

Risikorapportering for Det Nye hospital i Vest DNV – Gødstrup

2. kvartal 2019



Skrevet af	Henriette Linde (Bygherrerådgiver)	2019-06-12
Kontrolleret af	Martin Guldborg (Bygherrerådgiver)	2019-06-19
Godkendt af	Michael Hyllegaard	2019-08-09

Hospitalsenheden i Vest
Herning og Holstebro
Projektsekretariatet DNV – Gødstrup

Indhold

1	Indledning	3
2	Overordnet status ved udgangen af 2. kvartal 2019.....	3
2.1	Oversigt over risikoniveauet i 2. kvartal 2019	5
2.2	Beskrivelse af væsentligste risici	7
2.3	Risici, der er udgået.....	12
2.4	Andet igangværende risikoarbejde.....	12
3	Risikooversigt.....	13
3.1	Risikovurdering.....	13
3.2	Risikooversigt (side 15 / 17).....	15

1 INDLEDNING

Regionsrådet for Region Midtjylland godkendte den 5. december 2017 en revideret styringsmanual for DNV-Gødstrup dateret 13. oktober 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 administrationen 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 2019" beskrives aktuelle risici for 2. kvartal 2019 frem til medio juni, samt deres udvikling i forhold til kvartalsrapporten for 1. kvartal 2019.

I 2. kvartal 2019 benyttes de samme procedurer som i 1. kvartal 2019 iht. risikovejledningen. Byggepladsen holder 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 2019

Etape 1:

Byggeledelsen har på bygherres initiativ færdiggjort og udsendt arbejdstidsplan rev. 5 den 21. december 2018. I 2. kvartal 2019 har byggeledelsens arbejde fokuseret på at sikre, at installationsentreprenøren efterlever tidsplan rev. 5. Der har derfor været afholdt flere møder med installationsentreprenørens ledelse for at præcisere og uddybe problemstillingen i forhold til tidsplan og aflevering. Byggeledelsen vurderer, at de udskudte kontraktarbejder, som bygherren har igangsat, er i god fremdrift, hvilket sikrer, at forsinkelser kan indhentes.

Bygherren forhandler modtagne krav fra entreprenørerne relateret til arbejdstidsplan rev. 5, og arbejdet med afdækning og håndtering af de økonomiske krav er fortsat i 2. kvartal 2019. Der afholdes møder mellem bygherre og dennes rådgivere med henblik på at kvalificere det juridiske vurderingsgrundlag for de modtagne krav og kravene som grundlag for kvantificering af risici. Arbejdet med placering af ansvar samt forhandling med byggeriets parter om de økonomiske konsekvenser pågår.

Der er af bygherre igangsat en proces omkring planlægningen af perioden for idriftsættelse af byggeriet. Arbejdet med en hovedtidsplan er igangsat primo 2019 med henblik på yderligere at detaljere føraflevering, afle-

veringsproces for tekniske installationer, herunder indregulering samt bygherreforhold. Dette arbejde er fortsat i 2. kvartal.

I 2. kvartal er den aftalte procedure med ugentlige møder til håndtering af udfordringer med at få projektmæssige afklaringer på plads imellem rådgivere og entreprenører videreført. Udfordringerne har medvirket til forsinkelser og afføder reflekskrav. Der føres dialog med entreprenører om opmænding på de kritiske opgaver. Der pågår ugentlige møder omkring behandling af aftalesedler med deltagelse af totalrådgiver, byggeledelse, bygherrerådgiver og bygherre. Bygherre leder møderne. Bygherre og byggeledelsen har stort fokus på at afdekke og håndtere ekstrakrav.

Byggepladsen er i 2. kvartal 2019 blevet omorganiseret for at opnå et bedre og mere konstruktivt samarbejde mellem byggeledelse, rådgivere og bygherre, og for at sikre grundlaget for den nødvendige fremdrift på byggepladsen. Det kan konstateres, at denne reorganisering har haft en positiv effekt på arbejdsklimaet og fremdriften på byggepladsen.

Af Vejledningen til risikostyring side 13 fremgår hovedoverskrifter for kvartalsrapporteringen. DTØ har kommenteret, at der er en let afvigelse i kvartalsrapporterne i forhold til den i vejledningen beskrevne disposition.

I kvartalsrapporteringen for etape 1 og 3 er det valgt at beskrive den enkelte risiko under et samlet punkt 2.2 Beskrivelse af væsentlige risici fremfor at opdele beskrivelsen som anført i Vejledningen i 2.2. Væsentlige risici, 2.3 Nye risici og 2.4 Udviklingen af risici. Dette er sket ud fra en betragtning om kun at beskrive den enkelte risiko én gang i rapporten og samle beskrivelse og udvikling i samme punkt.

Etape 3, Somatik:

Bygherre og byggeledelse har afholdt møder med installationsentreprenøren og dennes ledelse med henblik på at imødegå den hindrende og ikke samarbejdsvillige adfærd, der kunne konstateres over for øvrige entreprenører, bygherre, byggeledelse samt rådgivergruppe for etape 3.

Byggeledelsen har i 4. kvartal 2018 udsendt fælles arbejdstidsplan for etape 3. Der er bred enighed om tidsplanens varigheder, og entreprenørerne har hverken kommenteret eller fremsat krav angående varigheder af de enkelte arbejder. Installationsentreprenøren har dog gjort indsigelser mod samtidigheder af arbejderne og afkortning af tidsplanen på grund af udgåede arbejder. Der må således forventes fremsat krav fra entreprenørerne i forhold til den samlede varighed af projektet. Endelig er der fra entreprenørside fremsat krav om tidsplansforlængelse som følge af vejrligsforhold.

Generelt:

Bygherren udarbejder en bevillingssag vedrørende budgetmæssige disponeringer, indstilling om forhøjelse af projektets reserver og orientering vedrørende vurdering af ekstrakrav, herunder reserveprognose til behandling i regionsrådet. Risikoarbejdet omfatter således kun fremadrettede risici med estimater for de økonomiske konsekvenser. To risici er som følge heraf lukket.

Nærværende rapport er lavet under forudsætning af, at regionsrådet godkender det i bevillingssagen foreslåede. Under udarbejdelsen af rapporten, var det forventet, at bevillingssagen blev præsenteret for regionsrådet på mødet d. 25. september. Dette er efterfølgende blevet udsat. Udsættelsen skyldes blandt andet et nyt anlægs-pl, som skal indarbejdes i reserveprognosen.

Risikobilledet beskrevet i nærværende rapport er isoleret set væsentligt bedre i 2. kvartalsrapport end i 1. kvartalsrapport. Dette hænger dog sammen med, at der jf. den kommende bevillingssag trækkes på projektets reserver for at finansiere indtrufne risici. Projektet er samlet set således fortsat økonomisk presset, foruden at projektet er presset på tid.

2.1 Oversigt over risikoniveauet i 2. kvartal 2019

I tabel 1 nedenfor vises 10 væsentlige risikoemner i risikoregistret for 2. kvartal 2019. I afsnit 3.2 vises en risikooversigt med beskrivelse af risici samt mulige og planlagte risikoreducerende tiltag.

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

Den eventuelle udvikling siden seneste rapport 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 2019

Risikonr.	Risiko	Tid	Økonomi	Kvalitet
1	Risiko for forsinket AB 92-aflevering pga. mangel på aplerings- og installationsressourcer på pladsen	Forværret	Forværret	Forværret
2	Risiko for uomgængelige ekstraudgifter til færdiggørelse af byggeriet.	Uændret	Forværret	Uændret
3	Risiko for at installationsentreprenørens adfærd forsinker byggeriet, etape 1	Ny	Ny	Ny
4	Risiko for at installationsentreprenøren ikke kan sikre tilstrækkelige ressourcer på pladsen, til at sikre tilstrækkelig fremdrift på pladsen	Forværret	Forbedret	Uændret
5	Risiko for manglende fremdrift i etape 3 pga. fortsat uhensigtsmæssig adfærd hos installationsentreprenør	Uændret	Forbedret	Uændret
6	Byggeriet af etape 3 kan ikke gennemføres indenfor den afsatte periode.	Uændret	Uændret	Uændret
7	Risiko for mangelfuld håndtering af entreprisekontrakter og rådgivningsaftaler	Forbedret	Forbedret	Forbedret
8	Risiko for forsinket opstart som følge af projektopfølgningen.	Forbedret	Forbedret	Forbedret
9	Risiko for, at sen opstart af teknikentreprisen forsinker øvrige entrepriser	Forbedret	Forbedret	Forbedret
10	Risiko for mangelfuld håndtering og behandling af entreprenørernes ekstrakrav	Uændret	Forbedret	Uændret

1) I ovenstående trafiklysskema anføres betegnelsen Forværret/Uændret/Forbedret, såfremt der er sket en faktisk ændring af tid, økonomi eller kvalitet uanset, at farve ikke nødvendigvis samtidig skifter. Dette er en ændring af den hidtidige praksis med virkning fra 4. kvartal 2018.

2.2 Beskrivelse af væsentligste risici

I det følgende gennemgås projektets væsentligste risici. Derudover henvises til bilag i kvartalsrapporteringen vedrørende projektets tvister.

Der er tilkommet en ny risiko i forhold til 1. kvartalsrapporten, idet det har vist sig hensigtsmæssigt at opdele risikoen for, at adfærden hos installationsentreprenøren (Bravida) forsinkes byggeriet af henholdsvis etape 1 og 3 i to risici, da risikobilledet i de to etaper er forskelligt. Dette vedrører risiko nr. 3 og 5.

Risiko 1: Risiko for forsinket AB 92-aflevering pga. mangel på averterings- og installationsressourcer på pladsen

Der er risiko for, at der ikke kan sikres tilstrækkelige ressourcer på pladsen til at sikre fremdriften.

Der opleves gentagne udfordringer med at sikre tilstrækkelige ressourcer på pladsen til at kunne sikre fremdrift i forhold til øvrige aktiviteter. Det opleves, at der efter opstart på etape 3 ikke stilles med de nødvendige ressourcer på etape 1.

Byggeledelsen vurderer, at der med de aftalte justeringer af tidsplanen for averteringsentreprenøren kan ske aflevering som planlagt i sommeren 2020. Dog udestår der fortsat økonomiske afklaringer. Det er bygherrens vurdering, at den samlede fremdrift på det seneste er kommet tilbage på sporet.

Der pågår fortsat drøftelser med de installations-rammeentreprenører (DP 11), som har tidskritiske opgaver. Formålet er at sikre tilgang af yderligere ressourcer til sikring af fremdrift, så tidsplan rev. 5 efterleveres.

Det økonomiske estimat er vurderet til 4,9 mio. kr., mens risikotallet med en sandsynlighed på 55 % andrager 2,7 mio. kr. Risikotallet er steget siden 1. kvartal hvilket skyldes, at sandsynligheden for at risikoen indtræffer, vurderes at være steget.

Risiko 2: 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 Servicebyen, som viser nødvendigheden af fokus på dette område.

Der har siden 4. kvartal fortsat været fokus på proceduren for aflevering af entrepriser ved overdragelse til bygherre, med særligt fokus på aktiviteter i processen for føraflevering. Arbejdet med hovedtidsplanen er igangsat primo 2019 mhp. at uddybe føraflevering, afleveringsproces for tekniske installationer, herunder indregulering, samt bygherreforhold. Den aftalte afleveringsprocedure skal gennemføres.

Der bliver løbende fulgt op med tiltag. Projektets styregruppe medinddrages, hvis risikoen forværres væsentligt.

Den økonomiske vurdering er i realiteten uændret siden 1. kvartal, uanset at det af tabel 1 fremgår, at der er sket en forværring på økonomien. Forværringen er således ikke reel, idet status vedr. økonomi i tabel 1 i rapporten for 1. kvartal også burde have haft farven rød. Det økonomiske estimat udgør 26,0 mio. kr., som er beregnet ud fra erfaringer fra servicebyen hen imod slutfasen. Sandsynligheden er sat til 40 % og risikotallet er herefter 10,4 mio. kr.

Risiko nr. 3: Risiko for at installationsentreprenørens adfærd forsinket byggeriet af etape 1

Der er risiko for, at installationsentreprenøren ikke respekterer de i projektet indeholdte mødefora samt tilhørende dagsordner. Denne adfærd kan medføre en forsinkelse af byggeriet af etape 1.

Byggeledelsen sikrer, at der er præcise dagsordener samt nultolerance over for at bringe andre emner ind på møder end det på forhånd aftalte, og ved øget fokus på, at aftaler og aktiviteter overholdes. Ved overdragelse har byggeledelsen fokus på at sikre, at ansvar overføres mellem udførende, og mangler registreres og udbedres.

Bygherre og byggeledelse har afholdt møder med installationsentreprenøren og dennes ledelse med henblik på at imødegå den hindrende og ikke samarbejdsvillige adfærd, der kunne konstateres over for øvrige entreprenører, bygherre, byggeledelse samt rådgivergruppe på etape 1.

Der kan konstateres en forbedring af installationsentreprenørens adfærd, og denne har ligeledes øget bemandingen på byggepladsen med henblik på, at tidsplan rev. 5 efterleves.

Byggeledelsen sikrer tilstrækkelig bemanding i forhold til at matche problemstillinger, som den mødes med. Totalrådgiver har ligeledes fokus på, at projektforhold (tekniske forespørgsler) håndteres i et tempo, der ikke påvirker fremdriften.

Det økonomiske estimat er vurderet til 6,8 mio. kr. Sandsynligheden er sat til 50 %, og risikotallet er derfor vurderet til 3,4 mio. kr.

Risiko 4: Risiko for at installationsentreprenøren ikke kan sikre tilstrækkelige ressourcer på pladsen, til at sikre tilstrækkelig fremdrift på pladsen

Der er risiko for, at installationsentreprenøren ikke kan sikre den tilstrækkelige bemanding på byggepladsen for de tekniske fag.

Installationsentreprenøren har tidligere udtrykt problemer med at kunne skaffe tilstrækkelige ressourcer på de tekniske fag til at følge tidsplanen og aflevere sommer 2020, og at det er vanskeligt at skaffe tilstrækkelige og kompetente ressourcer.

Installationsentreprenørens ledelse er på flere møder i 2. kvartal 2019 blevet bedt om opmanding af byggepladsen for at sikre fremdrift i forhold til tidsplan rev. 5. Det er delvis lykkedes at sikre fremdrift, og bygherren har ydermere fremsendt brev til installationsentreprenørens ledelse vedr. dennes ansvar for at bidrage til at sikre fremdrift på byggepladsen. Grundet det fremskredne tidspunkt vurderes den tidsmæssige risiko dog at være steget.

Det økonomiske estimat er uændret i forhold til 1. kvartal og vurderet til 1,91 mio. kr. Sandsynligheden er sat til 55 % og risikotallet er vurderet til 1,1 mio. kr. I tabel 1 er økonomivurderingen gul, hvilket afviger fra 1. kvartalsrapport hvor økonomivurderingen fejlagtigt var rød.

Risiko nr. 5: Risiko for manglende fremdrift i etape 3 pga. fortsat uhensigtsmæssig adfærd hos installationsentreprenør

Der er risiko for, at installationsentreprenøren ikke respekterer de i projektet indeholdte mødefora samt tilhørende dagsordner. Dette kan hindre fremdriften i etape 3.

Byggeledelsen sikrer, at der er præcise dagsordener samt nultolerance over for at bringe andre emner ind på møder end det på forhånd aftalte, og ved øget fokus på, at aftaler og aktiviteter overholdes. Ved overdragelse har byggeledelsen fokus på at sikre, at ansvar overføres mellem udførende, og mangler registreres og udbedres.

Bygherre og byggeledelse har afholdt møder med installationsentreprenøren og dennes ledelse med henblik på at imødegå den hindrende og ikke samarbejdsvillige adfærd, der kunne konstateres, over for øvrige entreprenører, bygherre, byggeledelse samt rådgivergruppe på etape 3.

Der kan konstateres en forbedring af installationsentreprenørens adfærd, og denne har ligeledes øget bemandingen på byggepladsen med henblik på, at tidsplanen efterleves.

Byggeledelsen sikrer tilstrækkelig bemanding i forhold til at matche problemstillinger, som den mødes med. Totalrådgiver har ligeledes fokus på, at projektforhold (tekniske forespørgsler) håndteres i et tempo, der understøtter fremdrift.

Det økonomiske estimat er vurderet og forbedret til 1,69 mio. kr. Sandsynligheden er sat til 55 %, og risikotallet er derfor vurderet til 0,9 mio. kr. Forbedringen på økonomisiden skal ses i sammenhæng med den tætte dialog og opfølgning i samarbejde med installationsentreprenøren.

Risiko 6: 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. Hvis risikoen indtræffer, forventes både entreprenører og rådgivere at ville fremsætte krav om økonomisk kompensation og tidsfristsforlængelse.

I 2. kvartal har der været afholdt flere møder med installationsentreprenøren med henblik på at sikre, at installationsentreprenøren efterlever tidsplanen.

Byggeledelsen har d. 21/11-18 udsendt gældende arbejdstidsplan (Rev. 15/10-18) for de indvendige arbejder. Varigheder for etagetogene (arbejdsgange) er forlænget, men tidsplanen er med samme samlet varighed som i udbudstidsplanen pga. større samtidighed af etagetog og besparelser i form af udeladelse af arbejder i nogle områder. Byggeledelsen har kun modtaget indsigelser fra Bravida, som hverken vil acceptere større samtidighed eller forkortelse for udgåede arbejder. I indsigelserne fremfører Bravida, at bygherren ikke uden merbetaling til forcering kan kræve større samtidighed eller forkortet byggetid for udgåede arbejder.

Bygherren følger udviklingen tæt, men forventer at risiko udgår med kvartalsrapport for 3. kvartal 2019.

Risiko består nu alene i varigheder i forhold til indregulering.

Det økonomiske estimat udgør uændret 2,0 mio. kr., og sandsynligheden er vurderet til 50 % heraf. Risikotallet er dermed 1,0 mio. kr., hvilket er en lille nedjustering ift. 1. kvartalsrapport, hvor risikotallet var 1,2 mio. kr. Den lille nedjustering følger af en vurderet mindre sandsynlighed for, at risikoen indtræffer, jævnfør at risikoen nu alene består i varigheder ift. indregulering.

Risiko 7: Risiko for mangelfuld håndtering af entreprisekontrakter og rådgivningsaftaler

Der er risiko for, at mangelfuld håndtering af entreprisekontrakter og rådgivningsaftaler medfører, at bygherre påføres omkostninger som kunne have været videreført til rådgiverne, i fald byggeledelsen havde udøvet den nødvendige kontraktstyring i forhold til at notere forsinkelser med årsag og ansvarlig part, reklamere over for entreprenørerne, og informere bygherren.

Reorganiseringen af byggepladsen i 2. kvartal 2019 har forbedret den samlede situation omkring håndtering af diverse ekstrakrav, selv om der dog fortsat er problemer i mindre omfang. Risikoen er nedjusteret på baggrund af denne tilbagemelding.

Det økonomiske estimat på 5,4 mio. kr. er uændret, mens sandsynligheden er nedjusteret til 25 % som følge af, at omfanget af problemer er faldet. Risikotallet er herefter 1,4 mio. kr.

Risiko 8: 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 medfører, at planlagte arbejder på byggepladsen opstarter med forsinkelse. Der er ydermere risiko for, at projektopfølgningen ikke er på plads og gearret til den hastighed, som projektet på de indvendige arbejder starter op med, hvilket betyder forsinkelser i opstarterne, tilbagegangsarbejder for aputeringsarbejder (DP8-10E01) samt installationsarbejdet (DP8-10E02) og efterfølgende krav om tid og økonomi.

De tiltag, som var iværksat i 1. kvartal til styrkelse af den fælles koordinering og planlægning havde indledningsvis ikke den ønskede virkning, men siden reorganiseringen af byggepladsen i 2. kvartal er der sket en bedring af arbejdet på byggepladsen.

Byggeledelsen vurderer, at de udskudte kontraktarbejder, som bygherren har igangsat, er i god fremdrift, hvilket sikrer, at forsinkelser kan indhentes. Byggeledelsen afklarer og beslutter udestående således, at der ikke opstår hindringer for fremdriften.

Det økonomiske estimat er dog uændret i forhold til 1. kvartal og udgør 4,5 mio. kr., men af de ovenfor nævnte årsager er den vurderede sandsynlighed for, at risikoen indtræffer reduceret væsentligt til 10 %. Risikotallet er herefter 0,45 mio. kr.

Risiko 9: Risiko for, at sen opstart af installationsentreprisen forsinkes øvrige entrepriser

Der er risiko for stilstand i arbejdet med installationsentreprisen, hvilket kan medføre tidsfristforlængelser og økonomiske krav fra øvrige entrepriser.

Installationsentreprenøren for delprojekt 8-10 (installationer i Etape 1) fremstår fortsat udfordret af at styre et projekt i denne størrelse, der bl.a. er forbundet med egenprojektering samt indarbejdelse af ændringer/tilpasninger forud for opstart, herunder forespørgsler og aftalesedler. Dette udfordrer den samlede byggetid for etape 1 og forsinkes fortsat planlagt opstart af øvrige entrepriser og skaber en generel forskydning på opstartsarbejder, der påvirker fremdriften.

Bygherren har tilført yderligere ressourcer til projektafklaringen og har sat sig i spidsen for en ekstra opfølgningsgruppe, hvor installationsentreprenøren, totalrådgiver, samt bygherre og byggeledelse drøfter og aftaler tiltag for at fremme projektafklaringen.

Bygherre og byggeledelse har herudover afholdt møder med installationsentreprenøren og dennes ledelse med henblik på at imødegå den hindrende og ikke samarbejdsvillige adfærd, der kunne konstateres over for øvrige entreprenører, bygherre, byggeledelse samt rådgivergruppe.

Totalrådgiver arbejder på at afdække, om installationsentreprenøren har udført ekstra projektering af anlægget uden, at der var behov herfor. Såfremt dette er tilfældet, bør det undersøges, om forholdet kan henføres til installationsentreprenøren. For så vidt angår fase 1 har totalrådgiver kunnet bekræfte, at der er sket ekstra projektering af ventilationsanlægget uden, at der var behov herfor. Endelig eftervisning og vurdering af dette forhold er endnu ikke klar for fase 2 og 3.

Byggeledelsen opgør for nærværende de økonomiske konsekvenser af de forsinkede opstarter.

Økonomiestimatet er i forhold til 1. kvartal uændret og udgør 4,0 mio. kr., men sandsynligheden er som følge af de iværksatte tiltag reduceret markant til 10%, og risikotallet andrager herefter 0,4 mio. kr. Idet der kun udestår ganske få opstarter udgår risikoen fra 3. kvartal 2019, hvorfor der ikke fremgår fremadrettede aktionsplaner af risikoregistret.

Risiko 10: Risiko for mangelfuld håndtering og behandling af entreprenørernes ekstrakrav

Der er risiko for, at mangelfuld håndtering af entreprenørers ekstrakrav kan medføre uberettiget betaling, unødvendig forlængelse af byggetiden, og/eller tabt erstatning.

Rådgivernes og byggeledelsens behandling af aftalesedler har været udfordret ift. sikring af dokumentation for kravenes berettigelse og opgørelse før fremlæggelse til bygherrens godkendelse. Rådgiverne og byggeledelsen skal afvise ekstrakrav for unødige ændringer som fx forøgelse af ventilationskanaler og aggregater. Bygherren og totalrådgiver har indsat ekstra ressourcer til behandling af aftalesedler, hvilket har medført en forbedring.

Reorganisering på byggepladsen har medført behov for, at den nye byggeledelse bekræfter ydelsesfordeling og -omfang i de allerede indgåede aftaler. Risiko nedjusteres på baggrund af tilbagemeldinger om, at reorganiseringen har medført den ønskede bedring i behandling af aftalesedler.

Det økonomiske estimat er uændret 7,1 mio. kr., mens sandsynligheden i lyset af den forbedrede behandling af aftalesedler er reduceret til 10 %. Risikotallet andrager herefter 0,7 mio. kr.

2.3 Risici, der er udgået

Siden kvartalsrapporten for 1. kvartal 2019 er 2 risici udgået af risikoarbejdet, benævnt Risiko nr. 9 og 10 i kvartalsrapporten for 1. kvartal 2019.

Risiko 9: 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. Konsekvensen kan være krav fra entreprenørerne og rådgivere om tidsfristforlængelse og økonomisk kompensation.

Bygherre oplyste på risikogruppemødet den 6. juni 2019, at man nu har sikret sig, at arbejdstidsplanen er realiserbar f.eks. varigheder. Risiko lukkes derfor. For øvrige tidsmæssige risici vedr. etape 1 henvises til risiko nr. 1, 3, 4, 8 og 9.

Risiko nr. 10: Region Midtjyllands risiko for at skulle afholde udgifter til realiserede forsinkelser på etape 1

Der er en risiko for, at entreprenører og rådgivere helt eller delvis er berettiget til ekstrabetaling for forlænget byggetid på etape 1, og at Region Midtjylland ikke kan føre alle udgifter videre til anden part. Risiko vedrører alle forsinkelser mellem arbejdstidsplan rev. 4 og rev. 5.

Bygherren har udarbejdet en bevillingssag vedrørende budgetmæssige disponeringer, forøgelse af reserver og reservestyring til behandling i regionsrådet. Risikoarbejdet omfatter således kun fremadrettede risici med estimer for de økonomiske konsekvenser.

Risici ift. effektiviseringskrav

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

2.4 Andet igangværende risikoarbejde

I 2. kvartal har der været afholdt 2 risikogruppemøder. Der har her været fokus på at optimere processen med indrapportering og opdatering af opmærksomhedslisten for byggepladsen. Dette understøtter den gode og effektive proces for afrapportering. Bygherren har fortsat fokus på frekvensen af risikoarbejdet på byggepladsen.

3 RISIKOOVERSIGT

3.1 Risikovurdering

På næste side er givet en oversigt/udbygning over de 10 væsentligste risici i projektet. 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 risikomatrixen til vurdering med en vægtning i et procent-interval for sandsynlighed, og dette interval er i 2. kvartal 2019 angivet med samme procent-interval, som i 1. kvartal 2019. Risikotallene er derfor sammenlignelige med 1. kvartals risikorapport for 2019.

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.

3.2 Risikooversigt (side 15 / 17)

Risiko nr	Risiko	Beskrivelse	Sandsynlighed	Tid	Økonomi	Kvalitet	Tid+kvalitet2	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 (193)	Risiko for at mangel på folk hos DP11 entreprenører medfører forsinkelser af byggeriet og medføjede økonomiske krav	Der opleves gentagne udfordringer med sikre tilstrækkelige ressourcer på pladsen til at kunne sikre fremdrift jf. øvrige aktiviteter. Oplistede kan ikke stille med tilstrækkelige ressourcer: - Brøndum Etape 1 + etape 3 - MTH TØ tilbagegang Etape 1	4	12	12	8	Brøndum - Dialog med Brøndum pågår under Etape 1 for at sikre yderligere ressourcer. Der kan tilgå yderligere sjak, med kun som forcering. - (BL) varsles at forsinkelser, og afledte omkostninger heraf videreføres til Brøndum. (BH) afholder ikke ekstraomkostninger til forcering. MTH - Dialog med MTH pågår under etape 1, for at sikre yderligere ressourcer under (TØ) + (GU) til at følge tidsplanen. JABA 24-05-2019: MTH har tilført folk til tilbagearbejder. BH betaler for arbejdet "i regning"	-Forsinkelse af, og forskydning af egne samt andres aktiviteter -Senere aflevering samt omkostninger til forlænget byggetid.	Estimat: Kr. 4,9 mio Risikotal: Kr. 2,7 mio	BL sikrer dialog med med entreprenører for at sikre tilstrækkelige ressourcer,	2019-08-20	BH BL MTH Brøndum	Åben risiko
2 (187)	Risiko for uomgængelige ekstra udgifter til færdiggørelse af byggeriet.	Området som erfaring fra servicebyen er endelig færdiggørelse indenfor installationer og forlænget byggedrift til entreprenørerne. Erfaring fra servicebyen viser nødvendigheden af fokus på dette område.	3	3	12	6	Siden 17.09.2018 er TR opfordret til at vurdere evt. udestående emner.	Hvis risikoen indtræffer sent i forløbet, betyder det at der skal være afsat en pulje til at imøde gå dette, nten via besparelseskataloget eller ved likvide midler.	Estimat kr. 26 mio Risikotal kr. 10,4 mio	Der vil løbende blive fulgt op med tiltag. Styregruppen medinddrages hvis risikoen væsentlig forværres.	2019-12-01	MHY	Åben risiko
Udgår (192)	Region Midtjyllands risiko for at skulle afholde udgifter til realiserede forsinkelser på etape 1	Der er en risiko for, at entreprenører og rådgivere helt eller delvis er berettiget til ekstrabetaling for forlænget byggetid på etape 1, og Region Midtjylland ikke kan føre alle omkostningerne videre til anden part. Der er også risiko for at uberettigede krav ikke kan tilbagevises og krav ikke kan viderføres pga. manglende tids- og kontrakstyring.	2	4	10	2	Byggeledelsen er gentagne gange instrueret i at notere forsinkelser med årsag, gennemgå entreprenørernes dokumentation og reklamere overfor de relevante entreprenører. Byggeledelsen er også anmodet om at informere bygherren med dokumentation, så krav kan føres videre mod rådgiverne, hvor det er relevant. Byggeledelsen mangler at fremlægge opgørelse af forsinkelser med årsag og ansvarlig, selvom entreprenørerne er givet tidsfristforlængelse. Bygherren er i 4. kvartal selv gået ind i forhandlingerne med entreprenørerne om revideret arbejdstidsplan og afregning af forsinkelserne. Dette er sket med tilførte ressourcer fra DNUs PA og RMs juridiske afdeling. Iht. arbejdstidsplan rev. 5 (20/12-18) forlænges byggearbejderne med 8 måneder ift. arbejdstidsplanen rev. 4 (8/2-18). Dette er sket uden at byggeledelsen har afleveret forsinkelsen eller anvist årsag og ansvarlig part.	Bygherren skal afholde alle omkostninger til forsinkelser, der ikke føres videre til anden part. Byggeriet fordyres unødigt.		Byggeledelsen skal opgøre forsinkelser med årsag og ansvar. Bygherren skal (i mangel af byggeledelsens håndtering) afdække sin position og afregne kravene med mindst mulig negativ indflydelse på byggeriets fremdrift. Bygherre skal sanktionere de ansvarlige entreprenører og		CKR	Åben risiko
3 (195)	Risiko for at Bravidas adfærd forsinket byggeriet.	Bravida respekterer ikke de i projektet indeholdte mødeforårer, samt tilhørende dagsordner. Bravida fremstår med hindrende og ikke samarbejdsvillig adfærd over for øvrige entreprenører, bygherre, byggeledelse samt rådgivergruppe for etape 1.	3	9	9	6	- Byggeledelsen sikrer at ved præcise dagsordner samt nul-tolerance at der ikke kan bringes andre emner ind på møder end det på forhånd aftalte. - Byggeledelsen sikrer ved øget opfølgning, at aftaler og aktiviteter overholdes. - Byggeledelsen sikrer ved overdragelser, at ansvar overføres mellem udførende, og mangler registreres og udbedres. - TR3 sikrer ofte at projektforskel (tekniske forespørgsler) håndteres i et tempo der ikke påvirker fremdriften. - Byggeledelsen sikrer korrekt og tilstrækkelig bemanning i forhold til at løse problemstillinger som vi mødes med.	- Forskydning i øvrige byggeprocesser. Områder kan ikke igangsættes som planlagt -Forsinkelse af delområder -Forsinkelse af afleveringer -Forøgede omkostninger til "tilbagegangsarbejder" egne samt øvrige fag -Omkostninger til ændring af allerede udførte arbejder -Økonomiske omkostninger til forlænget byggetid el. forcering	Estimat: Kr. 6,8 mio Risikotal: Kr. 3,4 mio.	Ny mødestruktur fastholdes, til projektet er på rette spor. Bygherre og byggeledelsen har afholdt møde med Bravidas ledelse for fælles aftale om håndtering af projektmæssige, og afklaringsmæssige udfordringer.	Pågår løbende hver 14. dag på projekts tyrimøderne	BH BL TR3	Åben Risiko

Risiko nr	Risiko	Beskrivelse	Sandsynlighed	Tid	Økonomi	Kvalitet	Tid+kvalitet2	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
4 (190)	Risiko for at Bravida forsinket byggeriet	Der udtrykkes problemer med at kunne skaffe tilstrækkelige ressourcer på de tekniske fag til at følge tidsplanen Forskydninger grundet indmeldte ressourceudjævning fra Bravida, resulterer ved indarbejdning i rev. 5 en forskydning til dec. 2020. Det er fra Bravidas projektledelse udtrykt, at det er vanskeligt at skaffe tilstrækkelige, og kompetente ressourcer.	4	12	8	8	Der er afholdt møde med Bravidas topledelse hvor der blev drøftet bemanning på pladsen. Næste møde er aftalt hvor der igen skal drøftes bemanning til montage og indregulering.	-Forsinkelse af og forskydning af egne samt andres aktiviteter -Senere aflevering, og omkostninger til forlænget byggetid	Estimat kr. 1,9 mio Risikotal kr. 1,1 mio		Pågår løbende hver 14. dag på projekts styringsmøderne	BH BL BRAVIDA	Åben risiko
5 (194)	Risiko for at Bravidas adfærd forsinket byggeriet (etape 3) og forøger byggeudgifterne.	Bravida følger ikke tidsplanen og har meddelt at de ikke følger den.	4	12	8	8	- Byggeledelsen sikrer at ved præcise dagsordner samt nul tolerance at der ikke kan bringes andre emner ind på møder end det på forhånd aftalte. - Byggeledelsen sikrer ved øget opfølgning, at aftaler og aktiviteter overholdes. - Byggeledelsen sikrer ved overdragelser, at ansvar overføres mellem udførende, og mangler registreres og udbedres. - TR3 sikrer ofte at projektforskelde (tekniske forespørgsler) håndteres i et tempo der ikke påvirker fremdriften. - Byggeledelsen sikrer korrekt og tilstrækkelig bemanning i forhold til at løse problemstillinger som vi mødes med. JABA 27-05-2019: Der har 10-05 været møde med Bravidas topledelse om udfordringen. Der er efterfølgende set en forbedring af adfærden.	- Forskydning i øvrige byggeprocesser. Områder kan ikke i gang sættes som planlagt -Forsinkelse af delområder -Forsinkelse af afleveringer -Forøgede omkostninger til "tilbagegangsarbejder" egne samt øvrige fag -Omkostninger til ændring af allerede udførte arbejder -Økonomiske omkostninger til forlænget byggetid el. forcering	Estimat: Kr. 1,69 mio Risikotal: Kr. 0,9 mio.	Opfølgning og staderegistrering.	Løbende ved projekts styringsmøderne hver 14. dag	BH BL TR3	Åben Risiko
6 (166)	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.	3	6	6	3	Byggeledelsen har 21/11-18 udsendt gældende arbejdstidsplan (Rev. 15/10-18) for de indvendige arbejder. Varigheder for etagetogene (arbejds-gange) er forlænget, men tidsplanen er med samme samlet varighed som i udbudstidsplanen pga. større samtidighed af etagetog og besparelser i form af udeladelse af arbejder i nogle områder. Byggeledelsen har kun modtaget indsigelser fra Bravida, som hverken vil acceptere større samtidighed eller forkortelse for udgåede arbejder. Bygherren kan ikke uden merbetaling til forcering kræve større samtidighed eller forkortet byggetid for udgåede arbejder.	Entreprenør fremsætter krav om tidsfristforlængelse og økonomisk kompensation og/eller betaling for forcering. Rådgiverne fremsætter krav om økonomisk kompensation. Områder, funktioner eller afdelinger bliver klar til daglig drift senere end forudsat i tidsplanen.	Estimat: 2,0 mio. kr. Risikotal: 1,0 mio. kr.	Byggeledelse og TR3 skal indhente aftaler om besparelser inkl. tidsmæssige konsekvenser heraf. Byggeledelsen skal afstemme samtidighed med udbudstidsplanen. Indreguleringsperioden skal detailplanlægges	2019-09-01	MHY	Åben risiko
7 (191)	Mangelfuld håndtering af entreprisetrakter og rådgivningsaftaler	Byggeledelsen udfører ikke den nødvendige kontraktstyring ift. at notere forsinkelser med årsag og ansvarlig part eller behandle/afvise entreprenørernes krav om tidsfristforlængelse, og byggeledelsen får hverken reklameret overfor entreprenørerne eller informeret bygherren, så bygherren kan føre omkostningerne videre til rådgiverne. Det gør det mere problematisk for bygherren at håndhæve kontrakterne.	2	4	6	4	Byggeledelsen skal notere forsinkelser med årsag, gennemgå entreprenørernes dokumentation og reklamere overfor de relevante entreprenører. Byggeledelsen skal endvidere informere bygherren med dokumentation, så krav kan føres videre mod rådgiverne, hvor det er relevant. Iht. arbejdstidsplan rev. 5 er byggeriet i løbet af de første 9 måneder fra udgivelse af rev. 4 den 8/2-18 forsinket yderligere 8 måneder. Dette er sket uden at byggeledelsen har afleveret forsinkelsen eller anvist årsag og ansvarlig part. Der er i 4. kvartal 2018 også opstået tvivl, om ekstrakrav, som er aftalt betalt af bygherren og ført videre til ansvarlig entreprenør, rent faktisk er ført videre og afregnet. Bygherren har igennem længere tid drøftet manglende kontraktstyring på ledelsesplan med byggeledelsen. Bygherren har i 1. kvartal 2019 tilført ressourcer fra bl.a. RMs juridiske afdeling for at bidrage til kontraktstyringen byggeriets fremdrift. Bygherren er også selv gået ind i forhandlingerne med entreprenørerne om revideret arbejdstidsplan og afregning af forsinkelserne. Byggeledelsen har på risikogruppermøde 13. marts 2019 oplyst, at de anser det som sandsynligt, at arbejderne forsinkes iht. arbejdstidsplan rev. 5, og de er ved at danne sig et overblik over forsinkelser og konsekvenser. Risiko nedjusteres på baggrund af tilbagemeldinger om, at reorganiseringen på byggepladsen har medført en bedring af forholdet.	Bygherren mister styring af tid og økonomi. Bygherren skal afholde alle omkostninger til forsinkelser, der ikke føres videre til anden part. Byggeriet fordyres og forsinkes unødigt. Bygherren bør følge op på, om reorganiseringen har haft en blivende effekt.	Estimat kr. 5,4 mio Risikotal 1,4 mio	Byggeledelsen skal registrere, sanktionere og afrapportere forsinkelser med årsag. Bygherren skal reklamere overfor rådgiverne og byggeledelsen.	2019-09-01	CKR	Åben risiko

Risiko nr	Risiko	Beskrivelse	Sandsynlighed	Tid	Økonomi	Kvalitet	Tid+Kvalitet2	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
8 (170)	Risiko for at manglende rettidig projektopfølgning medfører forsinkelser og øgede byggeudgifter.	Projektopfølgningen er ikke på plads og gearret til den hastighed som projektet på de indvendige arbejder starter op med, hvilket betyder forsinkelser i opstarterne, Bl.a. OP-stuerne og indreguleringszonernes tilhørende komponenter	1	3	3	2	Ressourcer på pladsen: -TR1 skal fortsat sikre at der er det rigtige personale på pladsen til at løse de udfordringer der mødes. Curavita selv har svært ved at følge med når der modtages tekniske forespørgsler fra entreprenørerne. Beslutninger om igangsætning af ændringer skal opprioriteres, så manglende godkendelser af aftaler og økonomi ikke kan hindre fremdriften. Igangsætte tiltag: Ny organisering er på plads. ENT er igangsat med tilbagegangsarbejder for at indhente tabt tid af BH. BL er bedt om at afklare og beslutte løsninger ved evt. forhindringer.	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 interimsinstallationer og byggepladsdrift. - Der kan tilkomme omkostninger til forcering hvis entreprenører accepterer dette. -Der kommer omkostninger til at åbne, tilrette/udføre, samt lukke og reetablere efter ændringer og opdateringer i projektmateriale.	Estimat kr. 4,5 mio Risikotal kr. 0,45 mio	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 behov for at Curavita sikrer viden om hvor evt. kommende udfordringer, fejl el. mangler i projektet kan forekomme, og på forkant sikrer	Ultimo afslutning 1 kvartal 2019 /samt løbende opfølgning og evt. nødvendig korrektion.	BH/TR1/BL	Åben risiko
9 (168)	Risiko for, at sen opstart af teknikkentreprisen medfører forsinkelse af byggeri og forøgede udgifter.	Bravida har mange ikke færdiggjorte bygeområder hvortil de laver tilbagegangsarbejder. Internt får de ikke koordineret og slet ikke op imod øvrige entreprenører.	1	2	3	2	BH og BL har ugentlig rundring hvor der afdækkes og koordineres samt afklares hvilke projektopfølgning der er nødvendig.	- Forskydning i øvrige byggeprocesser. Områder kan ikke igangsættes som planlagt -Forsinkelse af delområder -Forsinkelse af afleveringer -Forøgede omkostninger til "tilbagegangsarbejder" egne samt øvrige fag -Omkostninger til ændring af allerede udførte arbejder -Økonomiske omkostninger til forlænget byggetid og el. forcering.	Estimat kr. 4,0 mio Risikotal kr. 0,4 mio	Ny mødestruktur fastholdes, til projektet er på rette spor. Tilpasning af processer pågår løbende og efter behov. Bygherre har afholdt møde med Bravidas ledelse for fælles aftale om håndtering af projektmæssige, og afklaringsmæssige udfordringer.	2019-06-06	BH/BL BH TR1	Åben risiko
10 (184)	Mangelfuld håndtering og behandling af entreprenørernes ekstraskrav	Mangelfuld håndtering og behandling fra totalrådgiverens, byggeledelsens og bygherrens side af entreprenørernes ekstraskrav kan medføre uberettiget betaling, unødvendig forlængelse af byggetiden og fortabelse af erstatning.	1	2	3	1	Rådgiverens og byggeledelsens behandling af aftalesedler har været udfordret ift. sikring af dokumentation for kravenes berettigelse og opgørelse før fremlæggelse til bygherrens godkendelse. Rådgiverne og byggeledelsen skal afvise ekstraskrav for unødige ændringer, som fx forøgelse af ventilationskanaler og aggregater. Bygherren og totalrådgiver har indsat ekstra ressourcer til behandling af aftalesedler, hvilket har medført en forbedring. Reorganisering på byggepladsen har medført behov for genbetræftelse af ydelsesfordeling. Risiko nedjusteres på baggrund af tilbagemeldinger om, at reorganiseringen har medført den ønskede bedring i behandling af aftalesedler.	Byggeriet fordyres og forsinkes unødigt. Effekten af mangelfuld håndtering er kraftigt selvforstærkende, idet det tilskynder alle entreprenører til at fremsende yderligere krav, også selvom kravene ikke kan dokumenteres.	7,1 mio. kr. Risikotal: 0,7 mio.	Rådgiverne og byggeledelsen skal sikre dokumentation for kravenes berettigelse og opgørelse før fremlæggelse til bygherrens godkendelse. BH bør følge op på, om effekten af reorganisering er blivende.	2019-09-01	MHY	Åben risiko
Udgår (165)	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, selv hvis alle parter arbejder optimalt iht. de indgåede aftaler.	1	2	3	1	BH oplyste på risikogruppermødet den 6. juni 2019, at man nu har sikret sig, at arbejdstidsplanen er realistisk fsv. varigheder. Risiko lukkes derfor.						Afsluttet risiko

Bilag til RH Gødstrupprojektets risikorapportering til regionsrådet

Risikovurdering af effektiviseringsarbejdet 2. kvartal 2019

1. Indledning

Nærværende rapport opsummerer de vigtigste risici i forbindelse med effektiviseringsarbejdet på RH Gødstrup-projektet i 2. kvartal 2019.

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 året efter indflytningen aflevere en effektiviseringsgevinst på 8 pct. svarende til 175,1 mio. kr. (2019 pl). Effektiviseringsarbejdet er sat i gang i 2013 og forløber ved udgangen af 2. kvartal 2019 planmæssigt.

Denne rapport angiver status pr. 2Q 2020 og er udarbejdet med forventning om en samlet indflytning i andet halvår 2020. På nærværende møde præsenteres regionsrådet for en revideret tidsplan. Dennes eventuelle indflydelse på effektiviseringsarbejdet vil blive indarbejdet i rapporten for 3. kvartal.

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 opsparingsplan.

Effektiviseringsgevinsten på de strukturelle og bygningsrelaterede gevinster vurderes på nuværende tidspunkt at udgøre 42,7 mio. kr. og kan i vid udstrækning først realiseres ved indflytning i 2020. Gevinster knyttet til nogle af de organisatoriske ændringer realiseres løbende.

Der er til og med 2018 realiseret 62,1 mio. kr. på forskellige områder, bl.a. sekretariater, stab og ledelse, vagter, kostoptimering, det tværsektorielle samarbejde, vedligehold samt det diagnostiske område. I 2019 realiseres der yderligere 6,2 mio. kr.

Konkretiseringen af gevinsterne i 2016, 2017 og 2018 har medført en del justeringer i effektiviseringsgevinsten i nogle af temaerne og den sidste gennemgang i Q1 i 2019 har reduceret bufferen yderligere fra 15,5 mio. kr. i efteråret 2018 til 8,8 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 forsøges fortsat fundet på områder, hvor det har mindst mulig effekt på effektiviseringsgevinsten.

3. Overordnet status ved udgangen af 2. kvartal 2019

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

For alle risikoemner/effektiviseringsområder gælder, at der siden rapportering i 1. kvartal ikke er sket ændringer. Det forventes, at der i 3. kvartal 2019, som følge af det løbende kvalificeringsarbejde vil ske en række mindre justeringer.

Tabel 1. Effektiviseringsarbejdets hovedrisici og status

Nr.	Risikoemne	Økonomi	Tid	Kvalitet
1.	Samling af fødsler (ophør af tilskudsbevilling fra Staten)	Uændret	Uændret	Uændret
2.	Patient- og personaletransport 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	Uændret	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.

Table 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 / Bente Kowal	Uændret
5.	Patientforløb på tværs af sektorer, kommunesamarbejde			Birgitte Ostensen	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			Jens Peter Østergaard	Uændret
9.	Logistik - IT, varekøb og automatisering - depot			Preben Sørensen	Uændret
10.	Diagnostik			Jesper Mortensen	Uændret
11.	Bedre rammer for opgavevaretagelsen - optimering af patientforløb			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 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 %