

Risikorapportering for Det Nye hospital i Vest DNV – Gødstrup

2. kvartal 2020



Skrevet af	Henriette Linde (Bygherrerådgiver)	2020-06-19
Kontrolleret af	Martin Guldborg (Bygherrerådgiver)	2020-06-19
Godkendt af	Carsten Kronborg	2020-08-05

Hospitalsenheden i Vest
Herning og Holstebro
Projektsekretariatet DNV – Gødstrup

Indhold

1	Indledning	3
2	Overordnet status ved udgangen af 2. kvartal 2020.....	3
2.1	Oversigt over risikoniveauet i 2. kvartal 2020	5
2.2	Beskrivelse af væsentligste risici	6
2.3	Risici, der er udgået	10
2.4	Andet igangværende risikoarbejde	10
3	Risikooversigt.....	11
3.1	Risikovurdering.....	11
3.2	Risikooversigt (side 13 / 14).....	13

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 2020" beskrives aktuelle risici for 2. kvartal 2020 frem til medio juni, samt deres udvikling i forhold til kvartalsrapporten for 1. kvartal 2020.

Rapporten for 2. kvartal er skrevet med udgangspunkt i procedurerne for kvartalsrapporteringen, som er beskrevet i 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.

Fra og med 3. kvartal ledes risikostyringen af Projektsekretariatet for DNV-Gødstrup, både for kvalitetsfondsprojektet (etape 1 og 3) og Psykiatrien.

2 OVERORDNET STATUS VED UDGANGEN AF 2. KVARTAL 2020

Etape 1: Byggeledelsen reviderede og udsendte på bygherres initiativ arbejdstidsplan rev. 5.2 i juli 2019. Der sanktioneres fra afleveringsdato 30. juni 2020 i denne arbejdstidsplan.

Der er udarbejdet en Statetidsplan dateret 02-06-2020 med AB 92-aflevering 18. februar 2021, idet entreprenørerne pt. ikke er klar til aflevering. Det er forventningen, at de fysiske arbejder på byggepladsen afsluttes i indværende år, og der herefter udestår indregulering i 2021 frem til AB 92-afleveringen.

Det er byggeledelsens vurdering, at der har manglet, og fortsat mangler, mange folk på pladsen i 2. kvartal i forhold til, at entreprenøren kan efterleve gældende arbejdstidsplan. Der opleves således generelt store udfordringer med at sikre tilstrækkelige aplerings- og installationsressourcer på pladsen til at kunne sikre fremdrift i forhold til øvrige aktiviteter.

Bygherre har i 2. kvartal af 2020 iværksat syn og skøn på apteringsentreprenørens mangelfhjælpning ved overdragelser på etagetog. Der forefindes en komplet og fuldstændig registrering af mangler, og det er vurderingen, at entreprenøren har udbedret ca. 1/3 af de registrerede mangler.

Såfremt entreprenørerne ikke udfører deres arbejder i fuld udstrækning, kan bygherre være nødsaget til at lade disse arbejder udføre ved anden entreprenør med deraf følgende udgifter og muligvis i en forringet kvalitet. Bygherren forudsætter, at byggeledelsen udfører sin opgave med at bese, at arbejdet udføres for den oprindelige kontraktholders regning, idet det forventes, at kontraktholderens garanti/tilbagehold dækker ny entreprenørs omkostninger, mens bygherre kan forvente at skulle betale for ekstra tilsyn, byggeledelse mm.

Byggeledelsen sikrer tilstrækkelig bemanning 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 fremdriften

Følgende risici indeholder en risiko i forhold til tidsplanen for etape 1: Nr. 3, 7.

Etape 3, Somatik:

For Etape 3 er der udarbejdet en Færdiggørelsestidsplan dateret 24-04-2020 med aflevering 8. oktober 2020. Apteringsentreprenøren afleverer den 24. juli 2020, men der er usikkerhed om, hvorvidt denne afleveringsdato kan overholdes, da der fortsat er udfordringer med montering af ca. 400 døre i dørhuller samt slibning af skæve undergulve.

De ansvarlige entreprenører sanktioneres for manglende overholdelse af AB 92-afleveringen, som var sat til den 1. maj 2020 i gældende arbejdstidsplan.

Det er byggeledelsens vurdering, at både apteringsentreprenøren og installationsentreprenøren mangler ressourcer på byggepladsen. Byggeledelsen udfører 6-ugers førgennemgange, hvor byggeledelse, entreprenør, rådgiver og bygherre afstemmer forventninger til kvaliteten forud for afleveringer.

Installationsentreprenøren har ikke færdigbygget deres 13 ventilationsanlæg og apteringsentreprenøren har ikke færdiggjort lofter, hvori der skal ilægges ventilationsarmaturer. Installationsentreprenøren er derfor kommet for sent i gang med at indregulere.

Følgende risici indeholder en risiko i forhold til tidsplanen for etape 3: Nr. 1, 5, 9.

Generelt:

I 2. kvartal 2020 har bygherre og byggeledelse kunnet konstatere, at byggeriet ikke færdiggøres til de aftalte AB 92-afleveringsdatoer. Etape 1 vil ikke kunne afleveres den 30. juni 2020 på grund af en generelt manglen- de fremdrift. Dette gør sig ligeledes gældende for etape 3, der skulle have været afleveret den 1. maj 2020.

Bygherren har sammen med byggeledelsen valgt at sanktionere efter gældende arbejdstidsplaner, samtidig med at der er blevet udarbejdet nye tidsplaner.

Byggeledelsen har udarbejdet en Stadetidsplan for etape 1 dateret 02-06-2020 med AB 92-aflevering 18. februar 2021 og Færdiggørelsestidsplan for etape 3 dateret 24-04-2020 med aflevering 8. oktober 2020. Risikobilledet beskrevet i nærværende rapport er isoleret set reduceret fra 1. kvartal 2020 til 2. kvartal 2020, eftersom risikoarbejdet kun forholder sig til forsinkelser efter afleveringsdatoer i henhold til de førnævnte nye tids-

planer for Etape 1 hhv. Etape 3. Udgifter til forsinkelser op til nyeste tidsplaner er afdækket via bygherres reservepulje..

Projektet er samlet set fortsat økonomisk og tidsmæssigt presset.

Det bemærkes, at nærværende risikoarbejde kun omfatter selve byggeprocessen.

2.1 Oversigt over risikoniveauet i 2. kvartal 2020

I tabel 1 nedenfor vises 9 væsentlige risikoemner i risikoregistret for 2. kvartal 2020. 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 rapport for 1. kvartal 2020 er beskrevet med tekst. En nærmere beskrivelse af denne kategorisering fremgår af afsnit 3.1.

Tabel 1: Væsentlige risici og udvikling siden 1. kvartal 2020

2. Kvartal 2020					
Risikonr.	Risiko	Tid	Økonomi	Kvalitet	
1	Risiko for manglende udførte arbejder ved overdragelser og afleveringer, etape 3	Forværret	Forværret	Forværret	197
2	Risiko for at indregulering ikke kan færdiggøres på de 13 uger der pt er til rådighed i færdiggørelsestidsplanen.	Ny	Ny	Ny	201
3	Risiko for uomgængelige ekstraudgifter til færdiggørelse af byggeriet.	Uændret	Uændret	Uændret	187
4	Risiko for manglende udførte arbejder ved overdragelser og afleveringer, etape 1	Uændret	Forbedret	Uændret	196
5	Risiko for mangelfuld håndtering og behandling af entreprenørernes ekstrakrav	Uændret	Forbedret	Uændret	184
6	Risiko for forsinkelse som følge af corona-epidemien	Ny	Ny	Ny	199
7	Risiko for at der ikke kommer spænding på det elektriske system i bygningen tids nok	Ny	Ny	Ny	202
8	Risiko for forsinket AB 92-aflevering pga. mangel på apterings- og installationsressourcer på etape 3 på pladsen	Forbedret	Forbedret	Forbedret	198
9	Risiko for udbedringsproblemer ved vandindtrængning i kælder	Ny	Ny	Ny	200

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.

2.2 Beskrivelse af væsentligste risici

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

Risiko 1: Risiko for manglende udførte arbejder ved overdragelser og afleveringer, etape 3 (197)

Der er risiko for, at den afleverende entreprenør ikke har fået alle sine arbejder udført ved overdragelser. Der er således risiko for, at arbejderne ikke er udført ved AB 92-aflevering.

Byggeledelsen udfører 6-ugers førgennemgange, hvor byggeledelse, entreprenør, rådgiver og bygherre afstemmer forventninger til kvaliteten forud for afleveringer. Ved overdragelserne ses, at den afleverende entreprenør ikke har fået sine arbejder udført. Der er således risiko for, at arbejderne aldrig bliver udført, heller ikke ved den endelige AB 92-aflevering.

For Etape 3 er der udarbejdet en Færdiggørelsestidsplan dateret 24-04-2020 hvor aflevering er udskudt til d. 8. oktober 2020 fremfor d. 1. maj 2020. Apteringsentreprenøren skal aflevere den 24. juli 2020, men der er

usikkerhed om, hvorvidt denne afleveringsdato kan overholdes, da der fortsat er udfordringer med montering af ca. 400 døre i dørhuller samt slibning af skæve undergulve.

Såfremt entreprenørerne ikke udfører deres arbejder i fuld udstrækning, kan bygherre være nødsaget til at lade disse arbejder udføre ved anden entreprenør, med deraf følgende udgifter og muligvis i en forringet kvalitet.

Bygherre forudsætter, at byggeledelsen udfører sin opgave med at bese, at arbejdet udføres for den oprindelige kontraktholders regning, idet det forventes, at kontraktholderens garanti/tilbagehold dækker ny entreprenørs omkostninger, mens bygherre kan forvente at skulle betale for tilsyn, byggeledelse m.m. af nærværende estimat.

Det samlede estimat er baseret på op til 12 ugers forsinkelse, og udgør uændret 0,7 mio. kr., men med en øget sandsynlighed til 80% er risikotallet øget til 0,6 mio. kr. Sandsynligheden er øget, idet iværksatte dagboeder endnu ikke har haft den ønskede effekt.

Risiko 2: Risiko for at indregulering ikke kan færdiggøres på de 13 uger, der pt. er til rådighed i færdiggørelsestidsplanen på etape 3. (201)

Bravida har ikke færdigbygget deres ventilationsanlæg og MTH har ikke færdiggjort lofter, hvori Bravida skal ilægge ventilationsarmaturer. Bravida kommer derfor for sent i gang med at indregulere. Bravida vurderer desuden, at der skal bruges 10 mdr. til at indregulere de 13 anlæg, der er på etapen.

Byggeledelsen afholder ugentlige møder med entreprenørerne med henblik på at følge fremdriften nøje og rydde forhindringer af vejen.

Der forventes risiko for op til 12 ugers forsinkelse. Det samlede estimat er 0,7 mio. kr., og med en sandsynlighed på 85% er risikotallet 0,6 mio. kr.

Risiko 3: Risiko for uomgængelige ekstraudgifter til færdiggørelse af byggeriet (187)

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.

Bygherren revurderer risikoen, når delområder er overdraget til bygherren samt efter aflevering af OP-stuer. De første overdragelser, der skulle være foretaget i januar/februar, blev udsat som følge af uacceptabelt mange mangler.

Bygherren har valgt at gennemføre syn og skøn på ikke afhjulpne mangler på overdragelserne af delområder, og i yderste konsekvens vil anden entreprenør skulle udbedre manglerne.

Det økonomiske estimat udgør uændret 13,2 mio. kr., som er beregnet ud fra erfaringer fra servicebyen hen imod slutfasen. Sandsynligheden er uændret 40 % og risikotallet er herefter 5,3 mio. kr.

Risiko 4: Risiko for manglende udførte arbejder ved overdragelser og afleveringer, etape 1 (196)

Der er risiko for, at den afleverende entreprenør ikke har fået alle sine arbejder udført ved overdragelser. Der er således risiko for, at arbejderne ikke er udført ved AB 92-aflevering.

Bygherrens ønske om løbende at sikre mangelfrie overdragelse af delområder på etape 1 har vist sig vanskeligt at opfylde. Bygherren har øget opfølgningen på, at entreprenører udfører de mangler, der påvises ved overdragelser mellem entreprenører.

Der var planlagt første overdragelse af et delområde til bygherren den 28. februar 2020. Overdragelsen gennemførtes ikke pga. bygherrens strategi for overtagelse af delområder, som indebærer, at der ikke overtages delområder med uacceptabelt mange mangler.

Bygherre har i 2. kvartal af 2020 iværksat syn og skøn på apteringsentreprenørens mangelfuldhjælpning ved overdragelser på etagetog. Der forefindes en komplet og fuldstændig registrering af mangler, og det er vurderingen, at entreprenøren har udbedret ca. 1/3 af de registrerede mangler.

Bygherren forudsætter, at byggeledelsen udfører sin opgave med at bese, at arbejdet udføres for den oprindelige kontraktholders regning, idet det forventes, at kontraktholderens garanti/tilbagehold dækker ny entreprenørs omkostninger, mens bygherre kan forvente at skulle betale for tilsyn, byggeledelse mm.

Det samlede estimat er reduceret med 10% (baseret på at ca. 10% af arealerne er overdraget) til 1,8 mio. kr., baseret på en forventet 8 ugers forsinkelse. Med en uændret sandsynlighed på 60%, er risikotallet reduceret til 1,1 mio. kr.

Risiko 5: Risiko for mangelfuld håndtering og behandling af entreprenørernes ekstrakrav (184)

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

I 4. kvartal igangsatte bygherren en proces, der sikrede tilvejebringelse af en samlet oversigt over de krav, der kan videreføres til andre entreprenører. Arbejdet er videreført i 1. og 2. kvartal af 2020. Alle videreførte krav skal lukkes senest i forbindelse med de respektive slutopgørelser.

Omfanget af åbne aftalesedler har været støt stigende de seneste kvartaler, både i antal og pålydende. Antal er senest reduceret, men pålydende er stadig stigende. Et større antal aftalesedler ligger ubehandlet, dog behandler byggeledelsen aftalesedler, der potentielt kan hindre fremdriften på byggepladsen.

Ubehandlede entreprenørkrav håndteres via bygherrens reserveprognose.

Da risikoemnet kun dækker nye krav, beregnes det økonomiske estimat som en procentdel af den resterende entreprisesum og er nu reduceret yderligere til 1,9 mio. kr., og med en uændret sandsynlighed på 40 % er risikotallet reduceret til 0,7 mio. kr.

Risiko 6: Risiko for forsinkelse som følge af corona-epidemien (199)

Leveranceproblemer, manglende tilgang af udenlandske håndværkere, teknikere mv. samt smitte på byggepladsen kan medføre forsinkelser i byggeriet og merudgifter, hvis forsinkelse er at betragte som force majeure. Konkret har én leverandør varslet forsinkelse.

Smittereducerende tiltag er iværksat på byggepladsen. Entreprenører med leveringsproblemer er blevet bedt om at finde alternative løsninger. Der har fx været udfordringer med armaturer og afgangsbokse, men proble-

mer er blevet løst ved omrokering af leverancer mellem områder. Bygherre og byggeledelse understøtter disse tiltag.

Det samlede estimat er 2,9 mio. kr., baseret på 8 ugers forsinkelse. Med en sandsynlighed på 25% er risikotallet 0,7 mio. kr.

Risiko 7: Risiko for at der ikke kommer spænding på det elektriske system i bygningen tids nok (202)

Spændingssætningen har væsentlige forsinkelser, da Bravida ikke får monteret kanalskinner og afgangsbokse og ikke får forbundet til etagetavlerne til tiden.

For at sikre, at spændingssætningen af bygningen sker hurtigst muligt, afholder byggeledelsen i samarbejde med bygherren to ugentlige møder med entreprenøren. Bygherren har fået udprintet eldiagram, hvorpå fremdrift og udfordringer løbende indtegnes.

Risikoen er forbundet med udgifter til midlertidige forsyninger, og i sidste ende kan det give anledning til forsinkelse af den endelige idriftsætning af alle tekniske anlæg, der er afhængige af strømforsyning.

Risikoen er til dels allerede indtruffet, idet der ikke har været permanent strømforsyning ved idriftsættelse af de første ventilationsanlæg. Der er tilkøbt midlertidige forsyninger for at afhjælpe med manglende permanente strømforsyning.

Det samlede estimat er 0,6 mio. kr., baseret på en anslået 3 måneders fremadrettet forsinkelse. Med en sandsynlighed på 40% er risikotallet 0,2 mio. kr.

Risiko nr. 8: Risiko for forsinket AB 92-aflevering pga. mangel på apterings- og installationsressourcer på etape 3 på pladsen (198)

Der er aktuelt ikke bemanning nok på pladsen til at nå at udføre det planlagte arbejde efter tidsplanen. Det er for øjeblikket apteringsentreprenøren, der har de største udfordringer. Denne risiko har en sammenhæng til risiko nr. 1, idet risiko nr. 1 vedrører mangler ved overdragelser og afleveringer, mens denne risiko vedrører forsinket aflevering.

Det er byggeledelsens vurdering, at apteringsentreprenøren mangler ressourcer på byggepladsen, men entreprenøren har dog haft en stabil bemanning på pladsen i 2. kvartal.

Byggeledelsen har sat de ansvarlige entreprenører i dagbod for manglende overholdelse af en deltermin. Aflevering i forhold til gældende arbejdstidsplan er ikke sket, men entreprenøren sanktioneres, jf. gældende arbejdstidsplan.

Byggeledelsen har udarbejdet færdiggørelsestidsplan dateret 24-04-2020 med sluttermin den 8. oktober 2020. Ifølge denne færdiggørelsestidsplan skal apteringsentreprenøren aflevere den 24. juli 2020. Der er dog usikkerhed om, hvorvidt denne afleveringsdato kan overholdes, da der fortsat er udfordringer med montering af ca. 400 døre i dørhuller, slibning af skæve undergulve og montering af lofter.

Estimat er reduceret til 0,4 mio. kr. baseret på en forventet forsinkelse på 6 uger. Sandsynligheden er reduceret til 24%, hvorefter risikotal udgør 0,1 mio. kr. Sandsynligheden er reduceret, idet der nu er fundet løsning på udfordringer med dørhullerne, og der dermed ikke er forhindringer for isætning af alle døre.

Risiko 9: Risiko for udbedringsproblemer ved vandindtrængning i kældere (200)

Der er problemer med vandindtrængning i kælderen. Det har tidligere været vurderet, at problemet skyldes fejl i gennemføringer, men det undersøges nu, om problemet skyldes forkert håndtering af jorden omkring byggeriet (projekteringsfejl eller udførelsesfejl), der medfører, at vandet ikke kan løbe væk og at bevægelser i jorden løbende skaber nye utætheder ved gennemføringer. Der kan være økonomiske konsekvenser for regionen, såfremt løsning af problemet ikke kan finansieres af projektets forsikringer mv. Risikoen indeholder således alene en økonomisk risiko, og ikke en tidsmæssig risiko, da hospitalet vurderes at kunne tages i brug, selvom der fortsat måtte være vandindtrængning ved nogle af gennemføringerne. Det vurderes umiddelbart, at risikoen ikke har betydning for realiseringen af et "fuldt funktionsdygtigt hospital". Risikoen kan medføre øgede udgifter i driften efter projektets afslutning.

Utætheder lukkes løbende. Undersøgelse vedr. jordbundsforhold er igangsat. Projekterings- eller udførelsesfejl håndteres via forsikring. Afhjælpingen vil overgå til driftsorganisationen, såfremt alle problemer ikke som forventet er løst inden aflevering.

Det samlede estimat er 0,5 mio. kr. Med en sandsynlighed på 50% er risikotallet 0,25 mio. kr.

2.3 Risici, der er udgået

Følgende risici fra risikorapport for 1. kvartal 2020 er udgået.

Risiko 1: Risiko for forsinket AB 92 aflevering pga. mangel på aplerings- og specialinstallationsressourcer på pladsen, etape 1 (193). Risikoen er indtruffet, eftersom aflevering er udskudt til 18. februar 2021, dog ventes de fysiske arbejder afsluttet ved årets udgang.

Risiko 2: Risiko for at installationsentreprenørens adfærd forsinker byggeriet af etape 1 (195). Risikoen er indtruffet, eftersom aflevering er udskudt til 18. februar 2021.

Risiko 4: Risiko for at installationsentreprenøren ikke kan sikre tilstrækkelige ressourcer på pladsen, til at sikre tilstrækkelig fremdrift på pladsen, etape 1 (190). Risikoen er indtruffet, eftersom aflevering er udskudt til 18. februar 2021.

Risiko 6: Risiko for manglende fremdrift i etape 3 pga. fortsat uhensigtsmæssig adfærd hos installationsentreprenøren (194). Risikoen er indtruffet, eftersom aflevering er udskudt til 8. oktober 2020.

Risiko 10: Risiko for mangelfuld håndtering af entreprisekontrakter og rådgivningsaftaler (191). Fokus på risikoen har fået ændret praksis på byggepladsen.

Risici ift. effektiviseringskrav

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

2.4 Andet igangværende risikoarbejde

I 2. kvartal har der været afholdt 2 risikogruppemøder. Der har været fokus på at sikre fremdriften på byggepladsen ved konkrete og specifikke tiltag. Dette understøtter samtidig processen med at reducere bygherres økonomiske risiko.

3 RISIKOOVERSIGT

3.1 Risikovurdering

I afsnit 3.2 er givet en oversigt/uddybning over de 9 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

Risikovurdering: 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 som bilag til risikovejledning.

Konsekvens	1	2	3	4	5
	Meget lav	Lav	Middel	Høj	Meget høj
Tid	Forsinkelse ift. den gældende arbejds-tidsplan, 1-2 uger	Forsinkelse ift. den gældende arbejds-tidsplan, 2 uger – 1 måned	Forsinkelse ift. den gældende arbejds-tidsplan, 1-2 måneder	Forsinkelse ift. den gældende arbejds-tidsplan, 2-3 måneder	Forsinkelse ift. den gældende arbejds-tidsplan, flere end 3 måneder
Økonomi	Mindre end 0,05 % af restanlægsbudgettet dvs. 100.000 – 350.000 kr.	Mindre end 0,1 % af restanlægsbudgettet dvs. 350.000 – 700.000 kr.	Mindre end 0,5 % af restanlægsbudgettet dvs. 0,7 mio. - 3.5 mio. kr.	Mindre end 1 % af restanlægsbudgettet dvs. 3.5 mio. – 7,0 mio. kr.	Større end 1 % af restanlægsbudgettet dvs. mere end 7,0 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 ekspert-panelets forudsætninger.	Risikoen har væsentlig betydning for opfyldelse af projektets succeskriterier.	Risikoen har kritisk betydning for opfyldelse af projektets succeskriterier.
Sandsynlighed	1	2	3	4	5
Vægtning	5-10 %	11-25 %	26-50 %	51-75 %	76-95 %

I risikorapporten benyttes risikomatricen til vurdering med en vægtning i et procent-interval for sandsynlighed.

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 13 / 14)

Risiko nr	Delprojekt	Projektfase	Gruppering	Risikotyper	Opdateringsdato	Risiko	Beskrivelse	Sandsynlighed	Tid	Økonomi	Kvalitet	Risikoafdækning (Hvilke tiltag er udført/tiltænkt for at undgå/forhindre/reducere/overføre/acceptere risikoen)	Hvad sker der hvis risikoen indtræffer?	Estimat på forbundne projektomkostninger, hvis risikoen indtræffer	Beslutnings-/ action-behov	Dato for beslutning/ action	Ansvarlig for beslutning/ action
1 (197)	Etape 3	Udførelse	Udførelse	BL-JABA	2020-06-11	På etape 3 er der risiko for manglende udført arbejder ved overdragelser og afleveringer.	Ved overdragelser ses det at den afleverende entreprenør ikke har fået sine arbejder udført. Der er således risiko for at arbejderne aldrig bliver udført - heller ikke ved den endelige AB92 aflevering.	5	20	15	10	Byggeledelsen udfører 6-ugers førgennemgang hvor byggeledelse, entreprenører, rådgiver og bygherre kvalitetstestemmer forud for afleveringer.	Indtræffer hændelsen er det nødvendigt for bygherre at få andre til at udføre arbejdet. Det kan være dyrt og tidskrævende og kvaliteten kan være ringere. Det økonomiske estimat er lavet ud fra at kontraktholderens tilbagehold og garantibeløb dækker ny entreprenørs omkostninger, mens tilsyn og byggeledelse dækkes af nærværende risikobeløb.	Estimat: Kr. 0,7 mio. kr. Risikotal: Kr. 0,6 mio. kr.		2020-04-28	AL
2 (201)	DP31, Somatik	Udførelse	Udførelse	JABA	2020-06-11	Der er risiko for at Indregulering ikke kan opnås på de 13 uger der pt er tilrådighed i færdiggørelsestidsplanen.	Bravida har ikke færdigbygget deres ventilationsanlæg og MTH har ikke færdiggjort lofter hvori Bravida skal ilægge ventilationsarmaturer. Bravida kommer derfor for sent i gang med at indregulere, og Bravida mener også at de skal bruge 10 mdr til at indregulere de 13 anlæg der er på etapen.	5	15	15	5	BL afholder allerede ugentlige møder med entrprenører.mhp. At følge fremdriften nøje og rydde forhindringer af vejen.	Byggeriet bliver senere klar til indflytning	Estimat: Kr. 0,7 mio. kr. Risikotal: Kr. 0,6 mio. kr.	Betalt forcering på indreguleringsfolk kan være en mulighed når de bygningsfysiske arbejder er færdige.	2020-08-15	
3 (187)	Alle delprojekter	Udførelse	Udførelse	CK	2020-06-10	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	6	15	6	Emner i dette risiko område er afdækket som hændelser og dermed indgår i den samlede prognose. Efter de første afleveringer kan kvalitetsniveauet revurderes og økonomien genvurderes. Som tiltag gennemføres bla. syn og skøn på ikke afhjulpne mangler på overdragelserne af delområder. I yderste konsekvens vil anden entreprenør skulle udbedre	Hvis risikoen indtræffer sent i forløbet, betyder det at der skal være afsat en pulje til at imødegå dette, enten via besparelseskataloget eller ved likvide midler.	Estimat kr. 13,2 mio Risikotal kr. 5,3 mio	Der vil løbende blive fulgt op med tiltag. Styregruppen medinddrages hvis risikoen væsentlig forværrer.	2020-08-01	CK
4 (196)	Etape 1	Udførelse	Udførelse	BL-JABA	2020-06-11	På etape 1 er der risiko for manglende udført arbejder ved overdragelser og afleveringer.	Ved overdragelser ses det at den afleverende entreprenør ikke har fået sine arbejder udført. Der er således risiko for at arbejderne aldrig bliver udført - heller ikke ved den endelige AB92 aflevering.	4	12	12	8	Der udføres overdragelser. Der bør sættes ind med endnu mere opfølgning på at entreprenører får udført de mangler der påvises ved overdragelserne.	Indtræffer hændelsen er det nødvendigt for bygherre at få andre til at udføre arbejdet. Det kan være dyrt og tidskrævende og kvaliteten kan være ringere. Det forventes at kontraktholderens garanti/tilbagehold dækker anden entreprenørs omkostninger, men bygherre kan forvente at skulle betale for tilsyn, byggeledelse mm.	Estimat: Kr. 1,8 mio. kr. Risikotal: Kr. 1,1 mio. kr.	Bygherre har sat 2 mand fra bygherres side til at følge op på de mangler der registreres ved overdragelser og ved tilsyn.	2020-04-28	CK
5 (184)	Alle delprojekter	Udførelse	Organisation & Proces	B-MGU	2020-06-18	Mangelfuld håndtering og behandling af entreprenørernes ekstrakrav	Mangelfuld håndtering og behandling fra totalrådgiverens, byggeledelsens og bygherrens side af entreprenørernes ekstrakrav kan medføre uberettiget betaling, unødvendig forlængelse af byggetiden og fortabelse af erstatning.	3	3	9	3	Rådgivernes og byggeledelsens behandling af aftalesedler har været udfordret ift. sikring af dokumentation for kravenes berettigelse og opgørelse før fremlæggelse til bygherrens godkendelse. Der er desuden træghed i at føre krav videre til andre entreprenører, hvor disse er ansvarlige. Byggeledelsen har september 2019 forsikret risikogrupperne om, at pressede ressourcer ikke medfører mindre	Byggeriet fordyres unødigt. Derimod er der pr. 1. kvartal 2020 ikke længere udsigt til forsinkelser pga. manglende behandling af aftalesedler. Effekten af mangelfuld håndtering er kraftigt selvforstærkende, idet det tilskynder alle entreprenører til at fremsende yderligere krav, også selvom kravene ikke kan dokumenteres.	1,9 mio. kr. Risikotal: 0,7 mio.	Rådgiverne og byggeledelsen skal sikre dokumentation for kravenes berettigelse og opgørelse før fremlæggelse til bygherrens godkendelse. BH bør forfølge mulighed for	2020-08-01	CKR
6 (199)	Etape 1 og 3	Udførelse	Udførelse	CK	2020-06-09	Risiko for forsinkelse som følge af corona-epidemien	Leveranceproblemer, manglende tilgang af udenlandske håndværkere, teknikere mv. samt smitte på byggepladsen kan medfører forsinkelser i byggeriet og merudgifter, hvis forsinkelse af betrages som force majeure. Konkret har en leverandør varslet forsinkelse	2	6	6	4	Smittereducerende tiltag iværksat på byggepladsen. Opfordring til entreprenører med leveringsproblemer om at finde alternative løsninger, BH og rådgivere understøtter dette.	Forsinkelse, dækning af bygherres egne udgifter (ved eventuel force majeure dækker hver part egne udgifter)	Estimat: Kr. 2,9 mio. kr. Risikotal: Kr. 0,7 mio. kr.	Ugentlige møder om smittereducerende tiltag på byggepladsen. Skriftlig opfølgning mhp. fastholdelse af ansvar for tidsplan hos entreprenør.	2020-09-01	BH-CK
7 (202)	DP8, Apterier og Installationer, Thorax/Abdominal	Udførelse	Projekt	JABA	2020-06-11	Risiko for at der ikke kommer spænding på det elektriske system i bygningen tids nok.	Spændingssætningen har væsentlige forsinkelser da Bravida ikke får monteret kanalskinner og afgangsbokse og får forbundet til etagetavlerne.	2	8	4	2	For at sikre at spændingssætningen af bygningen sker hurtigst muligt afholder BL i samarbejde med BH 2 gange ugentlig møder med entreprenøren. BH har fået udprintet eldiagram hvorpå fremdrift og udfordringer løbende indtegnes.	Indtræffer risikoen medfører det udgifter til midlertidige forsyninger og i sidste ende forsinkelse af den endelige idriftsætning af alle anlæg der er afhængig af strøm. Risikoen er allerede til dels indtruffet, da der ikke har været strøm til de første ventilationsanlæg der er blevet idriftsat. Der er tilkøbt midlertidige forsyninger for at det kan fortsætte.	Estimat: Kr. 0,6 mio. kr. Risikotal: Kr. 0,24 mio. kr.		2020-08-15	

Risiko nr	Delprojekt	Projektfase	Gruppering	Risikoejer	Opdateringsdato	Risiko	Beskrivelse	Sandsynlighed	Tid	Økonomi	Kvalitet	Risikoafdækning (Hvilke tiltag er udført/tiltænkt for at undgå/forhindre/reducere/overføre/acceptere risikoen)	Hvad sker der hvis risikoen indtræffer?	Estimat på forbundne projektomkostninger, hvis risikoen indtræffer	Beslutnings-/ action-behov	Dato for beslutning/ action	Ansvarlig for beslutning/ action
8 (198)	Etape 3	Udførelse	Udførelse	BL-JABA	2020-06-18	På etape 3 er der Risiko for forsinket AB 92-afl levering pga. mangel på apterings- og installationsressourcer (Bravida håndteres i risiko 194) på pladsen	Der er ikke bemanding nok på pladsen til at nå at udføre det planlagte arbejde efter tidsplanen. Det er pt apteringsentreprenøren MTH der har de største udfordringer.	2	6	4	2	Der følges op på at MTH får lavet deres arbejder til tiden.	Afl leveringen forsinkes. Det vil kræve forlænget byggeledelse og tilsyn for at få entreprisen færdiggjort.	Estimat: Kr. 0,4 mio. kr. Risikotal: Kr. 0,1 mio. kr.	Det skal besluttes om man vil kræve at MTH mander op mod betaling (forcering), eller man lader tiden gå, samtidig der opstilles modkrav.	2020-04-28	BH-CK
9 (200)	Etape 1 og 3	Udførelse	Udførelse	CK	2020-06-09	Udbedringsproblemer, vandindtrængning i kælder	Der har været problemer med vandindtrængen i kælderen. Det har tidligere været vurderet at problemet skyldes fejl i gennemføringer, men det undersøges nu, om problemet skyldes forkert håndtering af jorden omkring byggeriet (projekteringsfejl eller udførelsesfejl) der medfører, at vandet ikke kan løbe væk og at bevægelser i jorden løbende skaber nye utætheder. Der kan være økonomiske konsekvenser for regionen, såfremt løsning af problemet ikke kan finansieres af projektets forsikringer mv. Afhængigt af undersøgelsens konklusion skal det afklares, om problemet skal ses som "dårlig kvalitet" der ikke har betydning for realiseringen af et "fuldt funktionsdygtigt hospital" men som giver øgede drifts- eller anlægsudgifter efter projektets afslutning. Alternativt skal problemet skal håndteres indenfor totalrammen, og dermed indarbejdes i reserveprognosen.	3	3	3	9	Utætheder lukkes løbende. Undersøgelse vedr. jordbundsforhold igangsat. Projekterings- eller udførelsesfejl håndteres via forsikring.	Der kan være økonomiske konsekvenser for regionen, såfremt løsning af problemet ikke kan finansieres af projektets forsikringer mv. Afhængigt af undersøgelsens konklusion skal det afklares, om problemet skal ses som "dårlig kvalitet" der ikke har betydning for realiseringen af et "fuldt funktionsdygtigt hospital" men som giver øgede drifts- eller anlægsudgifter efter projektets afslutning. Alternativt skal problemet skal håndteres indenfor totalrammen, og dermed indarbejdes i reserveprognosen.	Estimat: Kr. 0,5 mio. kr. Risikotal: Kr. 0,2 mio. kr.	Undersøgelse af jordbundsforhold forventes afsluttet i Q3 2020, herefter beslutning om tiltag	2020-09-01	BH-CK

Bilag til RH Gødstrupprojektets risikorapportering til regionsrådet

Risikovurdering af effektiviseringsarbejdet 2. kvartal 2020

1. Indledning

Nærværende rapport opsummerer de vigtigste risici i forbindelse med effektiviseringsarbejdet på RH Gødstrup projektet i 2. kvartal 2020.

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 179,8 mio. kr. (2020 pl). Effektiviseringsarbejdet er sat i gang i 2013 og forløber ved udgangen af 2. kvartal 2020 planmæssigt, hvad angår økonomi og kvalitet. Tidspunktet for realisering er dog forskudt flere gange

En tidlig realisering af effektiviseringsgevinsterne har i hele processen indgået som en forudsætning for finansieringen af de ikke ubetydelige engangsudgifter forbundet med flytningen og ibrugtagningen. Hospitalsenheden Vest har til dette formål udarbejdet en opsparingsplan.

Der er til og med 2019 realiseret 68,5 mio. kr. på forskellige områder, bl.a. sekretariater, stab og ledelse, vagter, kostoptimering, det tværsektorielle samarbejde, vedligehold samt det diagnostiske område, og der resterer dermed realisering af 111,3 mio. kr.

Konkretiseringen af emnerne har medført en del justeringer i effektiviseringsgevinsten i nogle af temaerne, og efter den sidste gennemgang i Q4 i 2019 er der 50 emner, som tæller til 192 mio. kr. inkl. de allerede realiserede emner, og der er dermed en buffer på 12,2 mio. kr. i forhold til realiseringen af det samlede effektiviseringskrav. Af hensyn til balance i det fremadrettede budget for hospitalet er der behov for at realisere alle 192 mio. kr.

Der er i Q4 2019 gennemført en yderligere kvalificering af effektiviseringsemnerne, så de med udgangen af 2019 er endeligt fordelt på omkostningssteder og personalegrupper. Hermed kan personaleprocesserne gennemføres, så effektiviseringsgevinsterne har effekt umiddelbart efter indflytningen.

Der er månedlige koordineringsudvalgsmøder vedrørende kvalitetsfundsprojektet, 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.

Evt. justeringer i byggeprojektet og besparelseskataloget vurderes i forhold til mulig effekt på effektiviseringsgevinsten.

Det er medio 2020, bl.a. som følge af Corona-pandemien, usikkert, hvornår byggeriet færdiggøres, og dermed er indflytningstidspunktet endnu ikke fastsat. Det ændrede indflytningstidspunkt vil have betydning for realiseringstidspunktet for effektiviseringskravet, men ikke for størrelsen heraf.

3. Overordnet status ved udgangen af 2. kvartal 2020

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

For de fleste risikoemner/effektiviseringsområder gælder, at der siden sidste rapportering er sket ændringer i økonomien, men ikke i tid og kvalitet. Da alle områder er kvalificeret og budgetreguleringerne udmeldt til afdelingerne, forventes der ikke yderligere justeringer i økonomien inden indflytning, mens der på grund af usikkerheden om indflytningstidspunktet kan ske ændringer i tidspunktet for realisering.

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	Ændret	Uændret	Uændret
4.	Øget dagkirurgi, operationsplanlægning - sengebesparelse og rationalisering på OP	Ændret	Uændret	Uændret
5.	Patientforløb på tværs af sektorer, kommunesamarbejde	Uændret	Uændret	Uændret
6.	Sekretariat, stab og ledelse	Ændret	Uændret	Uændret
7.	Serviceområdet - receptioner, køkken, portører, rengøring, piccoline	Ændret	Uændret	Uændret
8.	Bygninger og teknik, forsyning og vedligehold	Uændret	Uændret	Uændret
9.	Logistik - IT, varekøb og automatisering - depot	Ændret	Uændret	Uændret
10.	Diagnostik	Ændret	Uændret	Uændret
11.	Anæstesi	Ændret	Ændret	Ændret
11.	Bedre rammer for opgavevaretagelsen - optimering af patientforløb	Ændret	Uændret	Uændret

3.1 Lukkede risikoemner siden sidste rapport

Der er ikke lukket risikoemner siden sidste rapportering

Bilag

Tabel 2 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 risikovejlledning.

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 %