

Talepapir - besvarelse af samrådsspørgsmål BK

**Samråds-
spørgsmål BK**

Ministeren bedes redegøre for statsrevisorernes beretning om Transport- og Bygningsministeriets deltagelse i anlægget af Aarhus Letbane.

**Svar – indledende
bemærkning**

Jeg er i spørgsmål BK blevet bedt om at redegøre for statsrevisorernes beretning om Transport- og Bygningsministeriets deltagelse i anlægget af Aarhus Letbane.

Jeg vil starte med at sige, at ingen skal være i tvivl om, at jeg ser med største alvor på kritikken fra statsrevisorerne.

Jeg vil i det følgende gennemgå de overordnede kritikpunkter, som statsrevisorerne fremfører. Og så vende tilbage til, hvilken betydning kritikken får i bredere forstand.



Overordnet set bemærker Statsrevisorerne, *at det er utilfredsstillende, at Transportministeriet har deltaget i anlægget af Aarhus Letbane uden at vise den professionalisme og det aktive ejerskab, som man må forvente på baggrund af ministeriets erfaringer med anlægsprojekter og selskabsledelse.*

Som det vil fremgå af min gennemgang, så mener jeg nok, at det er en lidt vidtgående konklusion fra statsrevisorernes side, alene at tillægge Transportministeriets varetagelse af statens ejerskab ansvaret for, hvorfor projektet gik så galt, som det gjorde.

Det er for mig afgørende, at man tager med i betragtning, at Transportministeriet har været bundet



til en ejerskabs- og styringsmodel for letbanen, som har sat afgørende begrænsninger for Transportministeriet muligheder for at sikre statens interesser.

*Svar –
gennemgang af
kritikpunkter*

Når man nærlæser Rigsrevisionens beretning, vil man kunne se de bemærkninger og oplysninger, som Transport- og Bygningsministeriet har givet til Rigsrevisionen i forbindelse med Rigsrevisionens undersøgelse af ministeriets deltagelse i anlægget af Aarhus Letbane.

Her fremgår det bl.a. i pkt. 53 i beretningen – og jeg citerer:

”Vores undersøgelse viser, at Transportministeriet fra medio 2012 til medio 2013 løbende reagerede på, at selskabets bygherreorganisation og



økonomistyring ikke var tilfredsstillende til at sikre, at projektet blev gennemført på et forsvarligt økonomisk grundlag.

Ministeriet fulgte op på, at selskabet opbyggede en tilstrækkelig bygherreorganisation og forbedrede økonomistyringen. Ministeriet engagerede bl.a. sin suppleant i bestyrelsen som konsulent for selskabet fra primo 2013. I maj 2013 tog ministeriet desuden initiativ til en plan, som skulle sikre selskabet en tilfredsstillende økonomistyring af projektet.

Planen omfattede bl.a. afklaring af forholdet mellem Aarhus Letbane I/S og det kommende driftsselskab, herunder omkostningsfordelingen mellem de 2 selskaber. Med planen tilskyndede



ejerne desuden Aarhus Letbane I/S til at sikre, at budgettet blev overholdt.

Ministeriet har oplyst, at ministeriet på et tidligt tidspunkt fik indtryk af, at de andre ejere var mere fokuserede på letbanens åbning i 2016 end på budgetoverholdelsen, og ministeriet tilskyndede derfor til, at budgettet blev overholdt.” – citat slut.

Jeg synes da egentlig, at det viser, at ministeriet faktisk gjorde hvad man kunne for at udøve et aktivt ejerskab.

Statsrevisorerne bemærker også, at det er utilfredsstillende, at Transportministeriet ikke vurderede, om letbaneprojektets anlægsbudget og reserver var tilstrækkelige til at gennemføre projektet, inden staten indtrådte i interessentskabet.



Til det vil jeg gerne henvise til pkt. 34 i Rigsrevisionens beretning, hvor følgende bl.a. fremgår – og jeg citerer:

”Transportministeriet har derudover oplyst, at ministeriet under hele forløbet havde en klar præference for en model, hvor staten ydede et tilskud på 500 mio. kr., og alle anlægsrisici lå hos de lokale parter. Ifølge ministeriet stemte dette bedst overens med letbanens karakter af at være et projekt, der var forberedt lokalt.

Efter ministeriets opfattelse havde Aarhus Kommune og Region Midtjylland derimod en klar præference for interessentskabskonstruktionen, og de lokale interessenters præferencer herfor skulle ses i direkte sammenhæng med et ønske om, at staten også skulle



bære et ansvar for risici ved anlægget af letbanen.

Ifølge ministeriet var det for at realisere de politiske ønsker om at fremme etableringen af letbanen nødvendigt, at staten indgik i et interessentskab – dette til trods for, at staten hermed påtog sig risici, som var væsentligt dårligere belyst og dårligere afdækket med reserver end i tilsvarende statslige projekter.

Transportministeriet har desuden oplyst, at statens deltagelse i projektet og i Aarhus Letbane I/S var en klar politisk prioritering, der flere gange blev bekræftet i politiske aftaler og i lovgivning. Ifølge ministeriet blev de politiske beslutninger truffet på et fuldt oplyst grundlag om projektets karakter og planlægningsmæssige stadie –



herunder at grundlaget for de politiske beslutninger om projektet var væsentligt mere ufuldstændigt, end det sædvanligvis er tilfældet for statslige anlægsprojekter.

Disse politiske beslutninger fastlagde ifølge ministeriet i sagens natur rammerne for ministeriets handlemuligheder i forhold til projektet.” – citat slut.

Statsrevisorerne finder det ligeledes utilfredsstillende, at *Transportministeriet ikke i tide sikrede sig tilstrækkelige oplysninger om projektets økonomi, men fx godkendte, at selskabet i foråret 2013 igangsatte de første større anlægsarbejder for 250 mio. kr., inden der var etableret en*



*kompetent bygherreorganisation og
overblik over projektets økonomi.*

Her vil jeg gerne henvide til pkt. 60 i
Rigsrevisionens beretning, hvor følgende
fremgår – og jeg citerer:

”Transportministeriet har oplyst, at
ministeriet godkendte udbudsprocessen,
fordi selskabet i 2012 havde besluttet, af
hensyn til de lokale parters ønske om
færdiggørelse i 2016, at en række større
tidskritiske anlægsarbejder skulle
igangsættes inden kontraktindgåelsen
for Transportpakken og dermed også
inden, at prisen for hele anlægsprojektet
var kendt.

Ministeriet oplyser videre, at selskabet i
april 2013 allerede havde gennemført



licitation for enkelte af de større anlægsarbejder, og at det derfor ville have økonomiske konsekvenser ikke at igangsætte dem. Derudover ville det være nødvendigt at udarbejde dele af projekteringsarbejdet på ny med deraf følgende merudgifter.

Desuden ville en udsættelse medføre, at projektet blev forsinket, hvilket også kunne medføre en yderligere fordyrelse. Ministeriet opgjorde ikke omfanget af de mulige fordyrelser ved ikke at igangsætte de større anlægsarbejder ” – citat slut.

Det er således vigtigt at huske, at letbaneselskabet havde tre ejere. Der var fra starten tale om et lokalt forankret projekt, som blev drevet frem af de lokale aktører, der også sad med den afgørende indflydelse i selskabet.



Et grundlæggende problem med projektet var således, at der var tale om en uhensigtsmæssigt konstruktion med to andre ejere, der var drevet af en snæver interesse i, at projektet skulle stå færdig til 2017, hvor Aarhus skal være europæisk kulturby.

De øvrige ejere tøvede ikke med at haste forberedelserne igennem og igangsætte projektet, før bygherreorganisationen var på plads, og dermed inden selskabet havde et overblik over projektets samlede økonomi.

Og jeg hæfter mig da også ved, at det faktisk var ministeriet – og ikke de øvrige to ejere – der til sidst tog initiativ til at bremse op og undersøge økonomien i projektet.



I forhold til min gennemgang vil jeg godt afslutningsvis nævne, at ministeriet jo tog initiativ til at få draget de nødvendige konsekvenser af projektets forløb, som førte til at staten trak sig ud af letbaneselskabet i foråret 2015.

Det arbejde anerkender Rigsrevisionen også i deres beretning.

*Svar –
konklusioner*

Det her handler dermed her og nu ikke så meget om Transportministeriets indsats – og den diskussion bliver man under alle omstændigheder højest bagklog af.

Det afgørende spørgsmål er, hvor meget styr staten skal have på projekter, som gennemføres uden for statens eget regi. Her er statsrevisorenes krav meget firkantet: staten skal have fuldstændig lige så meget styr på disse projekter, som



hvis der havde været tale om et anlægsprojekt i regi af Vejdirektoratet.

Statsrevisorerne finder således, *at der principielt ikke bør være forskel på den professionelle håndtering af større anlægsprojekter, uanset om de foregår i statsligt, regionalt eller kommunalt regi eller i partnerskaber.*

I forhold til Aarhus Letbane har der tydeligvis været en uoverensstemmelse mellem de styringshåndtag, der med den givne organisationsmodel stod til rådighed for Transportministeriet, og så det krav som statsrevisorerne stiller, om at staten altid skal sikre sig *fuld kontrol* med projekter i selskaber, hvor vi indgår som medejer.



Det er en problemstilling, der har præget projektet i Aarhus, men som også går igen i forbindelse med andre projekter.

Det er svært at se, at staten kan kræve denne bestemmelsesret som mindretalsaktionær i et selskab, hvor det vel også er rimeligt, at de øvrige ejere har noget at skulle have sagt.

Jeg tror det er tydeligt for enhver, der læser Rigsrevisionens beretning, at der i forløbet omkring Aarhus Letbane har været en række konkrete situationer med interessekonflikter – i dette tilfælde konflikter, hvor det ikke just har været de lokale parter, der har udvist tilbageholdenhed og forsigtighed.

Når der så opstår sådanne interessekonflikter, så er det jo i sidste ende styringsmodellen man må falde



tilbage på. Og der har
Transportministeriet ikke uden videre
kunne gennemtrumfe statens
synspunkter over for de andre ejeres.

Så spørgsmålet er, om en model, hvor
staten indgår som medejer i et selskab
med fx kommune eller region – i forhold
til statsrevisorernes kritik og de normer
statsrevisorerne opstiller for ministeriets
håndtering – overhovedet er den rette
model at vælge som styringsmodel for
anlægsprojekter af denne karakter.

Det er jo i virkeligheden det man kan
lære af i den her sag.

Jeg noterer mig i hvert fald, at efter det
stod klart, at økonomien i Aarhus
Letbane var kørt af sporet, og efter at
staten havde finansieret sin del af
overskridelserne, så tog den daværende



regering initiativ til at ændre styringsmodel og organisering af Aarhus Letbane. Det lovforslag, som blev fremsat i november 2014 og vedtaget i februar 2015, indebar at statens medejerskab til letbaneselskabet ophørte, og at statens ejerindskud blev konverteret til et tilskud. Af bemærkningerne til lovforslaget fremgår direkte, at *konsekvenserne af statens udtræden af Aarhus Letbane I/S er, at staten herefter ikke længere hæfter for uforudsete udgifter til anlæg af Aarhus Letbane.*

Den lære, som den daværende regering uddrog af problemerne med styringen af projektet om Aarhus Letbane, var således, at modellen måtte laves om, at staten måtte udtræde af ejerkredsen, og at statens engagement måtte have form



af et tilskud, hvor staten ikke hæfter for budgetoverskridelser.

Ved det forlag til lov om Odense Letbane, der blev fremsat samtidig i november 2014, kan man også konstatere, at der er valgt en tilskudsmodel og ikke en ejerskabsmodel for statens engagement. Som der står i bemærkningerne til lovforslaget:

Hermed sikres det, at Odense Kommune som tilsigtet har det fulde økonomiske ansvar for projektet.

Såvel for Aarhus Letbane som for Odense Letbane tog den daværende regering med andre ord de styringsmæssige og organisatoriske konsekvenser af de problematiske erfaringer fra medejerskabet af Aarhus Letbane.



Og det leder mig videre til spørgsmål BL om, hvilken betydning statsrevisorernes kritik kan have for projektet med at anlægge en letbane i Ring 3.