

Risikorapportering for Det Nye hospital i Vest DNV – Gødstrup

2. kvartal 2018



Skrevet af	Birgitte Munk (Bygherrerådgiver)	2018-06-19
Kontrolleret af	Martin Guldberg (Bygherrerådgiver)	2018-06-19
Godkendt af	Michael Hyllegaard	2018-xx-xx

Hospitalsenheden i Vest
Herning og Holstebro
Projektsekretariatet DNV – Gødstrup

Indhold

1	Indledning	3
2	Overordnet status ved udgangen af 2. kvartal 2018	3
2.1	Oversigt over risikoniveau for 2. kvartal 2018.....	4
2.2	Beskrivelse af væsentligste risici	5
2.3	Andet igangværende risikoarbejde	8
3	Risikooversigt	8
3.1	Risikovurdering	8
3.2	Risikooversigt.....	Fejl! Bogmærke er ikke defineret.

1 INDLEDNING

Regionsrådet for Region Midtjylland godkendte den 29. marts 2017 en revideret styringsmanual for DNV-Gødstrup dateret 7. februar 2017. Af styringsmanualen fremgår det, at formålet med risikostyring er at sikre en succesfuld gennemførelse af et projekt uden ubehagelige overraskelser i form af f.eks. overskridelser af tidsplan, anlægsbudget eller kvalitative mangler i byggeriet.

Målsætningen er, at den løbende risikoovervågning af planlægnings- og byggeprocessen giver et rettidigt og retvisende billede af styringen af projektet, så projektets aktører ved at sætte fokus på aktuelle og fremtidige kritiske forhold kan reducere eller fjerne risici i forhold til projektmålene for økonomi, tid og kvalitet. Det er herudover et selvstændigt formål på baggrund af den løbende risikostyring at udarbejde risikorapporter, der synliggør projektets væsentligste risici.

Risikostyringen på DNV-Gødstrup ledes af bygherrerådgiveren, som i medfør heraf også udfærdiger kvartalsrapporterne. Risici indmeldes og afrapporteres af de respektive risikoejere, såvel til risikogruppen som til kvartalsrapporterne. Projektsekretariatet og Region Midtjylland kommenterer udkast til kvartalsrapporterne, inden projektsekretariatet godkender og indsender de endelige kvartalsrapporter. Rapporteringen er tilpasset projektets fase og det aktuelle stade for implementering af risikostyringsprocedurer.

I nærværende dokument: "Risikorapportering for Det Nye Hospital i Vest, DNV-Gødstrup – 2. kvartal 2018" beskrives aktuelle risici for 2. kvartal, samt deres udvikling i forhold til kvartalsrapporten for 1. kvartal 2018.

I 2. kvartal 2018 benyttes de samme procedurer som i 1. kvartal 2018 iht. risikovejledningen. Byggepladsen holder forsat egne risikomøder, som leverer input til risikogruppen via opmærksomhedslisten.

Risikoarbejdet for Psykiatrien forløber med egen risikogruppe og rapportering, og Psykiatrien indgår derfor ikke i nærværende risikorapport.

2 OVERORDNET STATUS VED UDGANGEN AF 2. KVARTAL 2018

Etape 1: Der pågår byggemøder og projektgennemgangsmøder for delprojekt 8-11, leverandørprojektering og indvendige arbejder. Der er primo februar 2018 udgivet en revision 4 af arbejdstidsplanen med en forsinkelse på 4 måneder for Etape 1. Revision 4 er udarbejdet i samarbejde med de væsentligste entreprenører for de indvendige arbejder. Dog er der usikkerhed om indreguleringsperioden, idet denne er iht. procesplanen skal detailplanlægges efter udsendelse af revision 4. Der pågår i den forbindelse udarbejdelse af økonomisk opgørelse af forsinkelser med årsag og ansvar (risiko 1). Indtil ansvaret er placeret, påhviler alle udgifter bygherre. Byggeledelsen har oplyst, at denne er påbegyndt udarbejdelsen af arbejdstidsplan revision 5. Det er uvist, om denne opdatering vil omfatte mere end den planlagte detailplanlægning af indreguleringsperioden.

Der er udfordringer med at få projektmæssige afklaringer på plads, og udfordringer med at få tilstrækkelig bemanning på teknikentreprisen. Dette giver forsinkelser, og afføder reflekskrav. Der pågår en proces om ajourføring af projektforhold imellem byggeledelsen og totalrådgiver, hvilket medvirker til afklaringer. Der er igangsat en procedure for mere effektiv behandling af aftalesedler med ugentlige møder. Deltagerne i mødet er for øjeblikket rådgiver, byggeledelsen, bygherrerådgiver og bygherren, idet bygherre er mødeleder. Bygherre og byggeledelsen har stort fokus på at afdække og håndtere ekstrakrav.

Etape 3, Servicebyen: Siden 1. kvartal er der forsat fuld aktivitet, men byggeriet er forsinket ift. arbejdstidsplanen. Dette udfordrer imidlertid ikke det samlede projekt tidsmæssigt. Der har været udfordringer mht. projektmæssige afklaringer og byggetekniske udfordringer, der kan forventes at medføre forlænget byggetid. Der arbejdes og styres efter en 5 ugers statetidsplan. Servicebyen er ikke på kritisk vej. Servicebyen forventes afleveret af entreprenørerne i juli 2018, og manglerne udbedret i 3. kvartal 2018.

Etape 3, Somatik: Der er udarbejdet et udkast til arbejdstidsplan for indvendige arbejder, men planen er endnu ikke udgivet. Arbejdstidsplanen var senest forventet udgivet i maj 2018, men det er nu igen udskudt, denne gang til 1. september 2018. Der er endvidere udarbejdet en arbejdstidsplan for råhus-arbejderne, som er i henhold til udbudstidsplanen og følges, dog med forsinkelse pga. jordforhold, vejrlig og AB 92-forhold. Bygherre overvåger det øvrige tidsplansarbejde med indvendige arbejder. Entreprenørerne har ved tilbudsafgivning ikke gjort indsigelser mod udbudstidsplanen, og byggeledelsen skal udarbejde arbejdstidsplanen indenfor udbudstidsplanens rammer.

Regionsrådet forelægges i august en sag med forslag om indløsning af en række emner fra projektets prioriterings- og besparelseskatalog. Baggrunden er at det vurderes, at projektets tidsplan og økonomi med uændret drift ikke kan holde. Det er på nuværende tidspunkt ikke klart, hvorledes sagen præcist vil påvirke risikoprofilen for projektet, men alt andet lige vil en regionsrådsgodkendelse af sagens indstillinger medføre, at presset på projektets tidsplan og økonomi vil blive mindre.

2.1 Oversigt over risikoniveauet i 2. kvartal 2018

Oversigten nedenfor viser de 6 væsentligste risikoemner i risikoregistret. En mere fyldestgørende beskrivelse af risici samt mulige og planlagte risikoreducerende tiltag fremgår af risikooversigten i afsnit 3.2.

Risikoniveauet er vurderet på de tre parametre: Økonomi, tid og kvalitet og angives med en farvekode, hvis overordnede betydning er:

Grøn = ikke kritisk; Gul = under observation; Rød = kritisk

Udviklingen siden rapporten for 1. kvartal er beskrevet med tekst. En nærmere beskrivelse af denne kategorisering fremgår af afsnit 3.1.

Tabel 1: Væsentlige risici og udvikling siden 1. kvartal 2018

2. Kvartal 2018				
Risikonr.	Risiko	Tid	Økonomi	Kvalitet
1	Byggeriet af etape 1 kan ikke gennemføres indenfor den afsatte periode.	Uændret	Uændret	Uændret
2	Byggeriet af etape 3 kan ikke gennemføres indenfor den afsatte periode.	Uændret	Uændret	Uændret
3	Risiko for forsinkelse og ekstra omkostninger som følge af manglende arbejdstidsplan for DP31	Forværret	Forværret	Forværret
4	Risiko for forsinket opstart som følge af projektopfølgningen.	Forbedret	Forbedret	Forbedret
5	Risiko for, at sen opstart af teknikentreprisen forsinker øvrige entrepriser	Uændret	Uændret	Uændret
6	Risiko for uomgængelige ekstraudgifter til færdiggørelse af byggeriet	Uændret	Uændret	Uændret

I forhold til kvartalsrapporten for 1. kvartal er én risiko lukket, og ingen nye risici er tilføjet.

Det samlede risikoregister for etape 1 og 3 indeholder 6 væsentlige åbne risici, hvis akkumulerede risikotal andrager 50,5 mio. kr. Risikotallet er en indikator for det samlede risikoniveau, baseret på en most likely-vurdering, og er udregnet som summen af sandsynlighed gange konsekvens for alle risici jf. risikomatrice afsnit 3.

Beskrivelse af risici der er lukket:

Risiko for mangelfuld håndtering og behandling af entreprenørernes ekstrakrav

Risikoen omhandler, at bygherren har anmodet byggeledelsen om at redegøre for alle tidsmæssige krav og komme med oplæg til afgørelse og afhandling af disse krav. Mangelfuld håndtering af entreprenørers ekstrakrav kan medføre uberettiget betaling, unødvendig forlængelse af byggetiden, og/eller fortabelse af erstatning.

Siden 1. kvartal har bygherren igangsat en fælles procedure for behandling af aftalesedler i etape 1.

Processen pågår med ugentlige møder, som holdes fremover indtil andet aftales. Byggeledelsen forventes at redegøre for alle tidsmæssige krav og afgive indstilling til håndteringen af disse.

I lyset af de igangsatte tiltag er risikoen lukket, og emnet overføres til opmærksomhedslisten, hvor det følges.

2.2 Beskrivelse af væsentligste risici

Risiko 1: Byggeriet af Etape 1 kan ikke gennemføres indenfor den afsatte periode

Der er risiko for, at byggeriet af Etape 1 kan tage længere tid end forudsat i de indgåede kontrakter.

Konsekvensen kan være krav fra entreprenørerne om tidsfristforlængelse og økonomisk kompensation.

Byggeledelsen har primo februar 2018 udsendt opdateret arbejdstidsplan (rev. 4), som byggeriet nu styres efter. Heri fremgår, at AB 92-aflevering er forsinket med 4 måneder ift. entreprisernes kontraktidsplan.

Siden 1. kvartal skulle byggeledelsen have udarbejdet en økonomisk opgørelse af forsinkelser med årsag og ansvar. Opgørelsen skulle være færdig 1. maj, men er forsat under udarbejdelse. Bygherren, bygherrens advokat og bygherrerådgiveren har gentagne gange rykket byggeledelsen for opgørelsen. Alle udgifter påhviler bygherre, indtil byggeledelsen har placeret ansvaret. Byggeledelsen skal registrere, sanktionere og afrapportere forsinkelser. Risikoen har stor fokus hos bygherre.

Sandsynlighed og konsekvenser opgøres iht. kontraktidsplanerne, idet arbejdstidsplan (rev. 4), som byggeriets fremdrift p.t. planlægges efter, ikke forventes godkendt som ny kontraktidsplan uden omkostninger. Økonomiestimatet er beregnet ud fra en forventning om 18 ugers forsinkelse af halvdelen af etape 1 for 6 entreprenører og 2 rådgivere. Det økonomiske estimat er 22,7 mio. kr., og med en vurderet sandsynlighed på 60 % er risikotallet 13,6 mio. kr., hvilket er uændret ift. 1. kvartal.

Risiko 2: Byggeriet af etape 3 kan ikke gennemføres indenfor den afsatte periode

Der er risiko for at byggeriet af Etape 3 tager længere tid end forudsat i de aktuelle planer og kontrakter. Som konsekvens heraf forventes både entreprenører og rådgivere at ville fremsætte krav om økonomisk kompensation og tidsfristsforlængelse.

Opstart af klimaskærm og indvendige arbejder er blevet udskudt pga. blød bund og vejrlig under råhusarbejdet. Råhusentreprisen har fået 76 dages tidsfristforlængelse. Byggeledelsen har tidligere vurderet, at byggeprocessen for de indvendige arbejder skal gennemføres med en markant højere takt end Etape 1.

Siden 1. kvartal har byggeledelsen og Totalrådgiver 3 fortsat arbejdet med tilpasning af arbejdstidsplanen for Etape 3, somatik indenfor udbudstidsplanens rammer. Der er opgjort en forlængelse med 116 dage siden første udkast af arbejdstidsplanen for avertering og installationer. Indtil arbejdstidsplanen er godkendt, er udbudstidsplanen gældende. Bygherre følger arbejdet tæt, da erfaringer fra etape 1 viser, at byggeledelsen ikke selv har kunnet færdiggøre arbejdstidsplanen.

Det økonomiske estimat er baseret på antaget 23 ugers forlængelse af tidsplanen for 6 entreprenører og 2 rådgivere. Økonomiestimatet udgør 16,1 mio. kr., og med en vurderet sandsynlighed på 60 % er risikotallet 9,7 mio. kr., hvilket er uændret ift. 1. kvartal.

Risiko 3: Risiko for forsinkelse og ekstra omkostninger som følge af manglende arbejdstidsplan for Delprojekt31

Der er risiko for, at sen fremsendelse af arbejdstidsplan for kommende arbejder på installationer og avertering i Etape 3, somatik til entreprenørerne kan medføre dels at områder, funktioner og afdelinger bliver klar til daglig drift senere end planlagt, dels at der opstår udgifter til dækning af krav om økonomisk kompensation for forsinket opstart.

Der pågår 11 måneder efter kontrahering af entrepriserne for byggeledelsen og totalrådgiver 3 fortsat udarbejdelse af udkast til arbejdstidsplan for Etape 3, somatik. Byggeledelsen har ikke angivet årsag til den manglende udsendelse af arbejdstidsplanen. Bygherre har anmodet byggeledelsen om at udsende en arbejdstidsplan, uanset om entreprenørerne har indsigelser. Tidsplanen skulle have været udsendt til

entreprenøren ca. 4 uger før opstart. På denne baggrund forventes tidsplanen udsendt med en forsinkelse på 12 uger.

Økonomiestimatet er opjusteret i forhold til 1. kvartal med en forudsætning på 10 ugers forlængelse af tidsplanen for 6 entreprenører og 2 rådgivere. Det økonomiske estimat er herefter 7 mio. kr., og med en vurderet sandsynlighed på 60 % er risikotallet 4,2 mio. kr. Bygherre overvåger arbejdet tæt.

Risiko 4: Risiko for forsinket opstart som følge af projektopfølgningen

Der er risiko for, at for sene eller manglende afklaringer omkring det konkrete projektmateriale i etape 1,, kan resultere i, at arbejder på byggepladsen startes op med forsinkelse. Dette kan aflede risiko for afkastede omkostninger til forlænget byggetid og byggepladsdrift samt evt. forcering af arbejdet.

Der er handlet på risikoen ved igangsættelse af tiltag, som skal styrke den fælles koordinering og planlægning. Der er siden 1. kvartal dedikeret ekstra fokus på at følge op og afklare de mange tekniske spørgsmål på projektopfølgingsmøder. Processen med fælles ugentlige møder mellem byggeledelsen og totalrådgiver om aftaler og projektforhold medvirker til, at projekteringen ajourføres, og at der følges op på entreprenører. Det forventes, at et samlet ventilationsprojekt foreligger i uge 30, 2018. Når dette foreligger, vil risikoen kunne reduceres.

Økonomiestimatet er uændret i forhold til 1. kvartal og udgør 12 mio. kr., mens sandsynligheden er reduceret fra 60 % i 1. kvartal til aktuelt 50 %. Risikotallet er, på baggrund af den nedjusterede sandsynlighed, faldet til 6,0 mio. kr.

Risiko 5: Risiko for, at sen opstart af teknikentreprisen forsinker øvrige entrepriser

Der er risiko for stilstand i arbejdet med teknikentreprisen, hvilket kan medføre tidsfristforlængelser og økonomiske krav. Tekninentreprenøren har allerede varslet sådanne.

Installationsentreprenøren i delprojekt 8-10 (installationer i Etape 1) fremstår udfordret af at styre et projekt i denne størrelse, der er forbundet med bl.a. egenprojektering, materialegodkendelser, samt indarbejdelse af ændringer/tilpasninger forud for opstart, herunder forespørgsler og aftalesedler. Dette udfordrer den samlede byggetid for etape 1.

Der er siden 1. kvartal gennemført tiltag fra bygherres side, med tæt dialog med installationsentreprenørens ledelse gennem dedikerede møder, som har til formål at fremme projektmæssige afklaringer. Byggeledelsens udarbejdelse af en samlet arbejdstidsplan afventer, at ventilationsprojektet fra installationensentreprenøren foreligger i uge 30, 2018.

Risikovurderingen er uændret i forhold til 1. kvartal 2018. Det økonomiske estimat fra byggeledelsen er på 11,0 mio. kr. og med en sandsynlighed på 60 % er risikotallet forsat 6,6 mio. kr.

Risiko 6: Risiko for uomgængelige ekstraudgifter til færdiggørelse af byggeriet

Der er risiko for, at der ved afslutningen af projektet udestår udgifter til færdiggørelse af byggeriet, som ikke kan afholdes idet budgettet er disponeret. Problematikken vedrører bl.a. færdiggørelse af installationer og

forlænget byggepladsdrift til entreprenører. Risikoen har baggrund i erfaringer fra DP32 Servicebyen, som viser nødvendigheden af fokus på dette område.

Der har siden 1. kvartal været fokus på proceduren for aflevering af entrepriser ved overdragelse til bygherre, med særligt fokus på aktiviteter i processen for før-aflevering. Bygherre vil forsat have aktivt fokus på dette område og følge tæt op ved byggeledelsen, som har det reelle ansvar. Bygherren har udarbejdet notat nr. 137 af den 06.06.2018 om procedure for aflevering af entrepriser.

Det kan være nødvendigt at afsætte en pulje til at imødegå dette. Risikoen er indsat af bygherre udenom risikogruppen. Risikoen vil blive udbygget i nødvendigt omfang.

Den økonomiske vurdering er uændret siden 1. kvartal. Det økonomiske estimat udgør 26 mio. kr., som er beregnet ud fra erfaringer fra servicebyen henimod slutfasen. Sandsynligheden er sat til 40 % og risikotallet er herefter 10,4 mio. kr.

Risici ift. effektiviseringskrav

I forhold til risici vedrørende hospitalets arbejde med at realisere effektiviseringskravet til kvalitetsfondsprojektet henvises til vedlagte bilag.

2.3 Andet igangværende risikoarbejde

I 2. kvartal har været afholdt tre risikogruppermøder, og der har været afholdt møde vedrørende opfølgning på opmærksomhedslisten for byggepladsen.

3 RISIKOOVERSIGT

3.1 Risikovurdering

På næste side er givet en oversigt/uddybning over de 6 væsentligste risici i risikoregistret. De er kategoriseret ud fra en vurdering af sandsynlighed og konsekvens på hver af de tre målparametre tid, økonomi og kvalitet i henhold til nedenstående risikomatrice.

Risikomatrice

Risikotal: Sandsynlighed x konsekvens		Konsekvens				
		Meget lav	Lav	Middel	Høj	Meget høj
Sandsynlighed	Næsten sikker	5	10	15	20	25
	Meget sandsynlig	4	8	12	16	20

Sandsynlig	3	6	9	12	15
Usandsynlig	2	4	6	8	10
Meget usandsynlig	1	2	3	4	5

	Ikke kritisk
	Under observation
	Kritisk

Risikomatricen indeholder nedenstående intervaller, som indarbejdes i risikovejledning.

Konsekvens	1	2	3	4	5
	Meget lav	Lav	Middel	Høj	Meget høj
Tid	Mindre end 1 % forsinkelse ift. den samlede tidsplan, dvs. mindre end 1 måned	Mindre end 4 % forsinkelse ift. den samlede tidsplan, dvs. mindre end 3 måneder	Mindre end 7 % forsinkelse ift. den samlede tidsplan, dvs. mindre end 6 måneder	Mindre end 15 % forsinkelse ift. den samlede tidsplan, dvs. mindre end 1 år	Større end 15 % forsinkelse af den samlede tidsplan, dvs. større end 1 år.
Økonomi	Mindre end 0,01 % af anlægsøkonomi, dvs. ca. 0,3 mio. kr.	Mindre end 0,1 % af anlægsbudget, dvs. ca. 3,1 mio. kr.	Mindre end 0,5 % af anlægsbudget, dvs. ca. 16 mio. kr.	Mindre end 1 % af anlægsbudget, dvs. ca. 31,5 mio. kr.	Større end 1 % af anlægsbudget, dvs. større end 31,5 mio. kr.
Kvalitet	Ingen betydning for opfyldelse af projektets succeskriterier, men mindre kvalitetsforringelser	Risikoen har en lille betydning for opfyldelse af projektets succeskriterier.	Risikoen har en betydning for opfyldelse af projektets succeskriterier, herunder ekspertpanelets forudsætninger.	Risikoen har væsentlig betydning for opfyldelse af projektets succeskriterier.	Risikoen har kritisk betydning for opfyldelse af projektets succeskriterier.
Sandsynlighed	1	2	3	4	5
Vægtning	5-10 %	11-25 %	26-50 %	51-75 %	76-95 %

I risikorapporten benyttes risikomatricen til vurdering med en vægtning i et procent-interval for sandsynlighed, og dette interval er i 2. kvartal 2018 angivet med samme procent-interval, som i 1. kvartal 2018. Risikotallene er derfor sammenlignelige med 1. kvartals risikorapport for 2018.

Af oversigten på næste side (se også afsnit 2.2) fremgår en beskrivelse af de enkelte risici, risikoejere og beslutningsansvarlige samt hvilke tiltag, der er planlagt for at reducere eller forhindre at hændelserne indtræder. Endvidere er angivet et estimat for, hvad den økonomiske konsekvens vil være, for de risici, hvor det skønnes muligt.

3.1 Risikooversigt

Risikopr	Risiko	Beskrivelse	Sandsynlighed	Tid	Økonomi	Kvalitet	Risikoafdækning (Hvilke tiltag er udført/tiltænkt for at undgå/forhindre/reducere/overføre/acceptere risikoen)	Hvad sker der hvis risikoen indtræffer?	Estimat på forbundne projektkomkostninger, hvis risikoen indtræffer	Beslutnings-/ action-behov	Dato for beslutning/ action	Ansvarlig for beslutning/ action
1	Byggeriet af etape 1 kan ikke gennemføres indenfor den afsatte periode.	Der er risiko for, at byggeriet af etape 1 tager længere tid end forudsat i de indgåede kontrakter.	4	12	16	4	Byggeledelsen har primo februar udsendt opdateret arbejdstidsplan (rev. 4), som byggeriet nu styres efter. Byggeledelsen skal detailplanlægge afprøvning og test etc. Arbejdstidsplanen forventes ikke godkendt som ny kontraktidsplan uden omkostninger, hvorfor konsekvenser og sandsynlighed opgøres iht. kontraktidsplanerne. Byggeledelsen skal opføre og placere omkostninger til forsinkelser. Alle udgifter påhviler bygherren indtil byggeledelsen har placeret ansvaret.	Entreprenørerne fremsætter krav om tidsfristforlængelse og økonomisk kompensation. Rådgiverne fremsætter krav om økonomisk kompensation. Områder, funktioner eller afdelinger bliver klar til daglig drift senere end forudsat i tidsplanen.	Estimat 22,7 mio. kr. Risikotal: 13,6 (mio. kr)	Byggeledelsen skal udsende detailplanlægning af indregulering, afprøvning og tests m.v. Byggeledelsen skal opføre og placere omkostninger til forsinkelser.	01-07-2018	MHY
2	Byggeriet af etape 3 kan ikke gennemføres indenfor den afsatte periode.	Der er risiko for, at byggeriet af etape 3 tager længere tid end forudsat i de aktuelle planer og kontrakter, selv hvis alle parter arbejder optimalt.	4	12	16	4	11 måneder efter kontrahering af entrepriserne arbejder byggeledelsen stadig på at lave en arbejdstidsplan indenfor udbudstidsplanens rammer. Første udkast af arbejdstidsplan er med forlængelse med 116 dage. Råhusentreprisen har desuden fået 76 dages tidsfristforlængelse.	Entreprenørerne fremsætter krav om tidsfristforlængelse og økonomisk kompensation. Rådgiverne fremsætter krav om økonomisk kompensation. Områder, funktioner eller afdelinger bliver klar til daglig drift senere end forudsat i tidsplanen.	Estimat 16,1 mio. kr. Risikotal: 9,7 (mio. kr.)	Byggeledelsen skal udsende arbejdstidsplan. BH bør overvåge arbejdet, da byggeledelsen ikke selv kunne færdiggøre tidsplan på etape 1.	01-07-2018	MHY
3	Risiko for forsinkelse og ekstra omkostninger som følge af manglende arbejdstidsplan for DP31	Bygherren (v/byggeledelsen) er kontraktlig forpligtet til at levere og opdatere en fælles arbejdstidsplan til entreprenørerne. En fælles arbejdstidsplan er det centrale element i planlægning og styring af byggeriet.	4	8	12	4	11 måneder efter kontrahering af entrepriserne arbejder byggeledelsen stadig på en arbejdstidsplan for etape 3 somatik. Bygherren har anmodet byggeledelsen om at udsende en arbejdstidsplan rettidig inden opstart arbejderne efter råhus, uanset om entreprenørerne har indsigelser til tidsplanen. Klimaskærm skulle starte 16/4-18 og Aptering og installationer 30/4-18. Tidsplan skulle være tilgået entreprenørerne 4 uger før opstart.	Entreprenørerne fremsætter krav om tidsfristforlængelse og økonomisk kompensation. Rådgiverne fremsætter krav om økonomisk kompensation. Områder, funktioner eller afdelinger bliver klar til daglig drift senere end forudsat i tidsplanen.	Estimat 7,0 mio. kr. Risikotal: 4,2 (mio. kr.)	Byggeledelsen skal udsende arbejdstidsplan uanset om entreprenørerne kan acceptere den. BH bør overvåge arbejdet, da byggeledelsen ikke selv kunne færdiggøre tidsplan på etape 1.	01-07-2018	MHY
4	Risiko for forsinket opstart som følge af projektopfølgningen.	Projektopfølgningen er ikke på plads og gearet til den hastighed som projektet på de indvendige arbejder starter op med, hvilket betyder forsinkelser i opstarterne, tilbagegangsarbejder for DP8-10E01 + DP8-10E02 og efterfølgende krav om tid og økonomi.	3	9	9	6	Ressourcer på pladsen: -TR1 skal fortsat sikre at der er det rigtige personale på pladsen til at løse de udfordringer der mødes. Leverandørprojekteringsplan: Det er konstateret at især Bravida ikke følger planen, men også at Curavita selv har svært ved at følge med når der modtages leverandørprojektering fra entreprenørerne. At der sikres fremadrettet planlægning fra entreprenørernes side så udførelse i form af fejl eller mangler identificeres og afklares i god tid inden udførelse. Beslutninger om igangsætning af ændringer skal opprioriteres, så manglende godkendelser af økonomi ikke kan hindre fremdriften. Igangsatte tiltag: -Der er dedikeret ekstra fokus på at følge op, og afklare de mange tekniske spørgsmål. der mødes og den meget omfattende leverandørprojektering. -Samlet oversigt over Bravida ressourcer. Opfølgning ved BH. BH møde med Bravidas ledelse i uge 30-2018 + uge 37-2018 -Fælles møde for afklaring af aftaler og projekthold (ugentligt) -Fælles møde mellem BL og TR1 samt fællesscram for ugeplanlægning er aftalt og iværksat.	Arbejderne på pladsen kan ikke starte op som planlagt. - Der sker forsinkelse af aflevering - Der tilkommer omkostninger til forlænget byggetid - Der tilkommer omkostninger til forlænget drift af interiminstallationer og byggepladsdrift. - Der kan tilkomme omkostninger til forcering hvis entreprenørerne accepterer dette.	Estimat 12 mio. kr. Risikotal 6,02 (mio. kr.)	Der er stort behov for at der kommer styr på leverandørprojekteringen. Der er behov for at afklaringer håndteres og ikke standser leverandørprojekteringen. Der bør vurderes på om der skal flere ressourcer til hos Curavita for at sikre at der ikke skabes forsinkelser i deres behandlingstider. Der er d. 1/3-2018 samt 15/3-2018 afholdt møder mellem BL + BH + TR1. Resutat er aftale om bedre fælles koordinering og planlægning. Eksisterende tiltag implementeres heri.	Ultimo juli /samt løbende opfølgning og evt. nødvendig korrektion.	BH/TR1/BL
5	Risiko for, at sen opstart af teknikentreprisen forsinkere øvrige entrepriser	Bravida virker udfordret på at styre og koordinere projektet. Der observeres gentagne eksempler på mangelfuld og utilstrækkelig intern koordinering mellem egne ydelser under VE + VVS + EL samt mellem egne og underentreprenørers arbejder. Bravida observeres ikke at have tilstrækkeligt mandskab til at løse en opgave i denne størrelse. Der observeres fortsat konkrete udfordringer med: - Levering af ventilationsprojekt til videreprojektering hos Totalrådgiver og teknikentreprenør (Kollisions-test i forhold til øvrige DP11 volder fortsat problemer)	3	9	9	6	BH har siden før sommerferien stået i spidsen for en ekstra opfølgningsgruppe, hvor Bravidas ledelse, Curavita, Bygherre og Byggeledelse drøfter og aftaler tiltag for at fremme projektet. Forummet er primo marts lukket ned. Forummet blev af Bravida ikke anvendt hensigtsmæssigt i forhold til intentionen med mødet. Der er igangsat følgende tiltag: - Dialog flyttes til eksisterende møder, og emner afklares heri. - Forummet for behandling af aftalesedler køres dedikeret, og med klar dagsorden. - Øget fokus på projektering og grænseflader ved model og øvrige teknikentreprenører. - Styrkelse af samarbejde TR1 og BL - Styrkelse af averteringsgruppen internt i BL - BH holder tæt dialog med Bravidas ledelse gennem dedikerede møder.	Det skal sikres at projektmaterialet afklares i god tid inden det udføres på pladsen. BH bør indkalde Bravidas ledelse til dialog om deres ydelser, samarbejde og ageren på pladsen Det skal sikres at Bravida følger de anvisninger som de modtager af henholdsvis, BH, Curavita og Byggeledelsen.	Estimat 11 mio. kr. Risikotal 6.6 (mio. kr.)	Ny mødestruktur fastholdes, til projektet er på rette spor. Bygherre har afholdt møde med Bravidas ledelse for fælles aftale om håndtering af projektmæssige, og afklaringsmæssige udfordringer. Konkrete udfordringer er løftet fra konfliktforum, herunder at mande op på byggepladsen. Der forventes tilbagemelding fra BH og Bravida på konkret indhold i aftale.	01-08-2018 2018	TR1 BL/BH
6	Risiko for uomgængelige ekstraudgifter til færdiggørelse af byggeriet.	Risikoen omhandler erfaringer fra servicebyen ifb. med området for endelig færdiggørelse indenfor installationer og forlænget byggedrift til entreprenørerne. Erfaring fra servicebyen viser at det er nødvendigt at have fokus på dette område.	3	3	9	6	BH vil tage aktiv del allerede fra nuværende tidspunkt, gennem tæt opfølgning mod byggeledelsen, som har det reelle ansvar. Opskrivningen (udgiften) i servicebyen kom fra BL/TR3, da budgettet stort set var brugt. Tiltag: fokus på proceduren for aflevering af entrepriser ved overdragelse af byggeriet. Især fokus på aktiviteter i processen for perioden før aflevering. BH har i samarbejdet med NIRAS lavet notat nr. 137 af den 06.06.2018 om procedure for aflevering af entrepriser.	Hvis risikoen indtræffer sent i forløbet betyder det, at der skal være afsat en pulje til at imødegå dette, enten via besparelseskataloget eller ved likvide midler.	Estimat 26 mio. kr. Risikotal 10,4 (mio kr.)	Der vil løbende blive fulgt op med tiltag. Styregruppen medinddrages, hvis risikoen væsentlig forværres. Risikoen er indsat uden om risikogruppen.	30-09-2018	MHY

Bilag til DNV Gødstrups risikorapportering til regionsrådet

Risikovurdering af effektiviseringsarbejdet

2. kvartal 2018

1. Indledning

Nærværende rapport opsummerer de vigtigste risici i forbindelse med effektiviseringsarbejdet på RH Gødstrup projektet i 2. kvartal 2018.

Rapporten er udarbejdet af Økonomichef Preben Lynggaard Sørensen.

Rapporten beskriver de identificerede risici, som på rapporteringstidspunktet vurderes at være de mest betydningsfulde i forhold til efterlevelse af effektiviseringskravet et år efter ibrugtagning af de samlede nye fysiske rammer.

Risikovurderingerne opdeles på økonomi, tid og kvalitet og sammenstilles med konsekvens og sandsynlighed for, at den pågældende risiko indtræder. Hver risiko får en farvemarkering baseret på byggeprojektets risikomatrix. Der anvendes i den forbindelse en konsekvensklasse for økonomi. Risikomatrix og konsekvensklasse er vedlagt i bilag.

2. Bemærkninger til effektiviseringsarbejdet i perioden

Hospitalsenheden Vest skal i 2021 aflevere en effektiviseringsgevinst på 8 pct. svarende til 172,7 mio. kr. (2018 pl). Effektiviseringsarbejdet er sat i gang i 2013 og forløber ved udgangen af 2. kvartal 2018 planmæssigt med de justeringer der er foretaget undervejs.

Det forventes at påbegynde indflytningen til Regionshospitalet Gødstrup i sensommeren 2020. Den konkrete reviderede hovedtidsplan forelægges regionsrådet i efteråret 2018. En tidlig realisering af effektiviseringsgevinsterne indgår som en forudsætning for finansieringen af de ikke ubetydelige engangsudgifter forbundet med flytningen. Hospitalsenheden Vest arbejder til dette formål med en effektiviserings- og opsparingsplan, så der i driften er tilstrækkelige ledige midler til disse engangsudgifter og øvrige uforudsete udgifter. Forskydningen i indflytningen med ca. 6 måneder påvirker dette negativt, og med en senere realisering af effektiviseringsgevinsten end forudsat.

Effektiviseringsgevinsten på de strukturelle og bygningsrelaterede gevinster vurderes på nuværende tidspunkt at udgøre 66 mio. kr. og kan i vid udstrækning først realiseres ved indflytningen i 2020. Gevinsten ved nogle af de effektiviseringstemaer der relaterer sig til de organisatoriske ændringer er sat i gang og realiseres løbende.

Der er til og med 2017 realiseret 56 mio. kr. på forskellige områder, bl.a. sekretariat, stab og ledelse, vagter, kostoptymering, det tværsektorielle samarbejde, vedligehold samt det diagnostiske område. I 2018 realiseres yderligere 7,4 mio. kr. og i 2019 5 mio. kr.

Der er månedlige koordineringsudvalgsmøder vedrørende kvalitetsfondsprojektet, hvor projektsekretariatet, afdelingen for Sundhedsplanlægning i regionen og repræsentanter for Staben i Hospitalsenheden Vest mødes og drøfter aktuelle problemstillinger. Her deltager økonomichefen for blandt andet at følge op på, om ændringer i projektet vil have konsekvenser for effektiviseringstiltagene.

Justeringer i byggeprojektet og besparelseskataloget har indtil videre baseret sig på princippet om "facader før funktioner", og ændringerne er indtil seneste besparelsesrunde vurderet til at have en meget begrænset effekt på effektiviseringsgevinsten, og har indtil videre kunnet håndteres indenfor bufferkapaciteten.

Effekten af de seneste besparelser i byggeprojektet som forelægges regionsrådet i august 2018, er indarbejdet i denne risikorapportering, og det forventes at reducere effektiviseringsgevinsten med ca. 3 mio. kr. og dermed bufferen fra 18 mio. kr. til 15 mio. kr. Enkelte emner bygger fortsat delvist på et skøn, som skal kvalificeres når organisering og servicekoncepter er endeligt fastlagt.

3. Overordnet status ved udgangen af 2. kvartal 2018

Nedenstående tabel giver et overblik over de identificerede hovedrisici i effektiviseringsarbejdet og udviklingen i disse siden sidste kvartal.

Der er sket én statusændring siden rapporteringen for 1. kvartal 2018.

Årsagen til at tema 11 er gul er udelukkende, at der stadig foregår konkretisering af beskrivelsen.

Tabel 1. Effektiviseringsarbejdets hovedrisici og status

Nr.	Risikoemne	Økonomi	Tid	Kvalitet
1.	Samling af fødsler (ophør af tilskudsbevilling fra Staten)	Uændret	Uændret	Uændret
2.	Patienttransport mellem matrikler	Uændret	Uændret	Uændret
3.	Bemandingsstrukturen i klinikken, inkl. vagtdækning – lægeområdet	Uændret	Uændret	Uændret
4.	Øget dagkirurgi, operationsplanlægning - sengebesparelse og rationalisering på OP	Uændret	Uændret	Uændret
5.	Patientforløb på tværs af sektorer, kommunesamarbejde	Uændret	Uændret	Uændret
6.	Sekretariat, stab og ledelse	Uændret	Uændret	Uændret
7.	Serviceområdet - receptioner, køkken, portører, rengøring, piccoline	Uændret	Uændret	Uændret
8.	Bygninger og teknik, forsyning og vedligehold	Forværret	Uændret	Uændret
9.	Logistik - IT, varekøb og automatisering - depot	Uændret	Uændret	Uændret
10.	Diagnostik	Uændret	Uændret	Uændret
11.	Bedre rammer for opgavevaretagelsen - optimering af patientforløb	Uændret	Uændret	Uændret

3.1 Beskrivelse af risici og handlinger

I nedenstående tabel 2 gives en beskrivelse af de enkelte risici i tabel 1 og de tilhørende risikoreducerende tiltag.

Tabel 2. Risici og risikoreducerende tiltag

Nr.	Risiko	Beskrivelse	Risikoreducerende tiltag	Ansvarlig	Status
1.	Samling af fødsler (ophør af tilskudsbevilling fra Staten)			Ann Fogsgaard	Uændret
2.	Patienttransport mellem matrikler			Preben Sørensen	Uændret
3.	Bemandingsstrukturen i klinikken, inkl. vagtdækning - lægeområdet			Lasse Hansen	Uændret
4.	Øget dagkirurgi, operationsplanlægning - sengebesparelse og rationalisering på OP			Torben Bæk Hansen / Else Folmer	Uændret
5.	Patientforløb på tværs af sektorer, kommunesamarbejde			Birgitte Ostersen	Uændret
6.	Sekretariat, stab og ledelse / øvrig samling			Lasse Hansen	Uændret
7.	Serviceområdet - receptioner, køkken, portører, rengøring, piccoline			Jens Peter Østergaard	Uændret
8.	Bygninger og teknik, forsyning og vedligehold	Mindre effektiviseringsgevinster på sengepaternoster, rørpost og wayfinding på ca. 3 mio. kr.	Justeringen på ca. 3 mio. kr. afholdes indenfor bufferen	Jens Peter Østergaard	Forværret
9.	Logistik - IT, varekøb og automatisering - depot			Preben Sørensen	Uændret
10.	Diagnostik			Jesper	Uændret

				Mortensen	
11.	Bedre rammer for opgavevaretagelsen - optimering af patientforløb	Mangler endelig konkretisering af en del af beløbet.	En evt. risiko vurderes at kunne holdes indenfor bufferen på 18 mio. kr.	Staben	Uændret

3.2 Lukkede risikoemner siden sidste rapport

Der er ikke lukket risikoemner siden sidste rapportering

Bilag

Tabel 3 viser den anvendte konsekvensklasse for økonomi i forbindelse med risikovurderingen af effektiviseringsarbejdet. Der er siden sidste rapportering indført samme risikomatrice som i kvalitetsfondsprojektet. Det giver dog ikke anledning til nogle ændringer ift. risikorapporteringen for effektiviseringsarbejdet.

Risikomatrice

Risikotal: Sandsynlighed x konsekvens		Konsekvens				
		Meget lav	Lav	Middel	Høj	Meget høj
Sandsynlighed	Næsten sikker	5	10	15	20	25
	Meget sandsynlig	4	8	12	16	20
	Sandsynlig	3	6	9	12	15
	Usandsynlig	2	4	6	8	10
	Meget usandsynlig	1	2	3	4	5

	Ikke kritisk
	Under observation
	Kritisk

Risikomatrice indeholder nedenstående intervaller som indarbejdes i risikovejledning.

Konsekvens	1	2	3	4	5
	Meget lav	Lav	Middel	Høj	Meget høj
Tid	Mindre end 1 % forsinkelse ift. den samlede tidsplan, dvs. mindre end 1 måned	Mindre end 4 % forsinkelse ift. den samlede tidsplan, dvs. mindre end 3 måneder	Mindre end 7 % forsinkelse ift. den samlede tidsplan, dvs. mindre end 6 måneder	Mindre end 15 % forsinkelse ift. den samlede tidsplan, dvs. mindre end 1 år	Større end 15 % forsinkelse af den samlede tidsplan, dvs. større end 1 år.
Økonomi	Mindre end 0,01 % af anlægsøkonomi dvs. ca. 0,3 mio. kr.	Mindre end 0,1 % af anlægsbudget dvs. ca. 3,1 mio. kr.	Mindre end 0,5 % af anlægsbudget dvs. ca. 16 mio. kr.	Mindre end 1 % af anlægsbudget dvs. ca. 31,5 mio. kr.	Større end 1 % af anlægsbudget dvs. større end 31,5 mio. kr.
Kvalitet	Ingen betydning for opfyldelse af projektets succeskriterier, men mindre	Risikoen har en lille betydning for opfyldelse af projektets succeskriterier.	Risikoen har en betydning for opfyldelse af projektets succeskriterier,	Risikoen har væsentlig betydning for opfyldelse af projektets succeskriterier.	Risikoen har kritisk betydning for opfyldelse af projektets succeskriterier.

	kvalitetsforringelser		herunder ekspertpanelets forudsætninger.		
Sandsynlighed	1	2	3	4	5
Vægtning	5-10 %	11-25 %	26-50 %	51-75 %	76-95 %