

Afsluttende risikorapportering for Det Nye Universitetshospital i Aarhus 1. kvartal 2019



April 2019

1. Indledning

Regionsrådet for Region Midtjylland har d. 25. oktober 2017 godkendt en revideret styringsmanual for DNU-projektet. I styringsmanualen stilles der krav om kvartalsmæssig risikorapportering.

Det er Projektafdelingen (PA), som udarbejder den kvartalsvise risikorapportering. Rådgivergruppen (RG) leverer input i form af risikoregister og månedsrapporter.

Nærværende rapport er udarbejdet primo 2. kvartal 2019. Rapporten afslutter de resterende risikoemner, idet DNU projektet generelt er afsluttet ved udgangen af 1. kvartal 2019.

2. Overordnet status ved udgangen af 1. kvartal 2019

2.1 Oversigt over risici i 1. kvartal 2019

Der er ingen væsentlige risikoemner for projektet pr. udgangen af 1. kvartal 2019. Der foreligger fortsat risikoregister på solcelleprojektet og Forum, men der er ingen væsentlige risikoemner i forhold til KF-projektet. Størstedelen af opgaverne i solcelleprojektet forventes afsluttet ved udgangen af 2. kvartal 2019. Der opstartes særskilt rapportering for Forumprojektet fra 2. kvartal 2019 i henhold til aftale med Sundheds- og Ældreministeriet.

Siden sidste rapportering er følgende risikoemner lukket

- Overskridelse af færdiggørelsestidsplan på N5: Byggeriet er ibrugtaget og der er modtaget godkendelse fra lægemiddelstyrelsen til lægemiddelproduktion i PET/NUK
- Overskridelse af bevilling som følge af projekteringsfejl i S5: Der er enighed om forsikringssselskabets erstatning for projekteringsfejlen, der ligger lidt over det forventede beløb.
- Overskridelse af færdiggørelsestidsplan i Syd 5: Kræftafdelingen er flyttet ind i 1. kvartal 2019 som planlagt.

Der er i 1. kvartal 2019 ikke identificeret nye risikoemner.

Der udarbejdes løbende særskilte vurderinger af de igangværende konflikter og voldgifter med rådgivere og entreprenører. Der redegøres særskilt for vurderingerne, som derfor ikke er beskrevet i risikorapporten. Det er generelt stor usikkerhed forbundet med vurderingen af hvilke økonomiske konsekvenser voldgifterne og tvisterne vil have. Størstedelen af den økonomiske usikkerhed er dog knyttet til voldgiftssager der først forventes afgjort efter afslutningen af det kvalitetsfondsfinansierede projekt. Dermed vil de økonomiske konsekvenser af afgørelserne skulle håndteres udenfor totalrammen for kvalitetsfondsprojektet. Det skal i den forbindelse nævnes, at der i kvalitetsfondsprojektets reserver er afsat midler svarende til de forventede udfald af tvister/voldgifter.

2.2 Effektiviseringsarbejdet

I det endelige tilsagn til DNU-projektet er der angivet et effektiviseringskrav på 8 % af driftsudgifterne, hvilket svarer til 475 mio. kr. (2013 pl.). Aarhus Universitetshospital har iværksat en række tiltag for at sikre indfrielse af effektiviseringskravet. I vedlagte bilag fra AUH ses risikovurderingen af effektiviseringsarbejdet.

3 Risikooversigt

3.1 Risikovurdering

På de følgende sider oplystes de største risici for projektet, og der angives årsag/effekt samt en vurdering af størrelsen af den mulige konsekvens og sandsynligheden for, at risikoen indtræder. Den samlede risikovurdering angives i form af en farveskala. Endvidere beskrives risikoreducerende tiltag, og hvem der er ansvarlig for at disse gennemføres og evt. bemærkninger og tidsfrister er påført.

Ændringerne siden sidste kvartalsrapportering er markeret med fed i risikooversigten.

Risikovurderingen er opdelt på økonomi (Ø), tid (T) og kvalitet (K), og beregnes på konsekvens (Kons.), hvis risikoen indtræffer og sandsynligheden (Sand) for, at risikoen indtræffer. Hver risiko vurderes på en skala fra 1 til 5:

- Konsekvens: Meget lav er 1, meget høj er 5.
- Sandsynlighed: Meget usandsynlig er 1, meget sikker er 5.

Risikomatrix					
Sandsynlighed	Konsekvens				
	Meget lav	Lav	Middel	Høj	Meget høj
Meget sikkert	5	10	15	20	25
Meget sandsynligt	4	8	12	16	20
Sandsynligt	3	6	9	12	15
Usandsynligt	2	4	6	8	10
Meget usandsynligt	1	2	3	4	5

Restanlægsbudgettet svarer til den samlede anlægsramme til kvalitetsfondsprojektet (inkl. BK2020) fratrukket forbrug og disponeringer pr. 30. september 2018.

Restanlægsbudgettet er ca. 0,19 mia. kr.

Klasse	Fordyrelse (% af restanlægsbudget)	Fordyrelse i kr.	
1: Meget lav	0,05 – 0,15 %	95.000	285.000
2: Lav	0,15 – 0,4 %	285.000	760.000
3: Middel	0,4 – 0,7 %	760.000	1.330.000
4: Høj	0,7 - 1 %	1.330.000	1.900.000
5: Meget høj	> 1 %	1.900.000	

Nedenfor er konsekvensklasserne for tid defineret (jf. PEM P6.01). Klasserne anvendes til vurdering af en risikos bidrag til forsinkelser af det samlede projekt (kun niveau 2 milepæle) i forhold til sluttermin, hvis risikoen indtræffer.

Der er i 3. kvartal 2014 ændret i anvendelsen af konsekvensklasser. Antallet af måneder er ændret som følge af projektet stude. Vurderingen i forhold til konsekvens vil forholde sig til tidsplanen for det enkelte projekt, men det afgørende er, hvordan dette påvirker det samlede projekt.

I forhold til anvendelsen af nedenstående tabel, så er det besluttet, at tabellen ikke anvendes til del- og underprojekter, hvor der er 6 måneder tilbage af udførelsen. Denne ændring skyldes, at konsekvenserne ved forsinkelser før aflevering kan være mere omfattende, hvorfor der er udarbejdet en ny tabel til anvendelse af disse projekter.

Klasse	Forsinkelse (uger/mdr.)
1: Meget lav	2 uger – 3 uger
2: Lav	3 uger – 4 uger
3: Middel	4 uger – 3 mdr.
4: Høj	3 mdr. – 6 mdr.
5: Meget høj	> 6 mdr.

Nedenstående er tabel til anvendelse af del- og underprojekter, som har 6 måneder eller mindre til aflevering.

Klasse	Forsinkelse (uger)
1: Meget lav	1 uge
2: Lav	1-2 uger
3: Middel	2-3 uger
4: Høj	3-4 uger
5: Meget høj	> 4 uger

Metode til kapitalisering af risici

Der arbejdes kapitalisering af projektets kendte risici er baseret på en "most likely"-betragtning, således at alle risici i denne rapport er omfattet af denne vurdering. Dvs. en vurdering af det mest sandsynlige økonomiske udfald, som derved er det realistiske bud på det forventede reservetræk, som disse risici vil medføre. For de risici der omhandler overskridelse af et delprojekts samlede bevilling er kapitaliseringen en summering af flere forskellige underliggende risici, hvor hver risiko indgår med eget interval og sandsynlighed. I den forbindelse skal risici'enes økonomiske udfald ganges med en sandsynlighed for, at risikoen indtræffer.

Klasse	Anvendt % i kapitalisering
1: Meget lav	10 %
2: Lav	25 %
3: Middel	50 %
4: Høj	75 %
5: Meget høj	95 %

Risikoniveauet udregnes generelt for både tid, økonomi og kvalitet ved at multiplicere konsekvens og sandsynlighed:

- Mindre end eller lig med 4 betyder en ikke kritisk risiko, som er markeret med grøn
- Større end 4, men mindre end 11 betyder en risiko under observation, som er markeret med gult
- Større end 11 betyder en kritisk risiko, som er markeret med rød

Risikoniveauer		
	Nedre grænse	Øvre grænse
Kritisk	12	25
Observation	5	10
Ikke kritisk	0	4

Udfaldet af denne risikovurdering er illustreret i nedenstående risikooversigt.

Bilag til DNU-projektets risikorapportering til regionsrådet

Risikovurdering af effektiviseringsarbejdet

1. kvartal 2019

02.05.2019

1. Indledning

Nærværende rapport opsummerer de vigtigste risici forbundet med effektiviseringsarbejdet for 1. kvartal 2019.

Anders Ryelund

Tlf.: 30 71 5460

Rapporten er udarbejdet af Aarhus Universitetshospital.

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.

Side 1

Risikovurderingerne opdeles på Tid, Økonomi 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.

2. Bemærkninger til effektiviseringsarbejdet i perioden

De fleste DNU effektiviseringsprojekter er med afslutningen af 1. kvartal fuldt implementeret og indarbejdet i de berørte afdelingers budgetter. For enkelte områder må det konstateres, at der er sket ændringer i de forudsætninger og rammer, der blev lagt til grund ved udarbejdelsen af effektiviseringskataloget i 2012. Der har specielt været udfordringer med effektiviseringer tilknyttet serviceområdet, OP området og effektiviseringerne knyttet til det radiologiske område.

I en analyse af området i slutningen af 2018 blev det konkluderet at 7 effektiviseringsprojekter helt eller delvist måtte reduceres. Samtidig med analysen af de 7 tiltag, blev der arbejdet med alternative effektiviseringsforslag. På baggrund af disse analyser blev der besluttet alternative effektiviseringer for 47 mio. kr. for at kompensere for effektiviseringsprojekter der helt eller delvist måtte udgå. Det samlede DNU effektiviseringsprovenu er på 505 mio. kr. i 2019 P/L. Alle effektiviseringer er besluttet og udmøntet i budgetterne. Den endelige implementering udfordres af, at Aarhus Universitetshospital er i gang med en overordnet

økonomisk tilpasning/effektivisering samtidig med DNU effektiviseringerne. Hospitalsledelsen fastholder fokus på samspillet mellem DNU effektiviseringerne og de generelle økonomiske udfordringer for den enkelte afdeling. Omorganisering, justering af arbejdsgange og tilpasning af patientforløb skal i de kommende år i samspil bidrage både til effektiviseringer og økonomisk tilpasning. Rent administrativt sikres samtidig, at hospitalet kan redegøre for, at 8-procentskravet til kvalitetsfondsprojektet indfries jf. de opstillede effektiviseringstiltag.

3. Overordnet status ved udgangen af 1. kvartal 2019

Økonomi og Planlægning, AUH har gennemgået status for effektiviseringstiltagene. Der er ikke i 1. kvartal identificeret nye hovedrisici i effektiviseringsarbejdet, som har betydning for muligheden for at kunne aflevere det aftalte effektiviseringskrav et år efter udflytning.

Tabel 1. Effektiviseringsarbejdets hovedrisici og udvikling siden sidste kvartal

Nr.	Risikoemne	Økonomi	Tid	Kvalitet
	Ingen aktuelle	Uændret	Uændret	Uændret

3.1 Beskrivelse af risici og handlinger

Der er ikke tilkommet nye risici i det seneste kvartal i en størrelsesorden, der giver anledning til en nærmere beskrivelse i risikorapporten. Se i øvrigt afsnit 3, for en kort redegørelse herfor.

3.2 Lukkede risikoemner siden sidste rapport

Der er som nævnt ultimo 2018 / primo 2019 reduceret delvist og helt i effektiviseringskravet fra 7 effektiviseringsprojekter, som er erstattet af alternative effektiviseringstiltag. Denne omlægning har fjernet risikoen forbundet med de 7 effektiviseringsprojekter med udfordringer.

Bilag

Tabel 1 viser den anvendte konsekvensklasse for økonomi i forbindelse med risikovurderingen af effektiviseringsarbejdet.

Tabel 1. Konsekvensklasse for Økonomi i forbindelse med effektiviseringsarbejdet

Konsekvens	Økonomisk risiko i pct. (af projektets eff.krav)	Økonomisk risiko i kroner	
1. Meget lav	< 1%	4,75 mio.kr	
2. Lav	1% - 5%	4,75 mio.kr	23,75 mio.kr
3. Middel	5% - 10%	23,75 mio.kr	47,5 mio.kr
4. Høj	10% - 15%	47,5 mio.kr	71,25 mio.kr
5. Meget høj	> 15%		71,25 mio.kr

I forhold til tid og kvalitet skønnes konsekvensen ud fra de allerede aftalte kriterier.

I tabel 2 ses risikomatrixen for effektiviseringsarbejdet. Matrixen svarer til den som anvendes i byggeprojektet.

Tabel 2. risikomatrix for effektiviseringsarbejdet

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