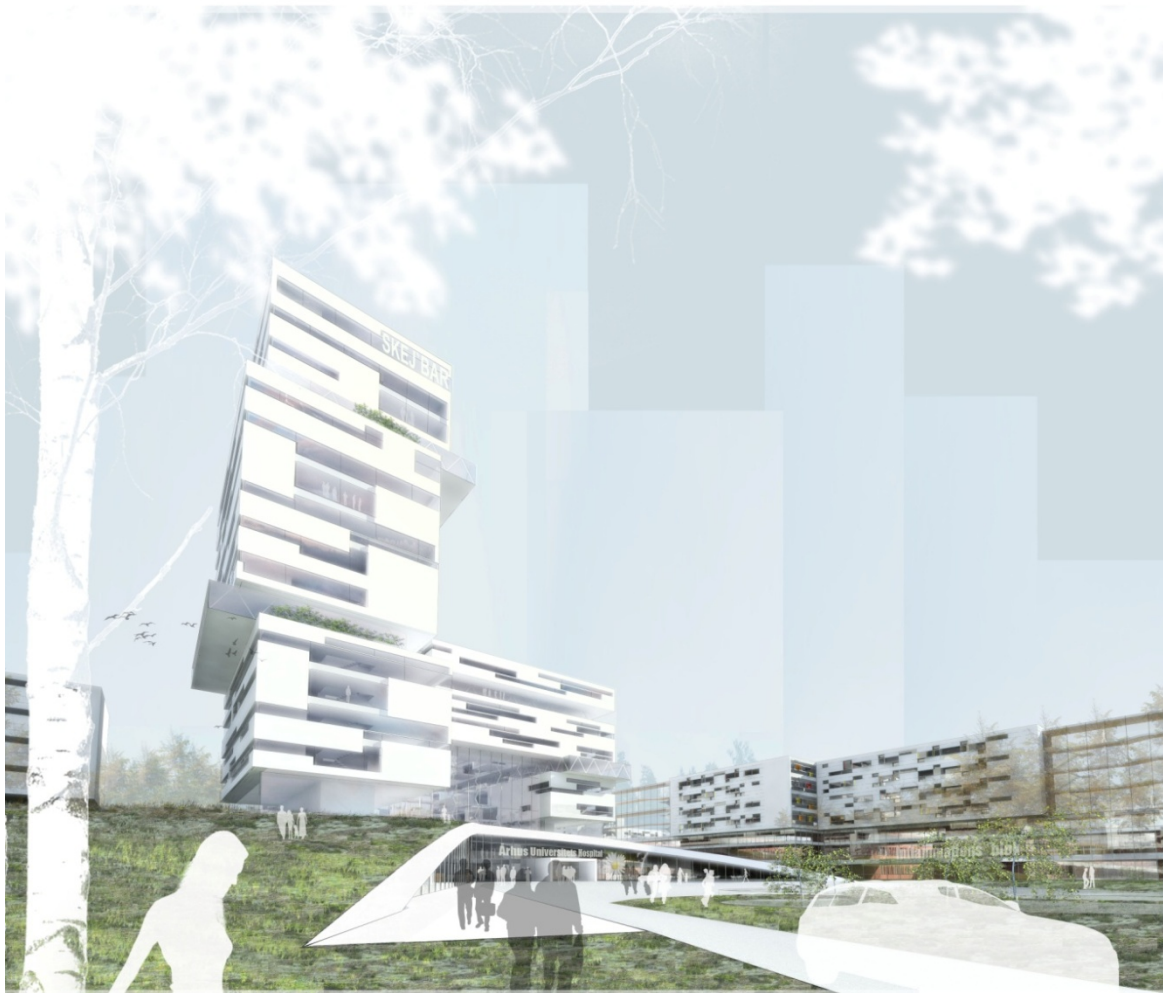


Risikorapportering til Regionsrådet om Det Nye Universitetshospital i Århus 1. kvartal 2010



Skrevet af: Frank Pedersen

Dato: 2010-04-26

Version: 1.0

Indhold

1	Indledning.....	3
2	Projektets største risici ved udgang af 1. kvartal 2010	3
2.1	Statens bidrag til finansiering af DNU projektet	4
2.1.1	Uafklaret finansiering	4
2.2	Finansiering af anskaffelser via driftsmidler og puljer	5
2.2.1	Manglende finansiering af anskaffelser via driftsmidler og puljer.....	5
2.3	Myndighedsforhold	6
2.3.1	Forsinket vedtagelse af lokalplanen for DNU	7
2.3.2	Arkæologiske undersøgelser forsinker anlægsarbejdet	8
3	Bilag 1: Risikostyringsproceduren	9
3.1	Risikostyringens formål	9
3.2	Risikostyringsprocedure for DNU-projektet	9

1 Indledning

Regionsrådet for Region Midtjylland behandlede den 17. december 2008 et dagsordenspunkt om risikostyring vedrørende Det Nye Universitetshospital (DNU-projektet).

Regionsrådet godkendte blandt andet, at der udarbejdes overordnede risikorapporter til Regionsrådet hvert kvartal fra udgangen af 1. kvartal 2009.

Nærværende rapport er udarbejdet som bilag til dagsordenspunkt vedrørende risikorapportering til Regionsrådet for Det Nye Universitetshospital, ved udgangen af 1. kvartal 2010. Rapporten er udarbejdet i samarbejde mellem Rådgivergruppen DNU (RG) og Projektafdelingen (PA), og beskriver de risici, der er vurderet at være de mest betydningsfulde for DNU-projektet. Denne vurdering er foretaget på grundlag af de risici, der er identificeret i forbindelse med den daglige risikostyring af DNU-projektet. Der er især fokus på de risici, der er vurderet at være relevante for Regionsrådet.

Risiciene er beskrevet af "risikoejeren", hvilket vil sige den interessent, der har størst mulighed for at iværksætte aktioner, der kan reducere eller eliminere risikoen.

Risikostyringsprocessen er beskrevet i vedlagte bilag.

2 Projektets største risici ved udgang af 1. kvartal 2010

I det følgende beskrives de risici, der af Projektafdelingen og Rådgivergruppen vurderes at være de væsentligste for projektet. De beskrevne risici vedrører følgende forhold:

- Statens bidrag til finansiering af DNU projektet
- Finansiering af anskaffelser via driftsmidler og puljer
- Myndighedsforhold.

I forhold til sidste kvartalsrapport er der sket følgende ændringer:

- Finansiering:
 - o Der er indsendt en ansøgning til staten på 8,96 mia. kr. Regionen modtog den 20. april 2010 brev fra statens ekspertudvalg, hvori det oplyses at udvalget afstår fra at realitetsbehandle denne og at den samlede bruttoramme på 6,35 mia. kr., fastholdes. Regionsrådet blev orienteret herom på mødet den 21. april 2010.
 - o Finansieringen af anskaffelser via driftsmidler og puljer beskrives som et separat punkt, da denne finansieringskilde udgør en væsentlig del af den samlede finansiering af DNU projektet, men involverer andre interessenter.
- Nedskaleringsprojektet : Rådgivergruppen DNU har afleveret Nedskaleringsprojektet til godkendelse hos Projektafdelingen. Projektet er udarbejdet i tæt samarbejde mellem Rådgivergruppen og Projektafdelingen, og derfor vurderes det at godkendelsen af projektet forløber uden væsentlige problemer. På dette grundlag vurderes det at de risici der måtte være i

forbindelse med Nedskaleringsprojektet er af mindre betydning for projektet.
Nedskaleringsprojektet benævnes efterfølgende Helhedsplan 2010.

- Myndighedsforhold:
 - o Forsinket vedtagelse af lokalplanen samt forsinkelser pga. de arkæologiske undersøgelser vurderes stadig at være aktuelle risici for projektet.

2.1 Statens bidrag til finansiering af DNU projektet

2.1.1 Uafklaret finansiering

2.1.1.1 Beskrivelse af risikoen

Vilkårene for statens bidrag til finansiering og regionens egenfinansiering af DNU-projektet er fortsat ikke afklaret. Det gælder både den samlede anlægssum til byggeriet og fordelingen af anlægsudgifterne over tid. Der er indsendt en ansøgning til staten på 8,96 mia. Regionen modtog den 20. april 2010 brev fra statens ekspertudvalg, hvori det oplyses at udvalget afstår fra at realitetsbehandle denne og at den samlede bruttoramme på 6,35 mia. kr., fastholdes. Regionsrådet blev orienteret herom på mødet den 21. april 2010.

2.1.1.2 Mulige årsager til at risikoen kan indtræffe

Staten har givet et foreløbigt tilsagn til byggeriet af Det Nye Universitetshospital på 6,35 milliarder kr. med et forudsat areal på ca. 187.000 m². Staten har i det foreløbige tilsagn ikke taget stilling til fordelingen af anlægsudgifterne over tid.

Overfor statens foreløbige tilsagn står, at Regionsrådet den 23.9.2009 godkendte en økonomisk ramme for DNU-projektet på 8,96 mia. kr. (indeks 120,5) som grundlag for nedskalering af projekt og ansøgning til staten. Herudover vil der være behov for alternativ finansiering af udstyr (it, medicoteknik, inventar, logistik, mv.) i projektet bl.a. fra centrale puljer i Region Midtjylland og evt. ved øget genanvendelse til sikring af det nødvendige udstyr i projektet.

I DNU-projektet er det forudsat, at byggeriet gennemføres hurtigst muligt med en samlet byggeperiode på ca. 10 år. Den hurtige gennemførelse er forudsat bl.a. med henblik på at forbedre de fysiske forhold for patienter og personale, en løbende ibrugtagning af de bygninger, der opføres, reduktion af eventuel dobbeltdrift samt frigørelse af midler ved bortsalg af Nørrebrogade og Tage Hansens gade.

2.1.1.3 Mulige konsekvenser hvis risikoen indtræffer

Den manglende afklaring af finansieringen af projektet har som konsekvens, at planlægningen af projektet og herunder gennemførelsesstrategi for det samlede projekt må baseres på den økonomiske ramme, som Regionsrådets godkendte den 23.9.2009 og en forudsætningen om at byggeriet gennemføres hurtigst muligt med en samlet byggeperiode på ca. 10 år.

Hvis forudsætningerne om den samlede økonomiske ramme for projektet og en likviditet i byggeperioden, der understøtter en optimal byggetakt ikke kan opretholdes, vil det indebære et behov for en revision af byggeprojektets størrelse, kvalitet, byggetakt og tidsplaner. Afledt heraf vil det indebære forsinkelser og

merudgifter til f.eks. ændringer i plangrundlaget i form af tilpasninger af arealer og standarder, byggetakt og tidsplaner.

Forsinkelse af byggeriet af Det Nye Universitetshospital vil indebære en forsinket ibrugtagning af Det Nye Universitetshospital og fraflytning og bortsalg af Århus Sygehus' nuværende sygehusenheder. Det må formodes at indebære større anlægsudgifter til vedligeholdelse af Århus Sygehus.

2.1.1.4 Risikoreducerende tiltag

Med henblik på at fastholde fremdrift i projektet godkendte Regionsrådet den 18.6.2009 en plan for start af fase 2 i DNU-projektet. Det blev givet tilladelse til at iværksætte en række delprojektet over det næste halve til hele år som f. eks. myndighedskoordinering, byggemodning, programmering af standardrum, intern logistik m.fl. Fælles for disse delprojekter er, at de giver værdi til projektet uafhængig af, at finansieringen af hele projektet ikke er afklaret på tidspunktet for delprojekternes iværksættelse.

Disse projekter forventes afsluttet i løbet af første halvår 2010.

Med henblik på at fastholde fremdrift i projektet arbejdes der i Rådgivergruppen og Projektafdelingen på forberedelse og planlægning af detailprojektering af de to første egentlige bygningsafsnit: Akutblokken og Forsyningsbyen. Dette gøres med udgangspunkt i gennemførelsesplanen for projektet.

Med udgangspunkt i et samlet anlægsbudget på 8,96 mia. kr. godkendte Regionsrådet den 21.10.2009 de forudsætninger, der skal anvendes ved udarbejdelsen af finansieringsansøgningen til staten for projektet indenfor en økonomisk ramme på 8,96 mia. kr. Denne ansøgning er fremsendt til Staten.

DNU-projektet har behov for at der udarbejdes en likviditetsplan, der indgår som et element i en samlet bygge- og tidsplan, således at der er grundlag for at planlægge bl.a. en strategi for udbud og kontrahering af håndværkere og entreprenører og en plan for bortsalg af Århus Sygehus nuværende sygehusenheder. Ved indgåelse af aftaler med håndværkere, entreprenører og købere af eksisterende sygehusenheder, er det væsentligt, at aftalerne kan udføres som planlagt. Tilsvarende er stabilitet i planlægning og udførelse væsentligt for at fastholde kompetencer i projektet hos rådgivere og entreprenører. Der er udarbejdet en likviditetsplan, der tilgodeser ovenstående forhold. Denne er behandlet og godkendt af Regionsrådet den 21.04.2010.

Endelig har Regionsrådet i løbet af 2009 godkendt tre anlægsprojekter på Århus Universitetshospital, Skejby: Om- og udbygning af intensivafdeling og Respirationscenter Vest, bygning til stråleterapi og ny sterilcentral. Både respirationscenter vest og bygning til stråleterapi på Århus Universitetshospital, Skejby er alternativer til byggerier på Århus Sygehus.

2.2 Finansiering af anskaffelser via driftsmidler og puljer

2.2.1 Manglende finansiering af anskaffelser via driftsmidler og puljer

2.2.1.1 Beskrivelse af risikoen

Prioriteringsforslaget af 9. Sept. 2009 identificerede muligheden for at reducere anlægsbudgettet ved at overfører relevante udgifter til Regionens puljer for drifts- og genanskaffelsesmidler. På baggrund af

forslaget og dets efterfølgende tilpasning har først styregruppen godkendt og efterfølgende Regionsrådet vedtaget d. 23. september 2009 en anlægsramme på 8.960 mio. kr. (indeks 120,5).

En bevarelse af kvalitetsniveauet som angivet i Helhedsplanen for fagområderne IT, Medicoteknik, Logistik, Kunst, Fast teknisk udstyr og Løst inventar medfører et behov for betydelig anden finansiering, udover de 8,96 mia., gennem øget genanvendelse af udstyr, koordinering af indkøb, driftsbudget eller fra puljer.

Der er risiko for at denne driftsfinansiering ikke kan gennemføres i det forudsatte omfang.

2.2.1.2 Mulige årsager til at risikoen kan indtræffe

Det er ikke kvalificeret hvorvidt en driftsfinansiering i det forudsatte omfang er mulig gennem Region Midtjyllands puljer. Der kan være tale om at der er utilstrækkelige midler og/eller en prioritering af deres anvendelse, som ikke muliggør den forudsatte driftsfinansiering af de ovennævnte fagområder.

Endvidere kræver driftsfinansiering et stærkt samarbejde mellem DNU, Århus Universitetshospital, Skejby Sygehus og Århus Universitetshospital, Nørrebrogade, for at sikre en fælles strategi for prioritering af udskiftninger og nyanskaffelser, for at realisere potentialet. Dette samarbejde skal etableres, udvikles og understøttes.

2.2.1.3 Mulige konsekvenser hvis risikoen indtræffer

En reduceret driftsfinansiering vil medføre en manglende finansiering som skal enten imødegås gennem alternativ finansiering eller et reduceret niveau og/eller omfang af et eller flere dele af DNU projektet. Konsekvenserne af en sådan reduktion vil variere afhængigt af hvilken del eller fagområde indenfor projektet som berøres.

Ændres der betydeligt på projektets økonomiske forudsætninger vil det kunne medføre et behov for en ny proces omkring en sådan yderligere nedskalering.

2.2.1.4 Risikoreducerende tiltag

Rådgivergruppen og Projektafdelingen har i fællesskab taget initiativ til at få igangsat den nødvendige kvalificering af mulighederne for at anvende Region Midtjyllands drifts- og genanskaffelsespuljer. Der skal desuden udarbejdes en målrettet og operationel plan for indkøb.

Der er aftalt med Regionens sundhedsdirektør Leif Vestergaard Pedersen, at der skal udarbejdes en strategi for, hvorledes finansiering via driftsmidler og puljer kan foregå. Strategien skal foreligge inden udgangen af 3. kvartal 2010.

2.3 Myndighedsforhold

I det følgende beskrives de forhold, der for nuværende er af væsentlige betydning for myndighedsarbejdet.

2.3.1 Forsinket vedtagelse af lokalplanen for DNU

2.3.1.1 Beskrivelse af risikoen

Tidsplanen for det resterende arbejde tager udgangspunkt i en standardtidsplan for en lokalplanproces ved Århus Kommune, men rummer ikke nogen konkrete forpligtigelser fra Århus Kommunes side.

Følges kommunens standardtidsplan, kan den endelig godkendelse af lokalplan for DNU-projektet forventes at blive udskudt fra 1. september til medio oktober/november 2010. Der er dog en risiko for, at Århus Kommune kræver udarbejdelse af supplerende redegørelsesmateriale, hvilket yderligere kan forsinke lokalplansprocessen.

Århus Kommune har medio januar accepteret landskabsbeskrivelserne for DNU-projektet, men har samtidig fremsat nye krav om supplerende udredning af håndtering af overfladevand. Det er aftalt, at alt materiale til lokalplanen skal være afleveret d. 5. maj. Alle øvrige projektelementer er principielt godkendt.

2.3.1.2 Mulige årsager til at risikoen kan indtræffe

En årsag til at vedtagelsen af lokalplanen muligvis forsinkes, er de meget høje krav der stilles til detaljeringsgraden af det materiale, der fremsendes til Århus Kommune. Dertil kommer procestid hos både Århus Kommune og Rådgivergruppen til behandling og udarbejdelse af diverse redegørelser.

2.3.1.3 Mulige konsekvenser hvis risikoen indtræffer

Forsinket vedtagelse af lokalplanen for DNU-projektet vil medføre forsinket igangsættelse af byggemodning og byggeaktiviteter, fraregnet anlæggelsen af midlertidige vejanlæg, der på ca. 2 måneder kan godkendes særskilt efter vejloven.

På baggrund af en mere detaljeret gennemførelsesstrategi, der er under udarbejdelse, kan der tages stilling til om anlægsarbejder til nye bygningsanlæg m.m. kan gennemføres inden for den eksisterende lokalplan 148 for Skejby Sygehus eller eventuelt via en landszonetilladelse.

Familiehuset, som er donorfinansieret, og dermed ønskes opstartet hurtigst muligt, kan ikke påbegyndes før der foreligger en godkendt lokalplan.

Der er en mindre chance for at godkendelsestidspunktet kan fremrykkes med op til 1-1½ måned, hvis kommunens standardtidsplan kan komprimeres, således at lokalplanen eventuelt kan godkendes allerede i september.

2.3.1.4 Risikoreducerende tiltag

Der er på møde med Århus Kommune i januar 2010 aftalt en procedure for færdiggørelsen af lokalplanprocessen. Der er aftalt, hvilke elementer den resterende planproces består af, samt hvad de forventes at indeholde.

Århus Kommune har fremlagt en ny tidsplan, som angiver, at lokalplanen er endeligt vedtaget den 17. november 2010. Dette betyder at opstart af byggemodning må udskydes på de arealer som ikke er omfattet af lokalplan nr. 148 eller vejloven (midlertidige veje).

Der føres desuden en løbende dialog med Århus Kommunes afdeling for Planlægning og Byggeri samt parallelt med andre afdelinger i Århus Kommune for at effektivisere udarbejdelse af lokalplanmaterialet og eventuelt yderligere redegørelser.

2.3.2 Arkæologiske undersøgelser forsinker anlægsarbejdet

2.3.2.1 Beskrivelse af risikoen

Moesgård Museum arbejder fortsat på både de arkæologiske forundersøgelser i projektområdet samt egentlige arkæologiske undersøgelser af de fund der gøres undervejs.

Den største del af de eksproprierede arealer (ejendommen Bækhusvej 2, matr.nr. 7a og 1k, Brendstrup by, Tilst), der tilhørte Michael Nielsen m.fl., tilhører nu Århus Kommune, men er endnu ikke overdraget til Region Midtjylland. Lodsejer Michael Nielsen udtog stævning af 3. juli 2009 mod Naturklagenævnet ved byretten i Århus med påstand om ekspropriationens ugyldighed, og der er derfor en risiko for at ekspropriationen omstødes under retssagen. Michael Nielsens bo er imidlertid kommet under konkursbehandling, men kort forinden behandling af konkursbegæringen transporterede Michael Nielsen sine rettigheder vedr. retssagen til et nyt selskab. Det skal i Skifteretten afklares om det nye selskab eller Michael Nielsens konkursbo, har retten til evt. at videreføre retssagen, der er udsat på afklaring af dette spørgsmål. Retssagen har dog ikke opsættende virkning, hvilket indebærer at Århus Kommune kan råde over det eksproprierede jordareal indtil domstolen evt. måtte nå frem til at ekspropriationsbeslutningen er ugyldig, eller at retten helt usædvanligt tillægger rådighedsretten opsættende virkning. Dette er p.t. ikke sket.

At retssagen ikke har opsættende virkning indebærer endvidere, at den igangsatte planlægning i form af gennemførelse af lokalplansprocedure kan fortsætte. Moesgaard Museum er derfor blevet opfordret til at gennemføre de arkæologiske undersøgelser på disse arealer. Grunden til dette er at undgå, at de arkæologiske undersøgelser skaber forsinkelser for det samlede projekt.

2.3.2.2 Mulige årsager til at risikoen kan indtræffe

Vejrlig og arkæologiske fund kan forsinke de arkæologiske undersøgelser og dermed anlægsarbejdet.

2.3.2.3 Mulige konsekvenser hvis risikoen indtræffer

Eventuelle fund der kræver væsentlige udgravninger vil kunne forsinke anlægsarbejdet. Det skønnes for nuværende, at de arkæologiske undersøgelser ikke vil medføre forsinkelser af anlægsarbejdet.

2.3.2.4 Risikoreducerende tiltag

Der er med Moesgård Museum fastlagt en etapeplan for færdiggørelse af alle arkæologiske undersøgelser ved DNU, hvis konkrete gennemførelse er afhængig af vejrlig og de fund der måtte blive gjort undervejs.

3 Bilag 1: Risikostyringsproceduren

Skrevet af: Frank Pedersen

Dato: 2010-04-19

Version: 1.0

3.1 Risikostyringens formål

Formålet med risikostyringsprocessen er at sikre en succesfuld gennemførelse af projektet uden at der indtræffer uønskede hændelser (risici), der påvirker projektet negativt. Der er især fokus på hændelser der medfører overskridelser af anlægsbudget eller tidsplan, eller der giver en utilsigtet kvalitet, herunder uhensigtsmæssigt høje driftsudgifter efter ibrugtagning af det færdige byggeri.

For DNU projektet er der således formuleret følgende overordnede risikostyringsmål, som de enkelte risici skal måles i forhold til:

- **Økonomi:** Projektet skal gennemføres uden budgetoverskridelser
- **Tid:** Projektet skal gennemføres uden forsinkelser
- **Kvalitet:** Det færdige hospital skal leve op til visionerne for hospitalet

I forbindelse med risikostyringsprocessen formuleres tiltag, der kan reducere eller eliminere de uønskede hændelser. Risikostyringsprocessen sætter risiko på dagsordenen, og sikrer at alle parter i projektet har fokus på risiko og forholder sig hertil, og danner således grundlag for at træffe rettidige beslutninger om styringen af projektet.

3.2 Risikostyringsprocedure for DNU-projektet

Risikostyring for DNU foretages på følgende to niveauer:

- **Detailniveau:** På dette niveau håndteres de hændelser der er relevante for de enkelte delprojekter og fagområder. Delprojektlederne og de faglige ledere er ansvarlige for risikostyringen på dette niveau, og fører en log over de hændelser og tiltag der er relevant indenfor de enkelte delprojekter og fagområder.
- **Ledelsesniveau:** På dette niveau håndteres de hændelser der er relevante for projektet som helhed. Rådgivergruppens direktion er ansvarlig for risikostyring på dette niveau.

Processen faciliteres af projektets risikostyringskoordinator, der er ansvarlig for at udarbejde værktøj og procedurer til risikostyringen, samt at indsamle de hændelser og tiltag der identificeres på detailniveau, og konsolidere dem på ledelsesniveau. Risikostyringskoordinatoren fører en risikolog for hændelserne på ledelsesniveau, og udarbejder statusrapporter hvert kvartal. Risikostyring for projektet sker i tæt samarbejde mellem Rådgivergruppen og Projektafdelingen.

For hver hændelse der identificeres ved denne proces noteres følgende:

- En **beskrivelse** af hændelsen, inklusive årsagerne til hændelsen, og de mulige konsekvenser, hvis hændelsen indtræffer.
- En **vurdering** af hændelsens eventuelle negative effekt på projektet.
- En beskrivelse af **risikoreducerende tiltag**, der har til formål at reducere hændelsens risiko.
- En **risikoejer**, der har ansvar for vurdering af hændelsen, og at sikre, at aktioner relateret til hændelsen bliver udført.

Rapportering og opfølgning:

Risiko diskuteres på alle delprojektledermøder og direktionsmøder i Rådgivergruppen, samt ved møder mellem Rådgivergruppen og Projektafdelingen.

Der følges systematisk op på risici i følgende rapportering:

Delprojektniveau: Rådgivergruppen udarbejder hver måned en rapport for hvert delprojekt, hvor der følges op på status for økonomi, tid, risici og andre aktuelle problemstillinger i delprojektet. Denne rapport behandles i et møde mellem rådgivergruppens og projektafdelingens delprojektleder

Ledelsesniveau: Rådgivergruppen udarbejder hver måned en rapport for hele projektet, hvor der følges op på status for økonomi, tid, risici og andre aktuelle problemstillinger i hele projektet. Denne rapport behandles i et møde mellem rådgivergruppens og projektafdelingens direktioner.

Regionsrådet: Hvert kvartal udarbejdes en statusrapport til Regionsrådet med en beskrivelse af status for de væsentligste risici for DNU-projektet.