



*cutting through complexity*

Management Consulting

# Kvartalsrapportering fra "Det tredje øje", Regionshospitalet Viborg - 3. kvartal 2012



# Indhold

1	Indledning	2
2	Konklusion	3
3	Fase 0-projekter	5
4	Delprojekt 1 - P-hus	5
5	Delprojekt 2 - Akutcenter	6
6	Delprojekt 3 - Ombygning	6
7	Delprojekt 4 – VCR	6
8	Generelle forhold om projektet	8
9	Opfølgning på DTØ's tidligere anbefalinger	11
10	Bilag 1 - Oversigt over materialer	14

# 1 Indledning

Denne rapport indeholder den kvartalsvise afrapportering, som KPMG og dets underleverandør Ingeniørfirmaet Viggo Madsen (IVM) i kraft af deres rolle som "Det tredje øje" (DTØ) på kvalitetsfundsprojektet ved Regionshospitalet i Viborg (RHV) leverer til Regionsrådet i Region Midtjylland.

KPMG indtrådte som DTØ den 15. marts 2012, og rapporteringen er den tredje, siden KPMG i januar 2012 blev udvalgt som DTØ på projektet.

Formelt omhandler denne rapport 3. kvartal 2012, men vi har i gennemgangen af projektet benyttet nyeste viden og materiale. DTØ's granskning tager dermed udgangspunkt i projektets aktuelle situation og de værktøjer og materialer, der aktuelt foreligger og benyttes. Indholdet i rapporten giver en status på kvalitetsfundsprojektet på rapporteringstidspunktet, herunder de enkelte delprojekter. Kvalitetsfundsprojektet vurderes på en række centrale faste elementer: økonomi, tid, risikostyring, byggekvalitet samt kvalitet (samarbejder og organisation).

Rapporteringen anlægger en "afvigelsestilgang", forstået på den måde, at vi i vores rapportering beskriver de forhold i projektet, der afviger væsentligt fra det forventede og planlagte. Vi fokuserer dermed ikke på forhold, som forløber efter planen, og områder, hvor der ikke er anledning til bemærkninger.

Rapporteringen er bygget op via en indledende gennemgang af de fire delprojekter og fase 0-projekterne. Herefter følger en granskning af tværgående generelle forhold i projektet. Afsnittet om de generelle forhold i projektet er delt op i delanalyser vedrørende økonomi, tid, kvalitet og risikostyring. Afsnittet omhandlende kvalitet indeholder både forhold vedrørende byggekvalitet og administrativ kvalitet. Afslutningsvis beskrives og illustreres udviklingen i forbindelse med vores tidligere anbefalinger og bemærkninger. I den forbindelse skal det bemærkes, at tidligere observerede forhold og tilknyttede anbefalinger ikke gentages i rapporten, men for en status for disse henvises til afsnit 9.

For en oversigt over, hvilke materialer vi har haft til rådighed i forbindelse med denne kvartalsvise rapportering, henvises til bilag 1.

## 1.1 Samarbejde mellem PA og "Det tredje øje"

Samarbejdet mellem projektafdelingen (PA) og DTØ har været godt og præget af gensidig forståelse. PA og DTØ har opbygget en proces med løbende orienteringsmøder samt en fast proces for rapporteringen.

## 2 Konklusion

Granskning af delprojekterne ud fra de materialer og oplysninger, vi har haft til rådighed, leder til følgende konklusioner:

- Regnskabet for fase 0 fremlægges til november 2012.
- Delprojekt 1 - P-hus: Intet at bemærke.
- Delprojekt 2 - Akutcenteret: Intet at bemærke.
- Delprojekt 3 - Ombygning: Intet at bemærke.
- Delprojekt 4 - VCR: Eksterne rådgivere har gransket VCR forprojektet af juli 2012, men der er i det tilgængelige materiale ikke dokumentation for, at totalrådgiveren har taget de påtalte emner til efterretning i hovedprojekteringen. Granskningen for forprojektet er dateret 1. oktober 2012, hvilket er sent i forhold til udarbejdelse af hovedprojektet, som skal afsluttes den 1. november. Granskning og afrapportering vedrørende hovedprojekt bør gennemføres og afsluttes i umiddelbar forlængelse af færdiggørelse af hovedprojektet, hvis observationer skal kunne drages til nytte.

Forureningsgraden i boringen på VCR-grunden bør snarest muligt afklares. Håndteringen af denne risiko bør beskrives i projektets risikoregister.

Risikoen vedrørende licitationsresultatet for VCR er identificeret i risikoregisteret for delprojektet. Her bør det uddybes hvilke mulige aktioner for imødegåelse af risikoen projektet har, samt konsekvensen af et mindre gunstigt resultat end forventet.

På generelt tværgående projektniveau viser granskningen følgende:

- Der bør udarbejdes en konkret plan for, hvordan projektet arbejder med effektiviseringskravene beskrevet i ansøgningen om endeligt tilsagn. Konkret kan det beskrives, hvordan kravene indarbejdes i delprojekterne og realiseres efter ibrugtagning af delprojekterne. Derudover kan temaet vedrørende realisering af de forventede effektiviseringsgevinster indgå som en risiko i projektets risikoregister. Region Midtjylland oplyser, at hospitalet er gået i gang med den konkrete planlægning for indhentning af effektiviseringsgevinsterne. Der forventes, at der foreligger en færdig plan for hvordan arbejdet med at realisere effektiviseringsgevinster gennemføres primo 2013.
- Risikoen vedrørende trafikale forhold i projektets nærområde bør indgå i projektets risikostyring. Risikoen kan fremhæves og føres videre i risikorapporteringsprocessen for herved at sætte fokus på denne.
- Der arbejdes fortsat med implementeringerne af anbefalinger fra DTØ's rapport for 1. og 2. kvartal 2012. DTØ anbefaler, at sætte fokus på implementeringen af anbefalingerne og sikre, at en stor andel af punkterne i tabellen har status som lukket.

### 2.1 Kvartalsrapporteringens anvendelighed

Denne rapport er udarbejdet i overensstemmelse med aftale indgået mellem KPMG og Region Midtjylland den 14. marts 2012 og med de formål, som fremgår heraf. Rapportens ind-

hold kan ikke udstrækkes til at gælde i andre sammenhænge end det, der følger af formålet med rapporten, ligesom de i rapporten anførte konklusioner og anbefalinger skal læses i en helhed.

Aarhus den 21. november 2012

**KPMG**

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

Per Troelsgaard Sloth  
director

### 3 Fase 0-projekter

<b>Økonomi:</b>	<b>Bevilling:</b> 119 mio. kr.	<b>Realiseret:</b> Anlægsregnskab til nov. 2012	<b>Fase 0's andel af kvalitetsfonds- midlerne til RHV på 1.150 mio. kr.</b>
<b>Oprindelig tidsplan:</b>	<b>Start:</b> 2009	<b>Ibrugtagning:</b> 2011	
<b>Revideret tidsplan:</b>	Ikke modtaget		

Projekterne i fase 0 er behandlet på et overordnet og samlet niveau, da stort set alle projekter er gennemført før 2012 og dermed inden KPMG's indtræden som DTØ. De fleste fase 0-projekter er implementeret og taget i brug.

Status for fase 0-projekterne er, at anlægsregnskab for fase 0-projekterne er klar til november 2012.

### 4 Delprojekt 1 - P-hus

<b>Økonomi:</b>	<b>Bevilling*:</b> 56 mio. kr.	<b>Realiseret:</b> 39 mio. kr.	<b>P-husets andel af kvalitetsfonds- midlerne til RHV på 1.150 mio. kr.</b>
<b>Oprindelig tidsplan:</b>	<b>Start:</b> Mar. 2011	<b>Ibrugtagning:</b> Nov. 2012	
<b>Revideret tidsplan apr. 2012:</b>	<b>Start:</b> Feb. 2012	<b>Ibrugtagning:</b> Feb. 2013	5%

\* Note: I bevillingen er indeholdt et beløb til drift af projektafdelingen, der gøres dog opmærksom på at der også i en tidligere bevilling er søgt om midler til dette formål. Midler til drift af projektafdelingen bør således fratrækkes bevillingen til delprojektet

DTØ har den 10. oktober 2012 aflagt besøg på byggepladsen, hvor det nye P-hus opføres, med henblik på at observere byggeriets stade, udførelse og de sikkerhedsmæssige forhold.

Byggeriet følger generelt 5E's tidsplan af 16. april 2012. Der er enkelte mindre interne forskydninger, såsom at montering af facadebeklædningen endnu ikke er påbegyndt. Enkelte dele som f.eks. sprinkling er foran tidsplanen.

Sikkerhedsforholdene på byggepladsen er generelt i orden, og byggepladsen fremstår generelt ryddelig. Dog konstaterede DTØ ved besøget på byggepladsen, at påbud om at bære hovedværn og sikkerhedsvest ikke overholdes af alle arbejdere på pladsen, og at afgrænsning af byggepladsen med hegn var delvis mangelfuld.

## 5 Delprojekt 2 - Akutcenter

<b>Økonomi:</b>	<b>Bevilling:</b> Ikke ansøgt	<b>Realiseret:</b> Ikke opgjort	<b>Akutcenters forventede andel af kvalitetsfunds-midlerne til RHV på 1.150 mio. kr.</b>
<b>Oprindelig tidsplan:</b>	<b>Start:</b> Mar. 2011	<b>Ibrugtagning:</b> Jan. 2016	
<b>Revideret tidsplan maj. 2012:</b>	<b>Start:</b> Aug. 2011	<b>Ibrugtagning:</b> Apr. 2016	
			46%

På baggrund af tilbudsmaterialet fra det vindende projekt, offentliggjort den 26. september, har DTØ igangsat en granskning af de overordnede dispositioner i projektet og ligeledes en afdækning af overlapninger mellem den eksisterende bygning og det nye Akutcenter.

Afrapporteringen af disse forhold vil fremgå af næste kvartalsrapport.

## 6 Delprojekt 3 - Ombygning

<b>Økonomi:</b>	<b>Bevilling:</b> 38 mio. kr. er til nu ansøgt *	<b>Realiseret:</b> 32 mio. kr.	<b>Ombygningens andel af kvalitetsfunds-midlerne til RHV på 1.150 mio. kr.</b>
<b>Oprindelig tidsplan:</b>	<b>Start:</b> Mar. 2011	<b>Ibrugtagning:</b> Okt. 2018	
<b>Revideret tidsplan :</b>	Forventes at foreligge jan. 2013		
			30%

\* Note: I anlægsoverslaget til Kvalitetsfundsprojektet er der afsat i alt 337 mio. kr. til ombygning

For Ombygningen er der intet nyt at bemærke. Se indhold og status for tidligere observationer og anbefalinger i oversigten i afsnit 9.

## 7 Delprojekt 4 – VCR

<b>Økonomi:</b>	<b>Bevilling:</b> 104 mio. kr.	<b>Realiseret:</b> 1,5 mio. kr.	<b>VCR's forventede andel af kvalitetsfunds-midlerne til RHV på 1.150 mio. kr.</b>
<b>Oprindelig tidsplan:</b>	<b>Start:</b> Mar. 2011	<b>Ibrugtagning:</b> Okt. 2013	
<b>Revideret tidsplan sept. 2012 :</b>	<b>Start:</b> Mar. 2012	<b>Ibrugtagning:</b> Maj 2014	
			9%

- DTØ har tidligere efterspurgt en revideret tidsplan for VCR med milepæle og identifikation af "kritisk vej" i byggeprojektet. I nyeste tidsplan for VCR dateret den 24. september konstateres det, at den stadig er meget overordnet og uden milepæle og identifikation af

"kritisk vej". Det er defineret i Styringsmanualen og Projekteksekveringsmanualen, at projektets tidsplaner bør indeholde bl.a. milepæle.

- PA har af Viborg Kommune fået byggetilladelse til VCR inkl. bassin. I den nuværende byggetilladelse indgår ikke ansøgning om tilladelse til at opsætte solceller på taget af VCR. For at opføre VCR med solceller "i højden" på taget, skal der søges en separat tilladelse.

Der er en risiko for, at projektets ansøgning om at opføre solceller på taget af VCR afvises eller trækker ud. Denne risiko kan beskrives i risikoregisteret, hvori der kan beskrives en "plan B", såfremt tilladelse ikke gives. I registeret kan de forskellige løsningsmuligheder med solceller på VCR ligeledes beskrives, med en kort redegørelse af betydningerne ved de forskellige løsningsmodeller.

- Som beskrevet i DTØ's rapport for 2. kvartal 2012 bør forureningsgraden i boringen på VCR-grunden snarest muligt afklares. DTØ kan konstatere, at forureningsgraden endnu ikke er afklaret, og beskrivelsen af denne risiko (A2 i risikoregisteret for VCR) ikke er opdateret. Det bør i risikoregisteret fremgå, hvori håndteringen af denne risiko består.
- DTØ vurderer, at bygningen af VCR er relativt kompliceret, og at økonomien i VCR-projektet generel er stram. Derfor er projektet afhængig af, at den kommende licitation ikke afviger væsentligt negativt fra de kalkulerede anlægsudgifter. Risikoen er identificeret i risikoregisteret for delprojekt VCR nummer E3. DTØ mener, at risikoen bør vurderes større end den nuværende vurdering, og at mulige aktioner for imødegåelse af risikoen bør udbygges.

I forlængelse heraf fremgår det i den nyeste version af Prioriterings- og besparelseskataloget (PBK), at der er identificeret mulige besparelser i forbindelse med VCR for i alt 5,5 mio. kr. Der er i projektet på nuværende tidspunkt afsat 8 % i reserve/uforudsete udgifter, men hele dette beløb kan ikke indgå i en eventuel reserve til at dække eventuelle overskridelser i licitationen, da beløbet er afsat til håndtering af uforudsete ting i byggeforløbet. Dermed er det primært forslagene i PBK der skal håndtere eventuelle andre overskridelser. Regionen oplyser, at man anser det et nuværende PBK for tilstrækkeligt, da man kan "plukke" fra hele katalogets besparelsesforslag ved eksempelvis overskridelser i VCR projektet, og dermed ikke udelukkende forslag relateret til VCR.

DTØ mener, at projektet som generelt grundprincip bør tilstræbe, at overskridelser indenfor ét delprojekt håndteres ved at finde besparelser i PBK indenfor samme delprojekt. Alternativet kan det skabe udfordringer på den lange bane, og uforholdsmæssig stor negativ indvirkning på de andre delprojekter. Regionen har oplyst, at det er udgangspunktet, at overskridelser behandles inden for delprojektet. Der vil dog altid være en konkret afvejning ift hensynet til det samlede projekt.

- Eksterne rådgivere har gransket forprojektet af juli 2012, men der er i det tilgængelige materiale ikke dokumentation for, at totalrådgiveren har taget de påtalte emner til efterretning i hovedprojekteringen. Granskningen for forprojektet er dateret 1. oktober 2012, hvilket er sent i forhold til udarbejdelse af hovedprojektet, som skal afsluttes den 1. november. Den kommende granskning og afrapportering vedrørende hovedprojektet bør gennemføres og afsluttes i umiddelbar forlængelse af færdiggørelse af hovedprojektet, hvis observationer skal kunne drages til nytte.



**Anbefaling:** Det bør sikres, at resultaterne fra eksterne rådgiveres granskning af forprojektet af juli 2012 er taget til efterretning i hovedprojekteringen. Granskningen for forprojektet er dateret 1. oktober 2012, hvilket er sent i forhold til udarbejdelse af hovedprojektet, som skal afsluttes den 1. november. Granskning og afrapportering vedrørende hovedprojekt bør gennemføres og afsluttes i umiddelbar forlængelse af færdiggørelse af hovedprojektet, hvis observationer skal kunne drages til nytte.

Forureningsgraden i boringen på VCR-grunden bør snarest muligt afklares. Håndteringen af denne risiko bør beskrives i projektets risikoregister.

Risikoen vedrørende licitationsresultatet for VCR er identificeret i risikoregisteret for delprojektet. Her bør det uddybes hvilke mulige aktioner for imødegåelse af risikoen projektet har, samt konsekvensen af et mindre gunstigt resultat end forventet.

## 8 Generelle forhold om projektet

### 8.1 Økonomi

#### 8.1.1 Effektiviseringskrav

I det endelige tilsagn om medfinansiering fra Kvalitetsfonden til udbygning af Regionshospitalet Viborg er anført et effektiviseringskrav på 92 mio. kr., svarende til 6 % af driftsudgifterne i 2010 på Regionshospitalet Viborg. Effektiviseringskravet skal være realiseret ét år efter ibrugtagning af kvalitetsfondsprojektet.

Selv om dette kan synes at være et godt stykke ude i fremtiden, mener DTØ, at RHV allerede nu kan være konkret i planerne om, hvordan effektiviseringskravet forventes realiseret. Der kan udarbejdes en konkret plan for, hvordan effektiviseringspotentialer identificeres og ikke mindst realiseres. I de materialer, DTØ har haft adgang til, beskrives problemstillingen i generelle overordnede vendinger. I en konkret plan kan det bl.a. beskrives, hvordan de forventede gevinster skal/kan realiseres, f.eks. i form af besparelser ved at afskedige personale, omfordeling af ressourcer og opgaver eller ved at øge produktionen. En konkret plan skal, som det ligeledes beskrives i "Ansøgning om endeligt tilsagn" af 15. oktober 2010, indeholde en tidsplan og anføre de ansvarlige for implementeringerne af de ændringer, som skal realisere de krævede gevinster.

Samtidig kan RHV allerede nu overveje principper for måling og dokumentation af effektiviseringskravene og beskrive hvordan gevinsterne fastholdes.

Region Midtjylland oplyser, at hospitalet er gået i gang med den konkrete planlægning for indhentning af effektiviseringsgevinsterne. Der forventes, at der foreligger en færdig plan for hvordan arbejdet med at realisere effektiviseringsgevinster gennemføres primo 2013. Selve arbejdet med at realisere gevinsterne vil pågå i 2013 og årene frem.

Forholdet vedrørende RHV effektiviseringskrav kan indgå i projektets risikoregister. Udfordringen i forbindelse med effektiviseringskravet er en væsentlig udfordring for RHV og projektet, men i seneste version af risikoregisteret er det ikke afspejlet heri. Risikoen for ikke at

kunne opfylde effektiviseringskravene, og beskrivelse af hvordan man arbejder med problemstillingen, bør være en risiko. Risikoejer til forholdet kan være repræsentanter fra RHV.

**Anbefaling:** Der bør udarbejdes en konkret plan for, hvordan RHV arbejder med effektiviseringskravene beskrevet i ansøgningen om endeligt tilsagn. Konkret kan det beskrives, hvordan kravene indarbejdes i delprojekterne og realiseres efter ibrugtagning af delprojekterne.

Temaet vedrørende realisering af de forventede effektiviseringsgevinster kan indgå som en risiko i projektets risikoregister. Heri kan det beskrives, hvad eventuelle konsekvenser bliver, hvis kravet ikke kan opnås, og hvilke tiltag der arbejdes med for at sikre opnåelse af effektiviseringskravet på 6 %.

## 8.2 Tid

### 8.2.1 Fremdriftsrapportering

I Region Midtjyllands kvartalsvise rapportering om Kvalitetsfondsprojekterne i hele regionen vurderes fremdriften for hvert delprojekt i om- og tilbygningen af RHV.

PA oplyser, at vurderingen af den procentvise planlagte og realiserede færdiggørelsesgrad i forbindelse med byggeriets fremdrift bygger på de enkelte projektlederes faglige vurdering ud fra de tilgængelige tidsplaner, betalingsplaner og erfaringer.

Som DTØ behandlede i rapport for 1. kvartal 2012, benyttes der ikke, hverken på overordnet niveau eller på delprojektniveau, et konkret værktøj, der sammenholder økonomi og tid i projektet. Værktøjet ville give den fordel, at der kan følges op på den reelle fremdrift i de enkelte delprojekter på et mere systematisk og ensartet grundlag end det nuværende.

Forholdet stiger i betydning i takt med at delprojekterne for akutcenteret og ombygningen igangsættes, hvorfor at delprojekterne bliver større og mere komplicerede.

Vores anbefaling i relation hertil fremgår i tabellen i afsnit 9.

## 8.3 Kvalitet

### 8.3.1 Kvalitet af Byggeweb

Projektet benytter Byggeweb som fælles platform for dokumentdeling mellem aktørerne i byggeprojektet. Byggeweb sikrer, at alle relevante dokumenter er tilgængelige for indbudte interessenter.

DTØ konstaterer, at Byggeweb ikke indeholder alle relevante dokumenter. PA arbejder fortsat på at opdatere Byggeweb så det indeholder alle relevante dokumenter om projektet, bl.a. bør mødereferater, styringsdokumenter, projektmateriale, kontrakter, tidsplaner m.v. være tilgængelige.

**Anbefaling: Projektets dokumentdelingsplatform Byggeweb opdateres, så den indeholder alle relevante dokumenter om projektet.**

### 8.3.2 Administrativ sårbarhed

PA består p.t. af otte personer. Den relativt smalle PA betyder, at meget viden om projektet samles på få meget centrale personer. Enkelte medarbejdere har været med siden projektets start, og dermed har de oparbejdet en uundværlig viden om projektet, der på mange måder kommer projektet til stor gavn.

Projektet kan administrativt være sårbart, hvis få personer individuelt besidder stor viden om projektet. Hvis denne viden ikke deles eller dokumenteres, er der risiko for, at projektet og projektorganisationen mister uforholdsmæssig meget viden, såfremt en eller flere af de centrale nøglemedarbejdere forlader organisationen. Selv om ingen er uundværlig, vil det sætte projektet meget tilbage, hvis man mister en eller flere nøglemedarbejdere.

Videnskondensation er uundgåelig i mindre organisationer, og en vis grad af administrativ sårbarhed er dermed uundgåelig. Der er dog nogle handlinger, der kan iværksættes for at imødekomme problematikken og dermed gøre projektet mindre administrativt sårbart.

DTØ har ikke anledning til at tro, at viden ikke deles eller at procedurerne ikke er systematiske, vi konstaterer blot, at PA er sårbar og opfordre PA og hospitalsledelsen til at fortsat have stor fokus på at imødekomme forholdet.

**Anbefaling: PA og hospitalsledelsen bør fortsat have stor fokus på mulighederne for at mindske den administrative sårbarhed.**

## 8.4 Risikostyring

### 8.4.1 Trafikale udfordringer

Infrastrukturen omkring om- og tilbygningen af RHV kommer under pres, når byggeriet af delprojekterne kommer længere frem. Samtidig med om- og tilbygningen af RHV opføres i umiddelbar nærhed et nyt storcenter, hvorfor der specielt i byggefasen forudses store trafikale udfordringer i området omkring byggepladserne. Specielt i perioden fra februar 2013 til 2018 forudses et stort trafiktryk, medmindre Viborg Kommune i samarbejde med Region Midtjylland og andre interessenter aktivt iværksætter afbødende foranstaltninger.

Infrastrukturen og den trafikale situation i projektets nærområde er ikke direkte projektets ansvar og den en af kvalitetsfondsprojektets rammer, men det kan dog stadig være en risiko både for projektet og for RHV. Hvis den trafikale situation omkring RHV og opførelsen af det nye storcenter "bryder ned" i løbet af 2013, er det et forhold, der alt andet lige vil påvirke kvalitetsfondsprojektet i negativ grad og dermed udgøre en omdømmemæssig risiko for projektet. Derudover kan den trafikale situation have betydning for tidsplaner i byggeriet.

Derfor bør problematikken omkring de trafikale udfordringer indgå som et element i projektets risikostyring. I den seneste version af projektets risikostyring er forholdene omkring det trafikale nærmiljø ikke inkluderet.

Uagtet at PA ikke kan løse problematikken på egen hånd, bør PA alligevel forholde sig aktivt til situationen og i forbindelse med punktets behandling i risikostyringsprocessen gøre opmærksom på problematikken over for eksterne interessenter. I risikostyringen bør det ligeledes beskrives, hvad projektet kan gøre for at imødegå risikoen, og hvad konsekvensen kan være for projektet, hvis de trafikale forhold forværes i forhold til i dag.

Hvis det ikke allerede foreligger hos Viborg Kommune, bør der opfordres til, at der udarbejdes en trafikanalyse for indfaldsvejene til hospitalet, således at problemstillingen kan anskueliggøres.

**Anbefaling:** Risikoen vedrørende trafikale forhold i projektets nærområde bør indgå i projektets risikostyring. Risikoen kan fremhæves og føres videre i risikorapporteringsprocessen for herved at sætte fokus på denne og dermed aktivt påvirke mulighederne for en løsning.

Det bør sikres, at hvis denne ikke allerede foreligger, at der af Viborg Kommune udarbejdes en trafikanalyse for indfaldsvejene til hospitalet, således at problemstillingen anskueliggøres.

## 9 Opfølgning på DTØ's tidligere anbefalinger

Anbefaling/bemærkning	Del-projekt	Henvisning	Status	Kommentarer
Der bør gennemføres en samlet økonomisk opgørelse for fase 0.	Fase 0	DTØ rapport nr. 1 og 2	Igangværende	Anlægsregnskab for fase 0-projekterne er klar til november 2012.
Totalentreprenøren kan med fordel levere et komplet produktkatalog over valgte komponenter i byggeriet.	P-hus	DTØ-rapport nr. 1	Igangværende	DTØ er informeret om, at entreprenøren er i gang med at udfærdige et katalog.
Der bør udarbejdes en revideret tidsplan.	Ombygningen	DTØ-rapport nr. 1	Igangværende	Der foreligger en revideret tidsplan i januar 2013, da denne afventer revideret tidsplan for akutcenteret (generalplan)
Forureningsgraden relateret til boringen på VCR-grunden (A2 i risikoregisteret) bør snarest muligt fastlægges, og ud fra dette skal risikoregisteret opdateres.	VCR	DTØ-rapport nr. 2	Igangværende	Udredningsrapport under udarbejdelse.
Der bør gennemføres en energimæssig gennemgang af VCR-byggeriet, hvor bl.a.	VCR	DTØ-rapport	Igang-	Projektafdelingen har taget denne

Anbefaling/bemærkning	Del-projekt	Hen-visning	Status	Kommentarer
den energimæssige tilstand af de eksisterende bygninger efter ombygningen gennemgås.		nr. 2	værende	anbefaling til efterretning, men det fremgår ikke hvornår gennemgangen gennemføres.
Driftsomkostningerne fordeles ud på de enkelte delprojekter, således at det bliver muligt umiddelbart at sammenligne økonomien for de enkelte delprojekter med bevillingerne hertil, og at arbejdet med at flytte tidligere posteringer ud under de rette delprojekter færdiggøres snarest muligt.	Generelle forhold - økonomi	DTØ-rapport nr. 2	Igang-værende	Det gives bevillinger pr. delprojekt. Drift af projektafdelingen og generel bygherrerådgivning, har egen kontoplan
At der udarbejdes en model, hvor tid og økonomi kobles op på konkret definerede milepæle, således at der bliver bedre mulighed for at følge op på den reelle fremdrift overordnet og i hvert delprojekt. Værktøjet giver den fordel, at der kan følges op på den reelle fremdrift i de enkelte delprojekter.	Generelle forhold - økonomi og tid	DTØ-rapport nr. 1	Igang-værende	Vi er orienteret om, at modellen er under udarbejdelse. Det fremgår ikke hvornår modellen forventes udarbejdet.
Der bør udarbejdes en revideret hovedtidsplan, hvor delprojekternes indbyrdes afhængighed til hinanden er identificeret i en "kritisk vej". Hovedtidsplan bør indeholde væsentligste milepæle for kvalitetsfundsprojektet.	Generelle forhold - tid	DTØ-rapport nr. 1	Igang-værende	PA oplyser at denne forventes klar ultimo januar 2013
Procesplanerne kan med fordel harmoniseres for hvert delprojekt.	Generelle forhold - tid	DTØ-rapport nr. 1	Åben	
Det kan tilstræbes, at der etableres et katalog med initiativer over energimæssige forbedringsmuligheder, der kan implementeres, hvis det er muligt.	Generelle forhold - kvalitet	DTØ-rapport nr. 1	Åben	PA oplyser, at dette udarbejdes pr. delprojekt, hvor det findes relevant.
De identificerede forslag i prioriterings- og besparelseskataloget (herefter PBK) prioriteres, og der identificeres optioner for de enkelte delprojekter i PBK.	Generelle forhold - kvalitet	DTØ-rapport nr. 1	Igang-værende	En opdateret version af PBK er under udarbejdelse. Følger af 3. risikokvartalsrapport.
Projektets fælles dokumenthåndteringsplatform via Byggeweb bør benyttes af projektets parter og indeholde alle væsentlige dokumenter.	Generelle forhold - kvalitet	DTØ-rapport nr. 1	Igang-værende	Byggeweb er under opdatering, og arbejdet forventes afsluttet i uge 44.

Anbefaling/bemærkning	Del-projekt	Hen-visning	Status	Kommentarer
PA bør være ansvarlig for risikostyringen. Vi anbefaler at adskille ansvar og det praktiske arbejde, så bygherrerådgiver (og andre) indsamler og beskriver risici, mens det i sidste ende formelt og reelt er PA, der har ansvaret for indholdet i risikoregisterne og for risikoreporteringerne til Regionsrådet.	Generelle forhold - risikostyring	DTØ-rapport nr. 1	Igangværende	For nuværende er det bygherrerådgiveren, som har ansvaret for risikostyringen – og denne udfærdiges i samarbejde med bygherren. Dette fremgår af styringsmanualen og PEM'en. Regionen opstarter dog nu en tværgående proces, hvor risikostyringen evalueres på tværs af regionen, hvorfor denne praksis muligvis kan ændre sig.
Vi anbefaler at inkludere risici forbundet med at realisere de overordnede mål med kvalitetsfundsprojektet i sin helhed. Dermed bør der være yderligere fokus på risici relateret til driftsfasen.	Generelle forhold - risikostyring	DTØ-rapport nr. 1	Igangværende	Økonomi og Planafdelingen på RH Viborg er udpeget som tovholder på opgaven, og arbejdet påbegyndes ultimo 2012.
Inddragelse af en bredere kreds af personer i risikostyringen (risikoejere) vil styrke risikostyringen i projektet. Eksempelvis kan medarbejdere ved RHV være risikansvarlige for risici bl.a. relateret til driften af det kommende sygehus, implementerings- og forankringsspørgsmål samt risici relateret til brugere og pårørende m.fl.	Generelle forhold - risikostyring	DTØ-rapport nr. 2	Lukket	Det er administrationens og PA's holdning, at Risikoejer er begrænset til projektafdelingen og HL – jf. eksisterende ledelsesstruktur/organisation. Medarbejdere og andre videnspersoner indgår i arbejdet med at identificere eventuelle risici.
Der bør gennemføres en evaluering af fase 0-projekterne	Fase 0	DTØ-rapport nr. 1 og 2	Lukket	Administrationen har valgt ikke at prioritere en egentlig evaluering af fase 0.
Totalentreprenøren opfordres til at fremsende periodeplan.	P-hus	DTØ-rapport nr. 1	Lukket	Periodeplan fremsendt.

Anbefaling/bemærkning	Del-projekt	Hen-visning	Status	Kommentarer
Betydningen af de m <sup>2</sup> , den tidligere sygeplejeskole repræsenterer i forhold til dimensioneringsgrundlaget for det samlede kvalitetsfundsprojekt, bør afklares.	Ombygningen	DTØ-rapport nr. 2	Lukket	Samlet dimensionering er godkendt sammen med indstillingen af totalrådgiver (RR møde sep. 2012)
Risikoen vedrørende udgravning af kælder i VCR (B4 i risikoregisteret) bør opdateres og følges nøje.	VCR	DTØ-rapport nr. 2	Lukket	I risikorapportering for 2. kvartal 2012 er risikoen opdateret og fremhævet, og det beskrives, at den følges nøje. Området er nu frigivet til anlægsarbejde i henhold til museumsloven § 27.
PA bør snarest muligt opnå mulighed for at rapportere og dokumentere realiseret forbrug på delprojektniveau via ØS.	Generelle forhold - økonomi	DTØ-rapport nr. 1	Lukket	Nævnte kontoplan er nu udarbejdet og taget i brug.

## 10 Bilag 1 - Oversigt over materialer

Oversigt over materialer, DTØ har haft til rådighed i forbindelse med denne kvartalsvise rapportering. Dokumenter og materialer, der ved tidligere kvartalsrapporteringer er registreret, medtages ikke i nedenstående oversigt:

- Interview samt skriftlig og mundtlig dialog med PA og øvrige interessenter i Region Midtjylland
- Notat - Svar på anmodning om materiale vedrørende forundersøgelse om sygehusbyggerier II - Regionshospitalet Viborg
- Ansøgning om endeligt tilsagn af 15. oktober 2010, kapitel 6
- Risikoregister og PBK for 2. kvartal 2012
- Månedssrapporter nummer 14 for det samlede projekt samt delprojekter (minus om- og tilbygningen)
- Notat - Reserver for delprojekter udarbejdet af Moe & Brødsgaard af 1. juni 2012
- Granskningsrapport af 01.10.2012
- Myndighedsprojektmateriale for VCR
- Udskrift af ny kontoplan

- Udskrifter fra ØS.



© 2012 KPMG Statsautoriseret Revisionspartnerselskab, a Danish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

The KPMG name, logo and 'cutting through complexity' are registered trademarks or trademarks of KPMG International.

