

Risikorapportering for Det Nye hospital i Vest DNV – Gødstrup

1. kvartal 2019



Skrevet af	Henriette Linde (Bygherrerådgiver)	2019-03-18
Kontrolleret af	Martin Guldborg (Bygherrerådgiver)	2019-03-28
Godkendt af	Michael Hyllegaard	2019-05-03

Hospitalsenheden i Vest
Herning og Holstebro
Projektsekretariatet DNV – Gødstrup

Indhold

1	Indledning	3
2	Overordnet status ved udgangen af 1. kvartal 2019.....	3
2.1	Oversigt over risikoniveauet i 1. kvartal 2019	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 / 15).....	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 – 1. kvartal 2019" beskrives aktuelle risici for 1. kvartal 2019, samt deres udvikling i forhold til kvartalsrapporten for 4. kvartal 2018.

I 1. kvartal 2019 benyttes de samme procedurer som i 4. kvartal 2018 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.

Forsinkelser iht. arbejdstidsplan revision 4 regnes som indtruffet og er derfor udgået af beregningen af risikoarbejdet pr. 3. kvartal 2018.

2 OVERORDNET STATUS VED UDGANGEN AF 1. KVARTAL 2019

Etape 1: Der er 1. kvartal holdt byggemøder og delprojektgennemgangsmøder for delprojekt 8-11.

Byggeledelsen har på bygherres initiativ færdiggjort og udsendt arbejdstidsplan rev. 5 den 21. december 2018. Tidsplanen regnes nu som værende gældende for byggeriet. Tidsplanen respekteres ikke af installationsentreprenøren (Bravida), men øvrige entreprenører arbejder efter tidsplanen.

Bygherre forhandler modtagne krav fra entreprenørerne relateret til arbejdstidsplan rev. 5, men arbejdet med afdækning af de økonomiske krav vil fortsætte 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. Indtil ansvaret er placeret, påhviler alle udgifter bygherre, dog har bygherres skrivelse til installationsentreprenøren af 8. marts 2019 delvist placeret ansvaret hos installationsentreprenøren.

De økonomiske estimater ved den forlængede byggetid, som ses af arbejdstidsplan rev. 05, opgøres for nærværende til 8 måneder iht. at færdiggørelse af tredje og sidste fase rykkes fra 21-10-2019 til 02-07-2020. Den tilhørende økonomi er samlet under risiko nr. 10, som er en ny risiko.

Selv om byggetiden er forlænget med 8 måneder, er AB 92-afleveringen kun forsinket med 6 måneder fra 02-01-2020 til 02-07-2020, da der tidligere har været en tidsperiode mellem afslutningen af arbejderne og AB 92-afleveringen. Dette har ingen betydning for risikobilledet.

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 at yderligere detaljere føraflevering, afleveringsproces for tekniske installationer, herunder indregulering samt bygherreforhold.

I 1. 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 har været forsøgt dialog med installationsentreprenøren om at opmande arbejdet, hvilket ikke har været muligt. Der pågår ugentlige møder omkring behandling af aftalesedler med deltagelse af rådgiver, byggeledelsen, bygherrerådgiver og bygherren som mødeleder. Bygherre og byggeledelsen har stort fokus på at afdække og håndtere ekstrakrav.

Totalrådgiver og byggeledelse har præsenteret bygherre for et oplæg til ny samlet organisering og matrixorganisation på pladsen. Der har i to omgange været indkaldt til opstartworkshop, men begge gange har byggeledelsen meldt afbud.

Formålet med den nye organisering er at opnå et bedre og mere konstruktivt samarbejde mellem byggeledelse, rådgivere og bygherre i forhold til bygherre og at sikre grundlaget for den nødvendige fremdrift på byggepladsen. Den nye organisering implementeres i 2. kvartal 2019.

Etape 3, Servicebyen:

Servicebyen blev afleveret af entreprenørerne i juli måned 2018, og færdiggørelsen og opfølgning koordineres af bygherre.

Etape 3, Somatik: 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 afkorting 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 entreprenørsiden fremsat krav om tidsplansforlængelse som følge af vejrligsforhold. Der er uenighed om størrelsen heraf.

Generelt:

I 1. kvartal af 2019 er risici opdelt således, at risiko nr. 10 afdækker de krav, der relaterer sig til arbejdstidsplan rev. 5, der blev udgivet den 21. december 2018. Risici (2, 3, 4, 6, 9) afdækker nu de fremadrettede estimater for at heller ikke denne tidsplan kan holde, og at der afleveres senere end juli 2020.

2.1 Oversigt over risikoniveauet i 1. kvartal 2019

I tabel 1 nedenfor vises 11 væsentlige risikoemner i risikoregistret for 1. kvartal 2019, hvoraf de 3 er tilkommet i kvartalet. 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 4. kvartal er beskrevet med tekst. En nærmere beskrivelse af denne kategorisering fremgår af afsnit 3.1.

Tabel 1: Væsentlige risici og udvikling siden 4. kvartal 2018

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

Bygherren finder, at installationsentreprenørens obstruerende adfærd ikke er tilstrækkeligt godt beskrevet i byggeledelsens udfyldelse af risikoskemaer for de to risici som en væsentlig hindring for bedring af risiko 1 og 2.

Bygherrerrådgiver har rettet estimater i henhold til aftaler på seneste risikogruppemøde, og har herudover gennemgået og korrigeret beregninger i risikoskemaer med hensyn til de resterende uger således, som det er også beskrevet under den enkelte risiko, og som aftalt på risikogruppemødet.

Risiko nr. 1: Risiko for manglende fremdrift i etape 3 pga. fortsat u hensigtsmæssig adfærd hos installationsentreprenør

Der er risiko for, at installationsentreprenøren ikke respekterer de i projektet indeholdte mødefora samt tilhørende dagsordner.

Installationsentreprenøren fremstår med hindrende og ikke samarbejdsvillig adfærd over for øvrige entreprenører, bygherre, byggeledelse samt rådgivergruppe for etape 3.

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

Byggeledelsen sikrer tilstrækkelig bemanning i forhold til at matche problemstillinger, som den mødes med. Totalrådgiver har ligeledes fokus på, at projektf forhold (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 2: Risiko for, at sen opstart af installationsentreprisen forsinker 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 forsinker fortsat planlagt opstart af øvrige entrepriser og skaber en generel forskydning på opstartsarbejder, der påvirker fremdriften.

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.

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

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

Byggeledelsen oplyser, at der er indtruffet nye forsinkelser i etape 1, og arbejder for nærværende på en opgørelse for denne etape. For så vidt angår etape 3 arbejder byggeledelsen ligeledes på en opgørelse.

Økonomiestimatet er i forhold til 4. kvartal forbedret og udgør 4,0 mio. kr. Sandsynligheden er sat til 75 %, og risikotallet er derfor 3,0 mio. kr.

Risiko 3: Risiko for at installationsentreprenøren ikke kan sikre tilstrækkelige ressourcer på pladsen, til at sikre tilstrækkelig fremdrift på pladsen

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

Installationsentreprenøren udtrykker problemer med at kunne skaffe tilstrækkelige ressourcer på de tekniske fag til at følge tidsplanen og aflevere juni 2020, og at det er vanskeligt at skaffe tilstrækkelige og kompetente ressourcer. Installationsentreprenøren har tilsvarende i perioden mistet flere nøglemedarbejdere, og vil som resultat heraf have vanskeligt ved at sikre en god og tilstrækkelig egenkoordinering og opfølgning.

Byggeledelsen er fortsat i tæt dialog med installationsentreprenøren om dennes ressourcegrundlag for at sikre den bedst mulige anvendelse af ressourcer. Byggherren inddrages med henblik på at sikre dialogen med installationsentreprenørens ledelse.

Risikoen er vurderet ud fra følgevirkning af aktiviteter på kritisk vej i tidsplanen, som medfører en afleveringsdato den 2. juli 2020. Indtil ansvaret er placeret påhviler risikoen byggherre.

Det økonomiske estimat er i forhold til 4. kvartal forbedret og vurderet til 1,9 mio. kr. Sandsynligheden er sat til 55 % og risikotallet er vurderet til 1,1 mio. kr.

Risiko 4: 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 er ikke 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.

På trods af de iværksatte tiltag, som skal styrke den fælles koordinering og planlægning, kan der ved fremsendelse af arbejdstidsplan rev. 5 konstateres, at disse tiltag ikke har haft den ønskede virkning, idet tidsplanen forlænges med i alt 8 måneder til den 2. juli 2020. Arbejdstidsplan rev. 5 åbner to grænseflader (fase 1 til fase 2) (fase 2 til fase 3). Med erfaringen i fase 1, og den store mængde uafklarede forhold, samt ændringer og tilføjelser i projektet, vurderes der at være stor risiko for, at projektet vil blive belastet af tilsvarende og/eller lignende forhold under fase 2 og fase 3.

Byggeledelsen afdækker pt. forhold vedr. installationsentreprenørens omprojektering af ventilationsanlæg og afledte arbejder med henblik på at afklare de videre økonomiske konsekvenser for alle fag. Totalrådgiver ønsker et tættere samarbejde med byggeledelsen og byggherre på byggepladsen således, at de opståede problemstillinger kan løses mere effektivt.

Økonomiestimatet er i forhold til 4. kvartal forbedret og udgør 4,5 mio. kr. Sandsynligheden er sat til 50 %, og risikotallet er 2,25 mio. kr.

Risiko 5: 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.

Fremadrettet skal forsinkelser noteres i forbindelse med tidsplansmøderne. Byggeledelsen skal rettidig afrapportere til bygherren, så mulighed for at fremsætte krav ikke fortabes.

Det økonomiske estimat er forbedret og vurderet til at udgøre 5,4 mio. kr. Risikotallet er vurderet med en sandsynlighed på 40 % på 2,1 mio. kr.

Risiko 6: Risiko for forsinket AB 92-aflevering pga. mangel på aplerings- 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.

Der pågår drøftelser med rammeentreprenørerne (DP 11) for at sikre tilgang af yderligere ressourcer til sikring af fremdrift.

Det økonomiske estimat er vurderet til 4,9 mio. kr. Risikotallet er vurderet med en sandsynlighed på 30 % på 1,2 mio. kr.

Risiko 7: 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. Som konsekvens heraf forventes både entreprenører og rådgivere at ville fremsætte krav om økonomisk kompensation og tidsfristsforlængelse.

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. Tidsplanen er parallelforskudt ift. vejrlig på rådhus. Byggeledelsen har ikke modtaget indsigelser til varighederne. Installationsentreprenøren har indsigelser til samtidighed og afkortet byggetid for udgåede arbejder.

Byggeledelsen har tilført ressourcer til håndtering af drøftelser med installationsentreprenøren vedr. indregulering af etape 3.

I forhold til 4. kvartal er det økonomiske estimat og risikotallet forværret. Beregningen i rapporten for 1. kvartal er baseret på aktørernes aktuelle krav ud fra 6 ugers forsinkelse for hhv. 6 entreprenører og 2 rådgivere. Det

økonomiske estimat udgør 2,0 mio. kr., og sandsynligheden er vurderet til 60 % heraf. Risikotallet er dermed 1,2 mio. kr.

Risiko 8: 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 forsat været fokus på proceduren for aflevering af entrepriser ved overdragelse til bygherre, med særligt fokus på aktiviteter i processen for foraflevering. Arbejdet med hovedtidsplanen igangsættes primo 2019 mhp. at detaljere foraflevering, afleveringsproces for tekniske installationer, herunder indregulering samt bygherreforhold. Den aftalte afleveringsprocedure skal gennemføres.

Der vil løbende blive fulgt op på tiltag. Projektets styregruppe medinddrages, hvis risikoen væsentlig forværres.

Den økonomiske vurdering er uændret siden 4. kvartal. 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 mio. kr.

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.

Både arbejdstidsplan rev. 4 og 5 var udarbejdet på baggrund af indmeldinger fra entreprenørerne. Herefter består risiko for varigheder kun i detailplanlægning af afprøvning og indregulering m.v.

Bygherren har ved ekstern konsulent udarbejdet detailplanlægning af indregulering, som er inden for rammerne af arbejdstidsplanen. Installationsentreprenøren har som eneste entreprenør haft indsigelser til tidsplan for afprøvning og indregulering, men det vurderes at have anden årsag, end at varighederne er urealistiske.

Det økonomiske estimat udgør uændret 6,8 mio. kr., og sandsynligheden er vurderet til 20 % med et risikotal på 1,4 mio. kr.

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.

Byggeledelsen mangler at fremlægge opgørelse af forsinkelser med årsag og ansvarlig, selvom entreprenørerne er givet tidsfristforlængelse, dog har bygherres skrivelse til installationsentreprenøren af 8. marts 2019 delvist placeret ansvaret hos installationsentreprenøren.

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 Projektafdelingen på DNU og Region Midtjyllands juridiske afdeling.

Der indlægges dagbodsgivende terminer i arbejdstidsplan i forbindelse med håndtering af krav. Dette arbejde er endnu ikke afsluttet.

Det økonomiske estimat er vurderet til 54,5 mio. kr. Sandsynligheden er sat til 50 %, og risikotallet er derfor vurderet til 27,3 mio. kr.

Risiko 11: 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.

Bygherre igangsatte i 1. kvartal 2018 en fælles procedure med ugentlige møder med rådgiverne og relevante entreprenører til behandling af aftalesedler. Processen pågår fremover indtil andet aftales.

Bygherrerådgiver vurderer, at rådgiverne og byggeledelsens håndtering af aftalesedler nu er forbedret, hvilket har medført den ønskede effekt. Håndteringen er dog fortsat en tidkrævende proces. Estimat er reduceret, da håndtering af aftalesedler vurderes kun at være ca. 1 uges tid bagefter og i øvrigt i en god gænge.

Risikovurderingen er forbedret siden 4. kvartal, men fortsat behæftet med betydelig usikkerhed. Estimatet er skønnet ud fra unødigt fordyrelse af ekstrakrav og vurderet til 7,1 mio. kr. Sandsynligheden er 20 % og risikotallet er dermed vurderet til 1,4 mio. kr.

2.3 Risici der er udgået

Ingen.

Risici ift. effektiviseringskrav

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

2.4 Andet igangværende risikoarbejde

I 1. kvartal har der været afholdt 2 risikogruppermøder. Der har været særligt fokus på håndtering af fødekæden med indrapportering og opdatering af opmærksomhedslisten for byggepladsen. Dette understøtter den gode og effektive proces for afrapportering.

Risikoarbejdet på byggepladsen har i 1. kvartal ikke forløbet med den ønskede frekvens, hvilket bygherren nu tager initiativ til at rette op på.

3 RISIKOOVERSIGT

3.1 Risikovurdering

På næste side er givet en oversigt/udbygning over de 9 væsentligste risici i risikoregistret. 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 1. kvartal 2019 angivet med samme procent-interval, som i 4. kvartal 2018. Risikotallene er derfor sammenlignelige med 4. kvartals risikorapport for 2018.

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 / 15)

Risiko	Beskrivelse	dsynlighed	økonomi	alitet	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	Dato for beslutning/action	Ansvarlig for beslutning/action	
1	Risiko for manglende fremdrift i etape 3 pga. fortsat uhensigtsmæssig adfærd hos installationsentreprenør	4	12	12	8	- Byggeledelsen sikrer at ved præcise dagsordner samt nultolerance 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 projektforhold (tekniske forespørgsler) håndteres i et tempo der ikke påvirker fremdriften. - Byggeledelsen sikrer korrekt og tilstrækkelig bemanding i forhold til at møde 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	Ultimo maj 2019	BH BL TR3
2	Risiko for, at sen opstart af teknikentreprisen samt efterfølgende forsinkelse af øvrige entrepriser. - Projektering og kollisionstest - Fysisk opstart på udførelse (egne + øvrige) - Generel forsinkelse og forskydelse af egne- og andre aktiviteter. - Senere aflevering til følge - Ekstra økonomi til følge	4	8	8	8	BH står i spidsen for en ekstra opfølgingsgruppe, hvor Bravidas - TR1, samt BH og BL ledelse drøfter og aftaler tiltag for at fremme projektafklaring, samt behandling af forhold. Der er igangsat følgende tiltag: - Dialog føres primært i eksisterende møder, og emner afklares heri. - Forum for behandling af aftalesedler køres dedikeret, og med klar dagsorden. - Opfølgning på forhold vedr. økonomi tages op dedikeret mellem Bravida, TR1, og BH. - Øget fokus på projektering og grænseflader ved model og øvrige teknikentreprenører. - Styrkelse af averteringsgruppen internt i BL - Bygherre holder tæt dialog med Bravidas ledelse gennem dedikerede møder. - Styrkelse af samarbejde TR1 og BL for at modvirke det pres, der er fra Bravida - Hospitalsledelsen er præsenteret for oplæg til ny samlet organisering, og matrixorganisation. Oplæg fra BL+CV er af BH forkastet. - Styrkelse af tilstedeværelse på pladsen for koordinering og opfølgning - Det skal sikres, at projektmaterialet afklares i god tid inden det udføres på pladsen. Kommende tiltag: - Styrkelse af BH under byggepladsforhold med 2 personer fra DNU - Tidsplanarbejde med udgangspunkt i 3 niveauer (Hovedtidsplan) (Koordinerende arbejdstidsplan) (Ugeplaner / procesbeskrivelser detail) - Curavita arbejder på at afdække om ventilationsanlæg og evt. overprojekteringen af ventilationsanlægget og forsinkelsen heraf kan henføres til Bravida.	- 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. 3,0 mio	Ultimo maj 2019	BH/BL BH TR1
3	Risiko for at installationsentreprenøren ikke kan sikre tilstrækkelige ressourcer på pladsen, til at sikre tilstrækkelig fremdrift på pladsen	4	8	12	8	Samlet oversigt over Bravida ressourcer. Opfølgning ved BH - BH møde med Bravidas ledelse i uge 30-2018 + uge 37-2018 - BH+Bravida her gennemført en proces omkring udarbejdelse af ny rev 5 tidsplan med BH, dog uden succes. BL indsættes til at administrere og gennemføre arbejdet jf. revision 5. Der arbejdes løbende på udarbejdelsen af ny plan. Arbejdet pågår fortsat. - Bravida har meldt retur, at de ikke ønsker at følge rev. 5 og 'kræver' at der udarbejdes ny arbejdstidsplan. (-BL)+(BH) må forholde sig til den generelt manglende vilje fra Bravidas ledelse til at efterleve egne disponeringer og tidligere ønsker. (BH) må sikre dialogen med Bravidas ledelse og således sikre, at der stilles med rette og tilstrækkelige ressourcer til at kunne sikre den ønskede fremdrift.	- 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	Ultimo maj 2019	BH BL BRAVIDA

Risiko	Risiko	Beskrivelse	dsynlighed	økonomi	tilføjelse	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	Dato for beslutning/action	Ansvarlig for beslutning/action	
4	Projektopfølgning	<p>Projektopfølgningen er ikke på plads og gearet til den hastighed som projektet på de indvendige arbejder starter op med</p> <p>Projektopfølgningen er ikke på plads og gearet til den hastighed som projektet på de indvendige arbejder starter op med, hvilket betyder forsinkelser i opstarterne, tilbagegangsarbejder for DP8-10E01 + DP8-10E02 og efterfølgende krav om tid og økonomi.</p> <p>Ved rev. 5 tidsplanen er der åbnet to grænseflader (fase 1 til fase 2) (Fase 2 til fase 3)</p> <p>Med erfaringen i fase 1, og den store mængde uafklarede forhold, samt ændringer og tilføjelser i projektet, vurderes der at være stor risiko for at projektet vil blive belastet af tilsvarende og el. lignende forhold under fase 2 + fase 3.</p>	3	6	9	6	<p>Ressourcer på pladsen:</p> <ul style="list-style-type: none"> -TR1 skal fortsat sikre, at der er det rigtige personale på pladsen til at løse de udfordringer der mødes. <p>Leverandørprojekteringsplan:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Det er konstateret at især Bravida ikke følger planen, men også at Curavita selv har svært ved at følge med når der modtages leverandørprojektering fra entreprenørerne. - At der udgives gældende projektmateriale i rette tid inden kommende arbejder skal igangsættes. - At der sikres fremadrettet planlægning fra entreprenørernes side så udfordringer i form af fejl eller mangler identificeres og afklares i god tid inden udførelse. - Beslutninger om igangsætning af ændringer skal opprioriteres, så manglende godkendelser af aftaler og økonomi ikke kan hindre fremdriften. <p>Igangsatte tiltag:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Der er dedikeret ekstra fokus på at følge op, og afklare de mange tekniske spørgsmål der mødes og den meget omfattende leverandørprojektering. - Samlet oversigt over Bravida ressourcer. Opfølgning ved BH - Fælles møde for afklaring af aftaler og projektf forhold (ugentligt) - Der er handlet på risiko vedr. ventilationsprojekt. Samlet projekt ligger klart. CV pågår med kollisionskontrol af materialet. - Et samlet færdig ventilationsprojekt er en forudsætning for at efterfølgende arbejder ikke forsinkes. - Behandling af aftalesedler håndteres nu med god fremdrift. - TR1, Bravida og Brøndum er amnotet om at sikre ens håndteringshastighed af projektf forhold og kollisionskontroller. - Hospitalsledelsen er præsenteret for oplæg til ny samlet tværfaglig organisering i november 2018. (BH)+(CV)+(BL). Dialog herom pågår fortsat i marts 2019. 	<p>Arbejderne på pladsen kan ikke starte op som planlagt.</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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. 	<p>Estimat kr. 4,5 mio</p> <p>Risikotal kr. 2,25 mio</p>	<p>Ultimo afslutning 1 kvartal 2019 /samt løbende opfølgning og evt. nødvendig korrektion.</p>	<p>BH/TR1/BL</p>
5	Mangelfuld håndtering af entreprisekontrakter og rådgivningsaftaler	<p>Byggeledelsen udøver 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.</p>	3	6	9	6	<p>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 af rapporteret 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.</p>	<p>Bygherren mister styring af tid og økonomi.</p> <p>Bygherren skal afholde alle omkostninger til forsinkelser, der ikke føres videre til anden part.</p> <p>Byggeriet fordyres og forsinkes unødigt.</p>	<p>Estimat kr. 5,4 mio</p> <p>Risikotal 2,1 mio</p>	<p>2019-04-01</p>	<p>MHY</p>
6	Risiko for forsinket AB 92-aflevering pga. mangel på aplerings- og installationsressourcer på pladsen	<p>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:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Brøndum Etape 1 - MTH GU Etape 1 - MTH TØ tilbagegang Etape 1 <p>Det opleves at der efter opstart på etape 3 ikke kan stilles med de ressourcer der behøves.</p>	2	6	6	4	<p>Brøndum</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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. <p>MTH</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dialog med MTH pågår under etape 1, for at sikre yderligere ressourcer under (TØ) + (GU) til at følge tidsplanen. 	<p>-Forsinkelse af, og forskydning af egne samt andres aktiviteter</p> <ul style="list-style-type: none"> - Senere aflevering samt omkostninger til forlænget byggetid. 	<p>Estimat: kr. 4,9 mio</p> <p>Risikotal: kr. 1,2 mio</p>	<p>Primo april 2019</p>	<p>BH BL MTH Brøndum</p>

Risiko	Risiko	Beskrivelse	dsynlighed	onomi	alitet	Risikoafdækning (Hvilke tiltag er udført/tiltænkt for at undgå/forhindre/reducere/overføre/acceptere risikoen)	Hvad sker der hvis risikoen indtræffer?	Estimat på forbundne projektkostninger, hvis risikoen indtræffer	Dato for beslutning/action	Ansvarlig for beslutning/action	
7	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.	Entreprenører 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 1,2 mio.	2019-04-01	MHY
8	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	9	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 imødegå dette, enten via besparelseskataloget eller ved likvide midler.	Estimat kr. 26 mio Risikotal kr. 10 mio	2019-06-01	MHY
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, selv hvis alle parter arbejder optimalt iht. de indgåede aftaler.	2	4	6	2	Både arbejdstidsplan rev. 4 og 5 var udarbejdet på baggrund af indmeldinger fra entreprenørerne. Herefter består risiko for varigheder kun i detalplanlægning af afprøvning og indregulering m.v. Bygherren har ved ekstern konsulent udarbejdet detalplanlægning af indregulering som er indenfor rammerne af arbejdstidsplanen. Bravida har som eneste entreprenør har indsigelser til tidsplan for afprøvning og indregulering, men det vurderes at have anden årsag, end at varighederne er urealistiske.	Entreprenørerne 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 kr. 6,8 mio Risikotal kr. 1,4 mio	2019-08-01	MHY
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 Region Midtjylland ikke kan føre alle udgifter 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.	3	3	5	3	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 DNU's 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 af rapporteret forsinkelsen eller anvist årsag og ansvarlig part.	Bygherren skal afholde alle omkostninger til forsinkelser, der ikke føres videre til anden part. Byggeriet fordyres unødigt.	Estimat kr. 54,5 mio Risikotal kr. 27,3 mio	2019-04-01	CKR
11	Mangelfuld håndtering 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.	2	4	6	2	Rådgiverens og byggeledelsens behandling af aftalesedler har været udfordret ift. sikring af dokumentation for kravenes berettigelse og opgørelse før fremlægelse 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 den ønskede forbedring.	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.	Estimat kr. 7,1 mio Risikotal kr. 1,4 mio.	2019-04-01	MHY

Bilag til RH Gødstrupprojektets risikorapportering til regionsrådet

Risikovurdering af effektiviseringsarbejdet 1. kvartal 2019

1. Indledning

Nærværende rapport opsummerer de vigtigste risici i forbindelse med effektiviseringsarbejdet på RH Gødstrup projektet i 1. 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 2021 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 1. kvartal 2019 planmæssigt.

Der forventes fortsat en samlet indflytning i andet halvår 2020 jf. den senest godkendte hovedtidsplan for RH Gødstrup projektet. Hospitalsenheden Vest arbejder på at finde finansiering til de på nuværende tidspunkt kendte engangsudgifter forbundet med flytning og ibrugtagning. Heri indgår opsparring fra tidligere driftsår.

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. Gevinsten ved nogle af de effektiviseringstemaer der relaterer sig de organisatoriske ændringer er sat i gang og 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 forventes der realiseret 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 effektiviseringsiltagene.

Justeringer i byggeprojektet og besparelseskataloget forsøges fortsat fundet på områder, hvor det har mindst mulig effekt på effektiviseringsgevinsten.

3. Overordnet status ved udgangen af 1. 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 på tidsperspektivet er sket en ændring, ligesom der på enkelte områder er sket en ændring vedr. økonomien. Ændringen i tid skyldes, at det ventede tidspunkt for indflytning i RH Gødstrup er rykket til andet halvår 2020, hvilket flytter tidsperspektivet for alle effektiviseringsforslag.

For enkelte underemner er der sket ændringer i økonomien, hovedsaglig som følge af justeringer imellem grupperne.

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	Ændret	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.	Sekretariater, 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	Ændret	Uændret	Uændret
10.	Diagnostik	Uændret	Uændret	Uændret
11.	Bedre rammer for opgavevaretagelsen - optimering af patientforløb	Ændret	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.

Tabel 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	Opskrevet med 3 mio. kr. fra emne 11 på personaletransport		Preben Sørensen	Ændret
3.	Bemandingsstrukturen i klinikken, inkl. vagtdækning - lægeområdet	Opskrevet med 10 mio. kr. fra emne 11 på normeringer i sengeafsnit		Lasse Hansen	Ændret
4.	Øget dagkirurgi, operationsplanlægning - sengebesparelse og rationalisering på OP	Nedjustering af effektiviseringsgevinsten på antallet af OP stuer på 3,5 mio. kr.	Justeringen på 3,5 mio. kr. afholdes indenfor bufferen	Torben Bæk Hansen / Bente Kowal	Ændret
5.	Patientforløb på tværs af sektorer, kommunesamarbejde			Birgitte Ostersen	Uændret
6.	Sekretariater, 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	Nedskrevet med 5 mio. kr.	Håndteres indenfor bufferen	Preben Sørensen	Ændret
10.	Diagnostik	Opskrevet med 1 mio. kr.		Jesper Mortensen	Ændret
11.	Bedre rammer for opgavevaretagelsen - optimering af patientforløb	Nedskrevet med 14 mio. kr. som er fordelt til øvrige emner		Staben	Ændret

3.2 Lukkede risikoemner siden sidste rapport

Følgende risikoemner er lukket siden sidste rapport:

Risikoemnets navn

Begrundelse for at lukke det

Risikoemnets navn

Begrundelse for at lukke det

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 %