

# Risikorapportering for Det Nye hospital i Vest DNV – Gødstrup

4. kvartal 2018



Skrevet af	Henriette Linde (Bygherrerådgiver)	2019-01-18
Kontrolleret af	Martin Guldborg (Bygherrerådgiver)	2019-01-21
Godkendt af	Michael Hyllegaard	2019-01-28

Hospitalsenheden i Vest  
Herning og Holstebro  
*Projektsekretariatet DNV – Gødstrup*

# Indhold

<b>1</b>	<b>Indledning .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Overordnet status ved udgangen af 4. kvartal 2018.....</b>	<b>3</b>
2.1	Oversigt over risikoniveauet i 4. kvartal 2018 .....	5
2.2	Beskrivelse af væsentligste risici .....	7
2.3	Andet igangværende risikoarbejde .....	10
<b>3</b>	<b>Risikooversigt.....</b>	<b>11</b>
3.1	Risikovurdering.....	11
3.2	Risikooversigt (side 11 / 14).....	13

## 1 INDLEDNING

Regionsrådet for Region Midtjylland godkendte den 5 december 2017 en revideret styringsmanual for DNV-Gødstrup dateret 7. februar 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 – 4. kvartal 2018" beskrives aktuelle risici for 4. kvartal, samt deres udvikling i forhold til kvartalsrapporten for 3. kvartal 2018.

I 4. kvartal 2018 benyttes de samme procedurer som i 3. 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.

## 2 OVERORDNET STATUS VED UDGANGEN AF 4. KVARTAL 2018

Etape 1: Der pågår i 4. kvartal forsat byggemøder og delprojektgennemgangsmøder for delprojekt 8-11. Det er i 4. kvartal konstateret, at byggeriet ikke følger arbejdstidsplan revision 4, som er udarbejdet primo februar 2018. Byggeledelsen påbegyndte udarbejdelsen af arbejdstidsplan revision 5 med bidrag fra hovedentreprenøren. Det var forventet, at bygherre kunne få rev. 5 forelagt primo oktober 2018; desværre har byggeledelsen ikke overholdt denne frist. Bygherre har efterfølgende anmodet installationsentreprenøren om at udarbejde en revideret tidsplan, og der er i november modtaget udkast til arbejdstidsplan rev. 5, som er udarbejdet af installationsentreprenøren uden hensyntagen til andre teknikentreprenørers arbejder og installationsentreprenørens koordineringsansvar.

Byggeledelsen har på bygherres initiativ færdiggjort og udsendt arbejdstidsplan rev. 5 den 21. december 2018. Tidsplanen regnes nu som værende gældende for byggeriet, men er endnu ikke godkendt af entreprenørerne.

Bygherre forhandler modtagne krav fra entreprenørerne relateret til arbejdstidsplan rev. 5, men arbejdet med afdækning af de økonomiske krav vil fortsætte i 1. 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.

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 som rykkes fra 21-10-2019 til 02-07-2020. Den tilhørende økonomi er medtaget i reserveprognosen for projektet.

AB 92-afleveringen er forsinket med 6 måneder fra januar 2020 til juli 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 igangsættes primo 2019 med henblik på at yderligere detaljere føraflevering, afleveringsproces for tekniske installationer, herunder indregulering samt bygherreforhold.

I 4. kvartal er der videreført den aftalte procedure med ugentlige møder til håndtering af udfordringer med at få projektmæssige afklaringer på plads imellem rådgivere og entreprenører. Udfordringerne har medvirket til forsinkelser og afføder reflekskrav. Der har været forsøgt dialog med installationsentreprenøren om at forcere 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 pågår dialog herom med bygherre. Oplægget skal ses i lyset af, at der har vist sig behov for at optimere processerne på byggepladsen således, at der sikres en hurtigere og smidigere kommunikation og afklaring af opståede spørgsmål. Formålet med oplægget er derfor 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 forventes at træde i kraft i 1. 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 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. Der forventes dog 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 august måned godkendte regionsrådet besparelser i projektet for at imødekomme en række udfordringer med projektets tidsplan og den samlede økonomi, hvorved de risici og forsinkelser, som kan henføres til arbejdstidsplan rev. 4 for etape 1 betragtes (ca. 4 måneder) som indtruffet. Dette betyder, at det økonomiske estimat, som omhandler forsinkelsen jf. arbejdstidsplan revision 4, er udgået i de enkelte risici estimater og risikotalsvurderinger udarbejdet i nærværende risikorapport.

Risikobilledet i nærværende 4. kvartal 2018 er derfor påvirket af ekstrakrav vedr. forlænget byggetid i relation til arbejdstidsplan rev. 5.

## **2.1 Oversigt over risikoniveauet i 4. kvartal 2018**

I tabel 1 nedenfor vises 8 væsentlige risikoemner i risikoregistret for 4. kvartal 2018. 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 3. kvartal er beskrevet med tekst. En nærmere beskrivelse af denne kategorisering fremgår af afsnit 3.1.

### **Tabel 1: Væsentlige risici og udvikling siden 3. kvartal 2018**

4. Kvartal 2018				
Risikonr.	Risiko	Tid	Økonomi	Kvalitet
1	Risiko for at installationsentreprenøren ikke kan sikre tilstrækkelige ressourcer på pladsen, til at sikre tilstrækkelig fremdrift på pladsen	Forværret	Forværret	Uændret
2	Risiko for, at sen opstart af teknikentreprisen forsinket øvrige entrepriser	Forværret	Forværret	Uændret
3	Risiko for mangelfuld håndtering af entreprisekontrakter og rådgivningsaftaler	Forbedret	Forværret	Uændret
4	Risiko for forsinket opstart som følge af projektopfølgningen.	Uændret	Forværret	Uændret
5	Byggeriet af etape 1 kan ikke gennemføres indenfor den afsatte periode.	Uændret	Forbedret	Uændret
6	Risiko for mangelfuld håndtering og behandling af entreprenørernes ekstrakrav	Uændret	Uændret	Uændret
7	Risiko for uomgængelige ekstraudgifter til færdiggørelse af byggeriet.	Uændret	Uændret	Uændret
8	Byggeriet af etape 3 kan ikke gennemføres indenfor den afsatte periode.	Uændret	Uændret	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.

Der er i forhold til kvartalsrapporten for 3. kvartal lukket en risiko vedr. manglende arbejdstidsplan for DP31, efter som tidsplanen for DP 31 er udsendt. Det samlede risikoregister for etape 1 og 3 indeholder 8 væsentlige åbne risici, hvis akkumulerede risikotal andrager 53,3 mio. kr. Det akkumulerede risikotal er samlet set forværret ift. seneste kvartalsrapport, hvor det akkumulerede risikotal var 44,8 mio. kr. Forværringen tilskrives den forlængende byggetid på 8 måneder, som ses af den fremsendte arbejdstidsplan rev. 5. Med udsendelsen af rev. 5 tidsplanen ultimo 4. kvartal 2018 er en stor del af den samlede tidsmæssige risiko indtruffet, mens der fortsat er en stor økonomisk usikkerhed om konsekvenserne af forsinkelsen. I 1. kvartal 2019 bliver risikorapporteringen tilpasset, så den indtrufne forsinkelse ikke længere rapporteres som en risiko.

## 2.2 Beskrivelse af væsentligste risici

I 4. kvartal 2018 har der været indgående drøftelser med byggeledelsen om, hvorledes den forlængelse af byggetiden, der hidrører fra arbejdstidsplan rev. 5, skal fordeles på risiko 1, 2, 3 og 4, idet risikoen kan henledes til disse 4 risici, hvorved den samlede forlængelse er summen af disse 4 risici. Byggeledelsen har som risikoejer fordelt hele forlængelsen på risiko 1, 2 og 4, hvor bygherres oplæg var 100 % på risiko 3. Bygherre er således uenig om fordelingen mellem de 4 risici. Dette har dog ikke betydning for det samlede risikobillede.

### **Risiko 1: 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.

Arbejdstidsplan rev. 5 indeholder en forlængelse af byggetiden med 8 måneder til den 2. juli 2020 udover de tidligere oplyste 4 måneder i forhold til arbejdstidsplan rev. 4. Byggeledelsen er fortsat i tæt dialog med installationsentreprenøren om dennes ressourcegrundlag for at sikre den bedst mulige anvendelse af ressourcer.

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

Det økonomiske estimat er i forhold til 3. kvartal forværret og vurderet til 9,7 mio. kr. Sandsynligheden er sat til 55 % og risikotallet er vurderet til 5,3 mio. kr. Forsinkelser iht. arbejdstidsplan rev. 4 regnes som indtruffet og er udgået af beregningen af estimatet.

### **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 har forsinket planlagt opstart af øvrige entrepriser og skabt en generel forskydning på opstartsarbejder.

Bygherre har i 4. kvartal gennemført dialogmøder med installationsentreprenørens ledelse, med det formål at fremme projektmæssige afklaringer. Der er fortsat udfordringer med ventilationsprojektet ift. særligt kollisionsstest og mangelfuld koordinering af fagene ventilation, vand og sanitet, samt el-installationer.

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.

Økonomiestimatet er i forhold til 3. kvartal forværret og udgør 14,5 mio. kr. Sandsynligheden er sat til 75 %, og risikotallet er derfor 10,9 mio. kr. Forsinkelser iht. arbejdstidsplan revision 4 regnes som indtruffet og er udgået af beregningen af estimatet.

### **Risiko 3: 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.

Bygherren er i 4. kvartal selv gået ind i forhandlingerne med entreprenørerne om en revideret arbejdstidsplan og afregning af forsinkelserne. Iht. arbejdstidsplan rev. 5 (20/12-18) forlænges byggearbejderne med 8 måneder ift. arbejdstidsplanen rev. 4.

Hidtidige forsinkelser skal opsamles med henblik på at gøre ansvar gældende overfor relevante parter. 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 forværret og vurderet til at udgøre 13,6 mio. kr. Risikotallet er vurderet med en sandsynlighed på 55 % på 7,5 mio. kr. Risikoen dækker alle kontraktforhold - primært forsinkelser - som byggeledelsen ikke anviser og har kunnet anvise til anden årsag, fx forsinkelser for installationsentreprenøren styring, Totalrådgivers projektopfølgning og installationsentreprenørens ressourcer, dvs. risiko 1, 2 og 4. Byggeledelsen har fordelt estimatet for 8 måneders forlænget byggetid på disse 3 risici, således estimatet på nærværende risiko er ud over dette.

### **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 kan betyde forsinkelser i opstarterne, 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.

Økonomiestimatet er i forhold til 3. kvartal forværret og udgør 24,2 mio. kr. Sandsynligheden er sat til 55 %, og risikotallet er 13,3 mio. kr. Forsinkelser iht. arbejdstidsplan rev. 4 regnes som indtruffet og er udgået af beregningen af estimatet.

### **Risiko 5: 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.

Byggeledelsen udsendte primo februar 2018 arbejdstidsplan rev. 4, som var udarbejdet på baggrund af indmeldinger fra entreprenørerne. Denne arbejdstidsplan viste en 4 måneders forsinkelse i forhold til



entreprisernes kontraktidsplan AB 92-aflevering. Bygherre betragter forsinkelser for revision 4 arbejdstidsplan som indtruffet, og de økonomiske estimater i forhold til rev. 4 er indarbejdet i regionens budget.

Arbejdstidsplan rev. 4 har ikke været fulgt, og afløses nu af arbejdstidsplan rev. 5. I denne nye arbejdstidsplan udestår der alene risici i forbindelse med indregulering mv.; en aktivitet som nu også er indarbejdet i tidsplanen. Dette viser sig i risikoprofilen ved, idet der i forhold til 3. kvartal er sket en forbedring i det økonomiske estimat, som er beregnet ud fra varigheder vedr. indregulering og afprøvning efter arbejdstidsplan rev. 5. Det økonomiske estimat udgør 6,8 mio. kr., og sandsynligheden er vurderet til 50 % med et risikotal på 3,4 mio. kr.

#### **Risiko 6: 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.

Siden 1. kvartal 2018 har bygherren igangsat 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 stadig er mangelfuld. Byggeledelsen mangler forsat at redegøre for alle tidsmæssige krav også selvom entreprenørerne i nogle tilfælde har fået tidsfristforlængelse.

Risikovurderingen er uændret siden 3. kvartal, og behæftet med betydelig usikkerhed. Estimatet er skønnet ud fra unødigt fordyrelse af ekstrakrav og vurderet til 7,5 mio. kr. Sandsynligheden er 30 % og risikotallet er dermed vurderet til 2,3 mio. kr.

#### **Risiko 7: 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 3. kvartal forsat været fokus på proceduren for aflevering af entrepriser ved overdragelse til bygherre, med særligt fokus på aktiviteter i processen for føraflevering. Arbejdet med hovedtidsplanen igangsættes primo 2019 mhp. at detaljere føraflevering, 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 3. kvartal. Det økonomiske estimat udgør 26 mio. kr., som er beregnet ud fra erfaringer fra servicebyen hen imod slutfasen. Sandsynligheden er sat til 40 % og risikotallet er herefter 10,4 mio. kr.

#### **Risiko 8: 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.

Der har siden 3. kvartal pågået arbejde med tilpasning af arbejdstidsplanen for Etape 3, somatik. Gældende arbejdstidsplan er udsendt den 21.11.2018. Byggeledelsen oplyser, at der er bred enighed om tidsplanens varigheder, men der kan forventes fremsat krav fra entreprenørerne i forhold til den samlede varighed af projektet.

I forhold til 3. kvartal er det økonomiske estimat og risikotallet forbedret. Beregningen i rapporten for 4. kvartal er baseret på aktørernes aktuelle krav ud fra 6 ugers forsinkelse for hhv. 6 entreprenører og 2 rådgivere. Det økonomiske estimat udgør 1,5 mio. kr., og sandsynligheden er vurderet til 40 % heraf. Risikotallet er dermed 0,6 mio. kr.

### **2.3 Risici der er udgået**

#### **Manglende arbejdstidsplan for DP31 (186)**

Tidsplanen for DP 31 er udsendt og risikoen er derfor lukket.

#### **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 3. kvartal har der været afholdt 2 risikogruppermøder. Der har været afholdt møde vedrørende opfølgning på procedure omkring arbejdet med kvartalsrapport og indrapportering af risikoskemaer fra risikoejere. Herunder håndtering af fødekæden med indrapportering og opdatering af opmærksomhedslisten for byggepladsen. Formålet er at opnå en god og effektiv proces for afrapportering i et givent kvartal.

### 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 kvalitetsfordingelser	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 risikomatricen til vurdering med en vægtning i et procent-interval for sandsynlighed, og dette interval er i 4. kvartal 2018 angivet med samme procent-interval, som i 3. kvartal 2018. Risikotallene er derfor sammenlignelige med 3. 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 11 / 14)

Risiko	lateringsdato	Risiko	Beskrivelse	dsynlighed	onomi	ilitet	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	Beslutning-/ action-beh	Dato for beslutning/ actio	Ansvarlig for beslutning/ actio	Status	Behov for rapportering	
1	17-01-2019	Kan Bravida sikre tilstrækkelige ressourcer på VE +VS +EL på pladsen, til at sikre tilstrækkelig fremdrift på pladsen	<p>Der udtrykkes problemer med at kunne skaffe tilstrækkelige ressourcer på de tekniske fag til at følge tidsplanen og aflevere Jan 2020.</p> <p>Det er fra Bravidas projektledelse udtrykt, at det er vanskeligt at skaffe tilstrækkelige, og kompetente ressourcer.</p> <p>Bravida har tilsvarende i perioden mistet flere nøglemedarbejdere, og vil som resultat heraf have vanskeligt ved at sikre en god og tilstrækkelig egenkoordinering og opfølgning.</p>	4	12	12	8	<p>Samlet oversigt over Bravida ressourcer. Opfølgning ved BH</p> <p>-BH+Bravida her gennemført en proces omkring udarbejdelse af ny rev5 tidsplan uden succes. BL indsættes til at gennemføre udarbejdelsen af ny plan.</p> <p>Rammerne for en ny plan skal fastlægges primo uge 50-2018.</p> <p>-Dialog mellem BL og Bravida holdes tæt for at sikre bedst mulig anvendelse af ressourcer til rådighed</p>	<p>-Forsinkelse af og forskydning af egne samt andres aktiviteter</p> <p>-Senere aflevering, og omkostninger til forlænget byggetid</p>	Estimat Kr. 9.686.000,- Risikotal kr. 5.327.700	01-03-2019	BH BL BRAVIDA	Åben risiko	Dialog og forhandlingsmøder med Bravida.	<p>Der arbejdes med forhold i tidsplan Rev. 5. Samlet behov for opmanning er for nærværende ukendt, men der tages udgangspunkt i at der opmandes med 3 ekstra arbejds hold, fordelt på EL+VS+VE til forcering. Arbejds hold flyttes efter forcering over til normalproduktion.</p> <p>Risiko henstår uændret til efter at nyt oplæg foreligger.</p> <p>Bygherre har imødekommet 4 måneder forsinkelse, og disponeret økonomi i budget. Kvantificering er nedskrives med udgangspunkt heri.</p> <p>Diff. mellem 4-8 måneder vurderes at være akkumuleret som et direkte resultat af Bravida og MTH ønsker om justeringer og ændringer i prioritering af arbejder og områder under møder vedr. revision 5 tidplan. - begge entreprenører kræver en ressource udligning af deres mandskab, hvilket ikke er en forudsætning for dem jf. udbuddet</p> <p>Risiko for samlet afledt økonomi på Bravida samt efterfølgende aktiviteter i kritisk vej på tidsplan, vil indtil at ansvar er placeret på hvile bygherre.</p>

Risiko	læteringsdato	Risiko	Beskrivelse	dsynlighed	onomi	allitet	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	Beslutnings-/ action-beh	Dato for beslutning/ actio	Ansvarlig for beslutning/ actio	Status	Behov for rapportering	
2	17-01-2019	Risiko for, at sen opstart af teknike n samt efterfølgende forsinkelse af øvrige entrepriser. -Projektering og kollisionsstest -Fysisk opstart på udførelse (egne + øvrige) -Generel forskydelse af egne- og andre aktiviteter. -Senere aflevering til følge -Ekstra økonomi til følge	Bravida virker udfordret på at styre og koordinere projektet. Der observers gentagne eksempler på mangelfuld og utilstrækkelig intern koordinering mellem egne ydelser under VE + VS + EL samt mellem egne og underentreprenørers arbejder. - Overholdelse og levering af ventilationsprojekt til videreprojektering hos Curavita og Brøndum (Kollisionsstest i forhold til øvrige DP11 volder fortsat problemer). - Bravidas generelle samarbejdet med øvrige entreprenører, BH, CV og BL -U hensigtsmæssig og obstruerende adfærd Curavita har konstateret at Bravida muligvis har foresaget ekstra projektering og større ventiltionskanaler uden	4	12	12	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 teknike nreprenører. - Styrkelse af a pteringsgruppen 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 - RST liste der samler overblik på og sammenhæng mellem (HN)(TF)(AF). Der afholdes samlet gennemgang ugentligt  Kommende tiltag: - Hospitalsledelsen er præsenteret for oplæg til ny samlet organisering, og matrixorganisation. Løbende dialog herom pågår. - Styrkelse af tilstedeværelse på pladsen for koordinering og opfølgning - Det skal sikres at projektmaterialet afklares i god tid inden det udføres på pladsen.  - Tidsplanarbejde med udgangspunkt i 3 niveauer (Hovedtidsplan) (Koordinerende arbejdstidsplan) (Ugeplaner / procesbeskrivelser detail) Curavita arbejder på at afdække om Bravida har overprojekteret anlægget - har de det kan store dele af risiko og de forsinkelser der kommer 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 el. forcering	Estimat kr. 14.527000 Risikotal kr. 10.895.250,-	01-03-2019	BH/BL BH TR1	Åben risiko	Udgivelse af rev.5 tidsplan den 20-12-2018.	Der er stadig udfordringer med Bravidas leverance i forbindelse med frigivelse af kollisionsfrit materiale. Forsinkelse af projektering har forsinket øvrige entreprenørers kollisionskontrol og frigivelse af materiale.  Forsinkelse, i frigivelse af projektmateriale brugbart og klar til udførelse, har forsinket planlagt opstart på andre entrepriser, og skabt en generelt forskydning på opstarter.  Der tages udgangspunkt i at der differetieres mellem hvor meget det forsinkes på MTH + øvrige. Hvilke fag berører det i forhold til forsinkelsen. Ca. 8 måneders forsinkelse.  Bygherre har imødekommet 4 måneder forsinkelse, og disponeret økonomi i budget. Kvantificering er nedskrives med udgangspunkt heri.  Diff. mellem 4-8 måneder vurderes at være akkumuleret som et direkte resultat af Bravida og MTH ønsker om justeringer og ændringer i prioritering af arbejder og områder under møder vedr. revision 5 tidsplan.  Risiko for samlet afledt økonomi på Bravida samt efterfølgende aktiviteter i kritisk vej på tidsplan, vil indtil at ansvar er placeret på hvile bygherre.
3	18-01-2019	Mangelfuld håndtering af entrepris kontrakter og rådgivningsaftaler	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.	4	8	12	8	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. Iht. byggeledelsens oplæg til 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 også opstået tvivl, om ekstrakrav, som er aftalt betalt af bygherren og ført videre til ansvarlig entreprenør, rent faktisk er ført videre og afregnet. Byggeledelsen mangler at fremlægge opgørelse af forsinkelser med årsag og ansvarlig, selvom entreprenørerne er givet tidsfristforlængelse. Opgørelsen var senest lovet ultimo 2018. Bygherren drøfter manglende kontraktstyring på ledelsesplan med byggeledelsen. Bygherren er i 4. kvartal selv gået ind i forhandlingerne med entreprenørerne om revideret arbejdstidsplan og afregning af forsinkelserne. Iht. arbejdstidsplan rev. 5 (20/12-18) forlænges byggearbejderne med 8 måneder ift. arbejdstidsplanen rev. 4.	Bygherren mister styring af tid og økonomi. Bygherren skal afholde alle omkostninger til forsinkelser, der ikke føres videre til anden part. Byggeriet fordyres og forsinkes unødigt.	13,6 mio. kr. Risikotal 7,5 mio. kr.	01-03-2019	MHY	Åben risiko	Hidtidige forsinkelser skal opsamles. Fremadrettet skal forsinkelser noteres ifm. tidsplansmøderne. Byggeledelsen skal rettidig af rapportere til bygherren, så krav ikke fortabes.	Risiko dækker alle kontraktforhold - primært forsinkelser - som byggeledelsen ikke anviser og har kunnet anviser til anden årsag, fx forsinkelser for Bravidas styring, CuraVitas projektopfølgning og Bravidas ressourcer, dvs. risiko 168, 170 og 190. Byggeledelsen har fordelt estimatet for 8 måneders fordelt på disse 3 risici, således estimeret på nærværende risiko er ud over dette.

Risiko	Startdato	Risiko	Beskrivelse	dsynlighed	onmi	alltet	Risikoafdækning (Hvilke tiltag er udført/tiltænkt for at undgå/forhindre/reducere/overføre/acceptere risikoen)	Hvad sker der hvis risikoen indtræffer?	Estimat på forbundne projektkomkostninger, hvis risikoen indtræffer	Beslutnings-/ action-beh	Dato for beslutning/ actio	Ansvarlig for beslutning/ actio	Status	Behov for rapportering	
4	17-01-2018	Projektopfølgning er ikke på plads og gearret til den hastighed som projektet på de indvendige arbejder starter op med	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 DP8-10E01 + DP8-10E02 og efterfølgende krav om tid og økonomi.	3	9	9	6	Ressourcer på pladsen: -TR1 skal fortsat sikre at der er det rigtige personale på pladsen til at løse de udfordringer der mødes. Leverandørprojekteringsplan: - 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 udførelse 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 økonomi ikke kan hindre fremdriften.  Igangsatte tiltag: -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) -Fælles møde mellem BL og TR1 samt fællesscram for ugeplanlægning er aftalt og iværksat. Øget fokus på (HN)(AF)(TF) -Der er handlet på risiko vedr. ventilationsprojekt. Et samlet færdig ventilationsprojekt er en forudsætning for efterfølgende arbejder. -Behandling af aftalesedler håndteres nu med god fremdrift. -TR1 og Bravida er amnotet om at sikre ens håndteringshastighed af projektf forhold. -Hospitalledelsen er præsenteret for oplæg til ny samlet organisering, og matrixorganisation. Løbende dialog herom pågår. -Styrkelse af tilstedeværelse på pladsen for koordinering og opfølgning -Det skal sikres at projektmaterialet afklares i god tid inden det udføres på pladsen.	Arbejderne på pladsen kan ikke starte op som planlagt. - Der sker forsinkelse af aflevering - Der tilkommer omkostninger til forlænget byggetid - Der tilkommer omkostninger til forlænget drift af interrimsinstallationer og byggepladsdrift. - Der kan tilkomme omkostninger til forcering hvis entreprenører accepterer dette. -Der kommer omkostninger til at åbne, tilrette/udføre, samt lukke og reetablere efter ændringer og opdateringer i projektmateriale.	Estimat kr. 24.212.000,- Risikotal kr. 13.316.600,-	Ultimo julil /samt løbende opfølgning og evt. nødvendig korrektion.	BH/TR1/BL	Åben risiko	Der meldes tilbage til BH om fælles møder mellem BL og TR1 for ugeplanlægning som iværksat fungerer via ugentlige møder.	Der efter aftale med bygherre sikret et fælles fokus på samarbejder mellem TR1 + BL + BH for fælles front mod E. Der har til formål at bl.a.: - Plan for projektering ajourføres og der følges op på entreprenører. - Fokus på fremdrift og aktiviteter på pladsen øges. - Der skal skabes mere fokus på vigtigheden af 5 ugers planlægning og på at få fundet udfordringer i rette tid. -Der oploades fortsat og løbende ændringer og justeringer til projektet, herunder ændringer af allerede udførte områder. Projekteringsledelsen sikrer at leverandør- og entreprenørprojektering afsluttes
5	21-12-2018	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.	3	6	9	3	Arbejdsplan rev. 4 var udarbejdet på baggrund af indmeldinger fra entreprenørerne, hvorefter der kun udestod detaljplanlægning af afprøvning og indregulering m.v. De to største entreprenører har nu også udarbejdet oplæg til rev. 5. af arbejdsplan, som forventes udsendt i december. Herefter består risiko for varigheder kun i detaljplanlægning af afprøvning og indregulering m.v., som nu også angives i arbejdsplanen.	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. Hvis RMIT kan etablere midlertidig netværk, kan indregulering og test forceres mod betaling.	6,8 mio. kr. Risikotal: 3,4 mio.	01-03-2019	MHY	Åben risiko	Byggeledelsen skal afrapportere entreprenørernes kommentarer til varigheder for afprøvning og indregulering i arbejdsplan rev. 5.	Estimat er for 4 ugers forsinkelse af etape 1 for 6 entreprenører og 2 rådgivere ift. arbejdsplan rev. 4. Forsinkelsen vedrører kun varigheder for arbejderne. Forsinkelser for andre forhold er beskrevet i andre risici.
6	21-12-2018	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.	3	6	9	3	Rådgiverens og byggeledelsens behandling af aftalesedler vurderes stadig mangelfuld ift. sikring af dokumentation for kravenes berettigelse og opgørelse før fremlæggelse til bygherrens godkendelse. Rådgiverne og byggeledelsen skal afvise ekstrakrav for unødige ændringer, som fx forøgelse af ventilationskanaler og aggregater.	Byggeriet fordyres og forsinkes unødigt. Effekten af mangelfuld håndtering er kraftigt selvforstærkende, idet det tilskynder alle entreprenører til at fremsende yderligere krav, også selvom kravene ikke kan dokumenteres.	7,5 mio. kr. Risikotal: 2,3 mio.	01-02-2019	MHY	Åben risiko	Rådgiverne og byggeledelsen skal fremlægge aftalesedler på ugentlige møder. Byggeledelsen skal redegøre for alle tidsmæssige krav og deres indstilling hertil.	Estimatet er forbundet med betydelig usikkerhed.

Risiko	lateringsdato	Risiko	Beskrivelse	dsynlighed	onomi	alltet	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	Beslutnings-/ action-beh	Dato for beslutning/ actio	Ansvarlig for beslutning/ actio	Status	Behov for rapportering
--------	---------------	--------	-------------	------------	-------	--------	---	---	--	--------------------------	----------------------------	---------------------------------	--------	------------------------

7	11-12-2018	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 26 mio .kr Risikotal 10 mio kr	01-06-2019	MHY	Åben risiko	Estimat og risiko vurderes i takt med at der dannes erfaringer med ibrugtagning af byggeriet.	Der har ikke været udvikling siden sidste opdatering.
8	21-12-2018	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.	2	4	4	2	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. Tidsplanen er parallelforskudt ift. vejrlig på råhus. Byggeledelsen har den første måneder efter udsendelsen ikke modtaget indsigelser til varighederne.	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.	1,5 mio. kr. Risikotal: 0,6 mio.	01-03-2019	MHY	Åben risiko	Byggeledelsen skal afrapportere entreprenørernes merkrav og kommentarer til arbejdstidsplanen og byggeledelsens behandling af disse.	Estimat er for 6 ugers forlængelse af tidsplanen for 6 entreprenører og 2 rådgivere varslet rettidigt inden opstart.



## Bilag 2:

### Bilag til RH Gødstrupprojektets risikorapportering til regionsrådet

#### Risikovurdering af effektiviseringsarbejdet 4. kvartal 2018

##### 1. Indledning

Nærværende rapport opsummerer de vigtigste risici i forbindelse med effektiviseringsarbejdet på RH Gødstrup projektet i 4. kvartal 2018.

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 172,7 mio. kr. (2018 pl). Effektiviseringsarbejdet er sat i gang i 2013 og forløber ved udgangen af 4. kvartal 2018 planmæssigt.

Der forventes en samlet indflytning i andet halvår 2020 jf. den senest udgivet arbejdstidsplan for RH Gødstrup projektet. En tidlig realisering af effektiviseringsgevinsterne indgår som en forudsætning for finansieringen af de ikke ubetydelige engangsudgifter forbundet med flytningen. Hospitalsenheden Vest arbejder til dette formål med en opsparingsplan, så der i driften er tilstrækkelige ledige midler til disse engangsudgifter og øvrige uforudsete udgifter.

Effektiviseringsgevinsten på de strukturelle og bygningsrelaterede gevinster vurderes på nuværende tidspunkt at udgøre 55,8 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 61,3 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 5,7 mio. kr.

Konkretiseringen af gevinsterne i 2016, 2017 og 2018 har medført en del justeringer i effektiviseringsgevinsten i nogle af temaerne og reduceret bufferen fra oprindeligt 21 mio. kr. til 15,7 mio. kr., men konkretiseringen har også generelt mindsket risiciene for at gevinsterne ikke kan realiseres. Enkelte emner er der endnu ikke sat beløb på, men det vil alt andet lige øge bufferen til usikkerheden på de øvrige.

Der er månedlige koordineringsudvalgsmøder vedrørende kvalitetsfondsprojektet, hvor projektsekretariatet, afdelingen for Sundhedsplanlægning i regionen og repræsentanter for Staben i Hospitalsenheden Vest mødes og drøfter aktuelle problemstillinger. Her deltager økonomichefen for blandt andet at følge op på, om ændringer i projektet vil have konsekvenser for effektiviseringstiltagene.

Justeringer i byggeprojektet og besparelseskataloget har indtil videre baseret sig på princippet om "facader før funktioner", og ændringerne er indtil videre vurderet til at have en meget begrænset effekt på effektiviseringsgevinsten og reduktionen af bufferkapaciteten, og kan indtil videre stadig håndteres indenfor den resterende bufferkapacitet. De seneste licitationer har ikke givet anledning til justeringer i byggeriet, og der er dermed heller ikke forhold i byggeriet der har betydning for justeringer effektiviseringsgevinsten.

### 3. Overordnet status ved udgangen af 4. kvartal 2018

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	Ændret	Uændret
2.	Patienttransport mellem matrikler	Ændret	Ændret	Uændret
3.	Bemandingsstrukturen i klinikken, inkl. vagtdækning – lægeområdet	Ændret	Ændret	Uændret
4.	Øget dagkirurgi, operationsplanlægning - sengebesparelse og rationalisering på OP	Uændret	Ændret	Uændret
5.	Patientforløb på tværs af sektorer, kommunesamarbejde	Uændret	Ændret	Uændret
6.	Sekretariater, stab og ledelse	Ændret	Ændret	Uændret
7.	Serviceområdet - receptioner, køkken, portører, rengøring, piccoline	Uændret	Ændret	Uændret
8.	Bygninger og teknik, forsyning og vedligehold	Uændret	Ændret	Uændret

9.	Logistik - IT, varekøb og automatisering - depot	Uændret	Ændret	Uændret
10.	Diagnostik	Ændret	Ændret	Uændret
11.	Bedre rammer for opgavevaretagelsen - optimering af patientforløb	Ændret	Ændret	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**

<b>Nr.</b>	<b>Risiko</b>	<b>Beskrivelse</b>	<b>Risikoreducerende tiltag</b>	<b>Ansvarlig</b>	<b>Status</b>
1.	Samling af fødsler (ophør af tilskudsbevilling fra Staten)			Ann Fogsgaard	Uændret
2.	Transport mellem matrikler			Preben Sørensen	Uændret
3.	Bemandingsstrukturen i klinikken, inkl. vagtdækning – lægeområdet			Lasse Hansen	Uændret
4.	Øget dagkirurgi, operationsplanlægning - sengebesparelse og rationalisering på OP			Torben Bæk Hansen / Bente Kowal	Uændret
5.	Patientforløb på tværs af sektorer, kommunesamarbejde			Birgitte Ostersen	Uændret
6.	Sekretariat, stab og ledelse / øvrig samling			Lasse Hansen	Uændret
7.	Serviceområdet - receptioner, køkken, portører, rengøring, piccoline			Jens Peter Østergaard	Uændret
8.	Bygninger og teknik, forsyning og vedligehold			Jens Peter Østergaard	Uændret
9.	Logistik - IT, varekøb og automatisering - depot			Preben Sørensen	Uændret
10.	Diagnostik			Jesper Mortensen	Uændret
11.	Bedre rammer for opgavevaretagelsen			Staben	Uændret

### **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.

**Tabel 3. Konsekvensklasse for Økonomi i forbindelse med effektiviseringsarbejdet**

Konsekvens	Økonomisk risiko i pct. (af projektets eff.krav)	Økonomisk risiko i kroner	
1. Meget lav	< 1%	X	
2. Lav	1% - 5%	X	X
3. Middel	5% - 10%	X	X
4. Høj	10% - 15%	X	X
5. Meget høj	> 15%		X

I tabel 4 ses risikomatrixen for effektiviseringsarbejdet. Matrixen svarer til byggeprojektets.

**Tabel 4. 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