koordination af analysearbejdet, og vil mødes efter behov.



Arbejdsgruppen består af repræsentanter fra Transport-, Bygnings- og Boligministeriet (formand), Finansministeriet og Banedanmark, der refererer til styregruppen. Arbejdsgruppen mødes som udgangspunkt en gang ugentligt med konsulentfirmaet for at drøfte projektets fremdrift, udeståender, faglige spørgsmål mv. Der vil endvidere skulle tages stilling til samlokation for arbejdsgruppen 1 dag ugentligt hos Banedanmark.