Region Midtjylland

Kvartalsrapportering fra "Det tredje øje", Regionshospitalet Viborg - 2. kvartal 2018

Building a better working world

Indhold

1 Indledning **2**
1.1 Samarbejde mellem Projektafdelingen og DTØ 2
1.2 DTØ's arbejdsmetode 2

2 Sammenfatning **3**
2.1 Kvartalsrapporteringens anvendelighed 3

3 Granskning af udvalgte områder **5**
3.1 Risikostyring 5
3.2 Akutcenter (DP2) 6
3.3 Ombygning (DP3) 8

4 Opfølgning på DTØ's tidligere anbefalinger **9**

A Oversigt over lukkede observationer og anbefalinger siden seneste kvartalsrapport **10**

B Oversigt over materialer **11**

1 Indledning

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

EY indtrådte som DTØ den 15. marts 2012, og rapporteringen er den femogtyvende, siden EY i januar 2012 blev valgt som DTØ på projektet.

Formelt omhandler denne rapport 2. kvartal 2018, men vi har i gennemgangen af projektet tilstræbt at benytte senest tilgængelige 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 kvalitetsfondsprojektet på rapporteringstidspunktet, herunder de enkelte delprojekter. Kvalitetsfondsprojektet vurderes på en række centrale faste elementer: økonomi, tid, risikostyring, byggekvalitet samt kvalitet (samarbejde og organisation).

Rapporteringen anlægger som udgangspunkt en afvigelsestilgang, forstået på den måde, at vi i vores rapportering primært beskriver de forhold i de afdækkede områder, der afviger fra det forventede og planlagte; dog kan andre relevante forhold også behandles. De observationer og bemærkninger, der fremlægges i rapporteringen, kan vise sig at være afklaret i perioden mellem rapporteringsdeadline og offentliggørelse.

Rapporteringen er bygget op via en indledende overordnet status på igangværende delprojekter. Herefter følger en granskning af udvalgte områder og efterfølgende afsnit om de generelle forhold i projektet. 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 som udgangspunkt ikke gentages i rapporten.

I bilag A præsenteres en oversigt over observationer og anbefalinger fra seneste kvartalsrapport, der nu betragtes som afsluttede og dermed lukkede. For en oversigt over, hvilke materialer vi har benyttet i forbindelse med denne kvartalsvise rapportering, henvises til bilag B.

1.1 Samarbejde mellem Projektafdelingen og DTØ

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

1.2 DTØ's arbejdsmetode

I forbindelse med vores løbende granskning af RHV-projektet anvender vi forskellige teknikker til at indsamle den information, der ligger til grund for vores konklusioner og anbefalinger.

Oftest anvender vi interviews med relevante parter i projektet, herunder bl.a. hos PA, Projektgruppen Viborg (PV), Teknisk Afdeling RHV (TA), RHV og forskellige eksterne leverandører.

De informationer, vi modtager ved interviews, antager vi som værende i overensstemmelse med faktiske forhold. Anvendes konklusioner og antagelser baseret på interviews, vil kilden i anonymiseret form fremgå af rapporten (eksempelvis i form af PA, TA, PV m.fl.). Såfremt vores antagelser baseret på interviews ikke er retvisende, forventes det, at projektet gør os opmærksom herpå i forbindelse med den aftalte kvalitetssikringsproces.

Der er imidlertid en række tilfælde, hvor vi indsamler vores dokumentation ved gennemgang af diverse materialer (notater, referater, risikorapporter m.v.), hvorefter vi afstemmer og afdækker disse oplysninger med interviews af relevante parter.

Endelig er der en række tilfælde, hvor vi efterspørger konkret dokumentation for modtagne oplysninger med henblik på verifikation af disse oplysninger. I disse tilfælde fremgår der eksplicit en reference til denne dokumentation i rapporten.

2 Sammenfatning

I vores granskning af delprojekterne ud fra de materialer og oplysninger, vi har haft til rådighed, anbefaler vi følgende:

Monitorering og kapitalisering af risici

DTØ erfarer, at projektet på ny må indløse besparelser som følge af dels en udskydelse af afleveringstidspunktet, som beskrevet i DTØ's kvartalsrapport for 1. kvartal 2018, dels en justering af en række kapitaliseringer af risici, herunder en vurdering af de økonomiske konsekvenser for bygherre af en række tvister. PA oplyser, at der for disse risici nu anvendes mere konservative estimater end tidligere, hvorfor projektets reservebehov stiger med den konsekvens, at der skal indløses besparelser.

DTØ har gennemgået PA's aktuelle risikoregister. I dette risikoregister indgår risikoen for yderligere forsinkelse med tilhørende kapitalisering, ligesom de øvrige risici er formuleret og kapitaliseret på ny, så det afspejler projektets aktuelle risikobillede.

DTØ vurderer, at det er afgørende for projektet på dette kritiske stadium til stadighed at have et opdateret risikoregister, i særdeleshed som grundlag for den løbende monitorering og mitigering af risici og ikke alene som et dokumentationsværktøj for projektets aktuelle reservebehov.

DTØ anbefaler, at bygherre fortsat anvender risikoregisteret som et aktivt styringsværktøj i projektets kommende måneder med henblik på løbende at monitorere projektets risikobillede og dermed aktuelle reservebehov.

Udførelsestidsplan

DTØ ser fortsat en række potentielle tidsmæssige risici, der kan forsinke projektet yderligere. Dette vedrører projektering af hotlab, levering af bygherreleverancer parallelt med øvrige arbejder samt risiko for forsinkelse i ventilationsentreprisen bl.a. grundet kollisioner.

Desuden ser DTØ en generel udfordring for bygherre i forhold til at indgå en endelig aftale med samtlige entreprenører om, at procestidsplan rev. 09 er gældende og juridisk bindende for entreprenørernes færdiggørelse af byggeriet.

DTØ anbefaler, at PA følger udviklingen i byggeriets færdiggørelse tæt med henblik på identifikation af yderligere forsinkelser.

DTØ anbefaler endvidere, at PA afdækker bygherres økonomiske handlemuligheder i forhold til at mindske en potentiel yderligere forsinkelse mest muligt.

Færdiggørelsestidsplan

Det har ikke været muligt for DTØ at få forelagt en færdiggørelsestidsplan, der reflekterer den nye procesplan, idet PA oplyser, at denne er under udarbejdelse.

DTØ anbefaler, at bygherre opdaterer færdiggørelsestidsplanen i henhold til projektets nye afleveringsdato og detaljerer beskrivelsen af aktiviteter som afhjælpning af fejl og mangler, ibrugtagning, myndighedssyn og -godkendelse, ændringsbehov efter aflevering samt klinisk gennemgang og godkendelse af byggeriet.

UFO-budget

Af DTØ's seneste kvartalsrapporter fremgår det, hvorledes der er identificeret en række forhold, som ville kunne presse budgettet til uforudsete udgifter (UFO-budgettet) på DP2. Dette er fortsat gældende og vedrører, jf. byggeledelsens månedsrapporter, bl.a. afklaring af økonomiske konsekvenser ved forlænget tidsplan og dagsbodsvarsel på tværs af entrepriser, hotlab, OP-stuer, ventilationsentreprisen samt lukningsentreprisen. Der er afsat budget til disse poster, men den endelige økonomi kendes ikke endnu.

DTØ anbefaler, at bygherre fortsat har fokus på at gennemføre afklaring af de identificerede forhold, der potentielt kan udfordre UFO-budgettet, med henblik på at træffe fornødne foranstaltninger til at imødegå sådanne udfordringer.

2.1 Kvartalsrapporteringens anvendelighed

Denne rapport er udarbejdet i overensstemmelse med aftale indgået mellem EY og Region Midtjylland den 14. marts 2012 og med de formål, som fremgår heraf. Rapportens indhold 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 15. august 2018
ERNST & YOUNG P/S

Peter Kold
Associate Partner

3 Granskning af udvalgte områder

I nedenstående afsnit er DTØ's observationer beskrevet i forhold til vores granskning af udvalgte områder.

3.1 Risikostyring

3.1.1 Monitorering og kapitalisering af risici

DTØ erfarer, at projektet på ny må indløse besparelser som følge af dels en udskydelse af afleveringstidspunktet, som beskrevet i DTØ's kvartalsrapport for 1. kvartal 2018, dels en justering af en række kapitaliseringer af risici, herunder en vurdering af de økonomiske konsekvenser for bygherre af en række tvister. PA oplyser, at der for disse risici nu anvendes mere konservative estimater end tidligere, hvorfor projektets reservebehov stiger med den konsekvens, at der skal indløses besparelser.

DTØ anbefalede i kvartalsrapporten for 1. kvartal 2018, at bygherre kvantificerer risici forbundet med yderligere forsinkelse og til stadighed opdaterer sit risikoregister med henblik på tæt monitorering af risici, særligt i forhold til tid og reserveniveau.

DTØ vurderer, at det er hensigtsmæssigt at lægge en konservativ frem for optimistisk tilgang til kapitalisering af risici givet projektets historik, forsinkelse og kompleksitet på nuværende tidspunkt.

DTØ har gennemgået PA's aktuelle risikoregister. I dette risikoregister indgår risikoen for yderligere forsinkelse med tilhørende kapitalisering, ligesom de øvrige risici er formuleret og kapitaliseret på ny, så det afspejler projektets aktuelle risikobillede.

DTØ vurderer, at det er afgørende for projektet på dette kritiske stadium til stadighed at have et opdateret risikoregister, i særdeleshed som grundlag for den løbende monitorering og mitigering af risici og ikke alene som et dokumentationsværktøj for projektets aktuelle reservebehov.

Projektets risiko- og reservestyring, særligt med fokus på tidsmæssige risici, er fortsat et opmærksomhedspunkt for DTØ, og der følges op herpå i næste kvartal.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at bygherre fortsat anvender risikoregisteret som et aktivt styringsværktøj i projektets kommende måneder med henblik på løbende at monitorere projektets risikobillede og dermed aktuelle reservebehov.

3.2 Akutcenter (DP2)

3.2.1 Udførelsestidsplan

I DTØ's kvartalsrapport for 1. kvartal 2018 blev det beskrevet, hvorledes PA afholder en møderække med projektets parter med henblik på afklaring af byggeriets reelle forsinkelse, årsagen til forsinkelsen samt eventuelle mitigerende handlemuligheder. Dette medførte bl.a., at byggeledelsen fremsendte en ny procestidsplan rev. 09, hvor afleveringstidspunktet for byggeriet var udskudt yderligere ca. tre måneder til ultimo november 2018 frem for 31. august 2018, som det fremgik af procesplan rev 08.

Bygherre har varslet dagbod over for samtlige entreprenører på nær råhusentreprisen og malerentreprisen med henblik på overholdelse af den sanktionsgivende afleveringstermin den 26. april 2018 i henhold til den oprindelige udbudstidsplan. Byggeledelsen har fra samtlige entreprenører modtaget svar med afvisning af dagsbodskravet, og en række entreprenører har rejst konkret krav mod bygherre om kompensation for den forlængede byggeperiode.

DTØ ser fortsat følgende potentielle tidsmæssige risici, der kan forsinke projektet yderligere:

- Projekteringen af hotlab-området er endnu ikke endeligt afklaret. Området er isoleret, så det ikke påvirker fremdriften i det øvrige byggeri, men området er fortsat ikke indarbejdet i færdiggørelsestidsplanen. På nuværende tidspunkt er nedbrydningen af hotlab sat i gang parallelt med færdigprojekteringen af ingeniørprojektet. PA oplyser, at det er aftalt med PV, at der foreligger et endeligt projektmateriale for hotlab i uge 33, og at en stor del af områdets indretning vil være en del af bygherreleveranceprojektet, hvorfor det vil ligge efter entreprenørernes aflevering af byggeriet.
- Tidsmæssige risici som følge af, at forsinkelsen nødvendiggør, at levering af bygherreleverancer parallelt med øvrige arbejder medfører øget kompleksitet i snitfladerne mellem leverandørerne på byggepladsen. Der skal således pågå implementering af store mængder bygherreleverancer parallelt med færdiggørelse af byggeriet, hvilket medfører et væsentligt afklarings- og koordineringsbehov.
- Risiko for forsinkelse i ventilationsentreprisen bl.a. grundet kollisioner. Af byggeledelsens månedsrapport for juni 2018 fremgår det, at byggeledelsen oplever, at ventilationsentreprisen har svært ved at overholde tidsterminer i procestidsplanen rev. 09. Byggeledelsen vurderer, at dette skyldes en blanding af entreprenørens egne forhold, og at der stadig opleves kollisioner under udførelsen.

Desuden ser DTØ en generel udfordring for bygherre i forhold til at indgå en endelig aftale med samtlige entreprenører om, at procestidsplan rev. 09 er gældende og juridisk bindende for entreprenørernes færdiggørelse af byggeriet. PA oplyser, at der nu forhandles med entreprenørerne om den nye tidsplan, herunder om afledte økonomiske udeståender.

DTØ vurderer, at det er væsentligt for projektet, at der løbende foretages en vurdering af de samlede tidsmæssige risici for projektets udførelse for at identificere eventuelle yderligere forsinkelser, ligesom der bør være fokus på tidligt at identificere aktiviteter, der kan nødvendiggøre øget bemanding hos entreprenørerne.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at PA følger udviklingen i byggeriets færdiggørelse tæt med henblik på identifikation af yderligere forsinkelser.

DTØ anbefaler endvidere, at PA afdækker bygherres økonomiske handlemuligheder i forhold til at mindske en potentiel yderligere forsinkelse mest muligt.

3.2.2 Færdiggørelsestidsplan

Det har ikke været muligt for DTØ at få forelagt en færdiggørelsestidsplan, der reflekterer den nye procesplan, idet PA oplyser, at denne er under udarbejdelse. I forlængelse af de foregående DTØ-kvartalsrapporteringer vurderer DTØ, at det vil være relevant at inkludere følgende aktiviteter og deres afhængigheder i den opdaterede tidsplan:

- Afhjælpning af entreprenørernes fejl og mangler
- Ibrugtagning, herunder tværgående test, indhentning af dokumentation, as-built materiale og CE-mærkning
- Myndighedssyn og -godkendelse
- Ændringsbehov efter aflevering (eksempelvis ændring af hotlab-området)
- Klinisk gennemgang af byggeriet

I forhold til sikring af interne afhængigheder, ressourcetræk, fastsættelse af milepæle og generel planlægning vurderer DTØ, at færdiggørelsestidsplanen med fordel kan detaljeres og suppleres med ovennævnte aktiviteter. En detaljeret og fyldestgørende færdiggørelsestidsplan er afgørende for at sikre, at processen fra entreprenørernes aflevering af byggeriet og frem til klinisk ibrugtagning styres mest hensigtsmæssigt, herunder hvad angår afhængigheder mellem aktiviteter, så forsinkelser ét sted ikke får en sneboldeffekt.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at bygherre opdaterer færdiggørelsestidsplanen i henhold til projektets nye afleveringsdato og detaljerer beskrivelsen af aktiviteter som afhjælpning af fejl og mangler, ibrugtagning, myndighedssyn og -godkendelse, ændringsbehov efter aflevering samt klinisk gennemgang og godkendelse af byggeriet.

3.2.3 UFO-budget

Af DTØ's seneste kvartalsrapporter fremgår det, hvorledes der er identificeret en række forhold, som ville kunne presse budgettet til uforudsete udgifter (UFO-budgettet) på DP2. Dette er fortsat gældende og vedrører, jf. byggeledelsens månedsrapporter, bl.a. nedenstående forhold, som der er afsat budget til, men hvor den endelige økonomi ikke kendes endnu:

- Generel afklaring af økonomiske konsekvenser ved forlænget tidsplan og dagsbodsvarsel på tværs af entrepriser.
- Hotlab: Afklaring af økonomiske konsekvenser, herunder ansvarsforhold mellem PA og PV som følge af eventuel omprojektering til sikring af tilstrækkelig renhed.
- OP-stuer: Den økonomiske konsekvens som følge af ændringsbehov i OP-stuer er endnu ikke klarlagt.
- Ventilationsentreprisen: Ventilationsentreprenør har fremsendt ekstrakrav for færdigprojektering af ventilationsprojekt grundet manglende kvalitet i PV's projektmateriale. Desuden oplever byggeledelsen generelt et stigende antal aftalesedler i slutfasen af byggeriet primært på grund af projektændringer og projekttilretninger.
- Lukningsentreprisen: Det fremgår af byggemødereferat af 17. maj 2018, at der er steder i facaden, hvor der er kommet vand ind i bygningen. Ifølge byggeledelsen er vandindtrængningen afhjulpet, og der pågår udbedring af følgeskaderne. DTØ vurderer, at der er risiko for afledte økonomiske konsekvenser til afhjælpning og udbedring af vandindtrængningen.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at bygherre fortsat har fokus på at gennemføre afklaring af de identificerede forhold, der potentielt kan udfordre UFO-budgettet, med henblik på at træffe fornødne foranstaltninger til at imødegå sådanne udfordringer.

Herudover konstateres der fortsat en række fejl og mangler i projektmaterialet, jf. PA, hvilket kan medføre uforudsete merudgifter.

For DTØ er udviklingen i UFO-budgettet således et opmærksomhedspunkt, og vi vil således følge op på forholdet, herunder projektets vurdering af UFO-budgettets tilstrækkelighed.

3.3 Ombygning (DP3)

DTØ beskrev i kvartalsrapporten for 1. kvartal 2018, at indløsning af besparelser i projektet har ledt til en tilpasning af DP3, der ifølge PA er gentænkt, så funktionaliteten og sammenhængskraften i hospitalet bibeholdes, herunder at den oprindelige arealdisponering på baggrund af det fremtidige kapacitetsbehov fastholdes. Ligeledes er DP3 blevet sammensat, så projektet indeholder et prioriterings- og besparelseskatalog, som kan tages i anvendelse løbende, såfremt det bliver nødvendigt at indløse fremtidige besparelser i både DP2 og DP3.

I takt med indløsning af besparelser er DP3-projektet således reduceret. Det er besluttet at arbejde videre med projektet i to runder, hvor runde 2 afventer ibrugtagningen af akutcentret og fungerer som projektets prioriterings- og besparelseskatalog. PA oplyser, at PA indstiller til Regionsrådet i august 2018, at runde 2 indløses som besparelser til finansieringen af det øgede reservebehov i DP2.

DTØ vil følge op på status for ombygningsprojektet i næste kvartal.

4 Opfølgning på DTØ's tidligere anbefalinger

Anbefaling/bemærkning	Delprojekt	Henvisning	Status	Kommentarer
DTØ beskrev i rapporten for 3. kvartal 2017, at PA havde fremsendt reklamation mod PV i forhold til fejl og mangler i projektmaterialet samt PV's andel i projektets tidsmæssige forsinkelse.	DP2	4. kvartal 2017	Igangværende	Der er ikke sket yderligere i sagen siden 4. kvartal 2017, og PA har således ikke modtaget svar på sin reklamation. PA oplyser, at PV's tilstedeværelse på byggepladsen er konstruktiv. PA oplyser endvidere, at man har fremsendt suspensionserklæring til PV, som der afventes underskrift på, med henblik på at PA's krav ikke forældes. PV ønsker ikke at underskrive suspensionserklæring; PA har fremsendt klageskrift til voldgiftsretten, knap 50 mio. kr. fejl, mangler, tid og honorarnedslag. DTØ følger op på forholdet i næste kvartal.

A Oversigt over lukkede observationer og anbefalinger siden seneste kvartalsrapport

Anbefaling/bemærkning	Delprojekt	Henvisning	Status	Kommentarer

B Oversigt over materialer

Nedenfor ses en oversigt over materialer, som DTØ har haft til rådighed i forbindelse med denne kvartalsvise rapportering. Dokumenter og materialer, der er registreret ved tidligere kvartalsrapporteringer, medtages som udgangspunkt ikke i denne oversigt:

- Interviews med PA
- Interview med BL
- Månedsrapport fra byggeledelsen for akutcenter (DP2) – april 2018, maj 2018 og juni 2018
- Referat af styregruppemøde 7. marts 2018 og 17. april 2018
- Referat af byggemøde 17. maj 2018
- Risikoregister juni 2018
- Sagsfremstilling: Kvalitetsfondsprojektet Regionshospitalet Viborg: Godkendelse af en forøgelse af projektets reserver samt godkendelse af nyt Prioriterings- og Besparelseskatalog
    - Bilag 1: [Fortroligt]
    - Bilag 2: P&B-katalog august 2018
    - Bilag 3: PI-regulering af bevillinger
    - Bilag 4: Anlægsoverslag for Kvalitetsfondsprojektet Viborg august 2018
    - Bilag 5: Fakta om Kvalitetsfondsprojektet Viborg