

Risikorapportering for Det Nye hospital i Vest DNV – Gødstrup

1. kvartal 2020



Skrevet af
Kontrolleret af
Godkendt af

Henriette Linde (Bygherrerådgiver)
Martin Guldborg (Bygherrerådgiver)
Carsten Kronborg

2020-03-18
2020-03-24
2020-04-30

Hospitalsenheden i Vest
Herning og Holstebro
Projektsekretariatet DNV – Gødstrup

Indhold

1	Indledning	3
2	Overordnet status ved udgangen af 1. kvartal 2020.....	3
2.1	Oversigt over risikoniveauet i 1. kvartal 2020	5
2.2	Beskrivelse af væsentligste risici	8
2.3	Risici, der er udgået.....	12
2.4	Andet igangværende risikoarbejde.....	12
3	Risikooversigt.....	13
3.1	Risikovurdering.....	13
3.2	Risikooversigt (side 14 / 15).....	15

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 2020" beskrives aktuelle risici for 1. kvartal 2020 frem til medio marts, samt deres udvikling i forhold til kvartalsrapporten for 4. kvartal 2019.

Rapporten for 1. kvartal er skrevet med udgangspunkt i procedurerne for kvartalsrapporteringen, som er beskrevet i risikovejledningen. Byggepladsen holder egne risikomøder, som leverer input til risikogruppen via opmærksomhedslisten.

Bygherren har i 1. kvartal efter samråd med bygherrerådgiver justeret risikomatrixen, som indgår som bilag til risikovejledningen. Den reviderede risikomatrix fremgår af pkt. 3.1 i nærværende kvartalsrapport.

Intervallerne vedr. tid og økonomi er blevet justeret, så disse bedre afspejler projektets nuværende stade.

Risikoarbejdet for Psykiatrien forløber med egen risikogruppe og rapportering, og Psykiatrien indgår derfor ikke i nærværende risikorapport.

2 OVERORDNET STATUS VED UDGANGEN AF 1. KVARTAL 2020

Etape 1: Byggeledelsen reviderede og udsendte på bygherres initiativ arbejdstidsplan rev. 5.2 i juli 2019.

I 1. kvartal 2020 har byggeledelsens arbejde fortsat fokuseret på at sikre, at installationsentreprenøren efterlever gældende arbejdstidsplan. Installationsentreprenøren udtrykte i 4. kvartal, at der ville være problemer med at skaffe tilstrækkelige og kompetente ressourcer på de tekniske fag til at følge tidsplanen og aflevere sommer 2020. Det er byggeledelsens vurdering, at der har manglet, og fortsat mangler, mange folk på pladsen i 1. kvartal i forhold til, at entreprenøren kan efterleve gældende arbejdstidsplan. Det kan endvidere konstateres, at gældende arbejdstidsplan ikke efterleves for nogle fag og områder.

Der opleves således generelt store udfordringer med at sikre tilstrækkelige installationsressourcer på pladsen til at kunne sikre fremdrift i forhold til øvrige aktiviteter. Der er en tæt dialog med installationsentreprenøren på

alle niveauer, men byggeledelsen vurderer, at den ikke kan få indsigt i og det fulde billede af installationsentreprenørens håndtering af situationen.

Apteringsentreprenøren (tømrer-, gulv- og malerarbejder samt lofter) er bagud i forhold til gældende arbejds-tidsplan og vurderes ikke at have øget bemanningen på pladsen i tilstrækkelig grad til at kunne indhente forsinkelsen.

Byggeledelsen har fortsat dialogen med entreprenørerne for de tværgående installationer (delprojekt 11), som har tidskritiske opgaver. Byggeledelsen vurderer, at der er en god dialog med entreprenørerne, og disse entreprenørers arbejder vurderes ikke at påvirke det overordnede risikobillede i negativ retning. Afleveringen vil dog heller ikke kunne finde sted den 30. juni.

Det er bygherrens samlede vurdering, at den samlede fremdrift ikke er tilstrækkelig til, at der vil ske aflevering den 30. juni 2020.

Der er varslet sanktioner fra 30. juni 2020 over for entreprenørerne, eftersom de ikke blev klar til overdragelse af første område den 28. februar 2020, og følgelig ikke forventes at kunne overholde afleveringsfristen den 30. juni 2020.

Byggeriet er nu på vej ind i de afsluttende faser, hvor delområder løbende skal færdiggøres og overdrages til bygherren. Det betyder, at byggeledelsen, rådgiverne og bygherren foruden at sikre fortsat og usvækket fremdrift på de igangværende arbejder, også skal planlægge og gennemføre overdragelser og sikre fuld færdiggørelse af de områder, hvor hospitalet skal begynde indretning og indflytning. Der er fortsat højt pres på entreprenørerne for at sikre, at ansvar overføres mellem de udførende entreprenører, og at mangler registreres og udbedres.

Byggeledelsen sikrer tilstrækkelig bemanning i forhold til at matche problemstillinger, som den mødes med. Totalrådgiver har ligeledes fokus på, at projektforhold (tekniske forespørgsler) håndteres i et tempo, der understøtter fremdriften. Byggeledelsen vurderer, at antallet af nye aftalesedler er stagnerende.

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

Der gennemføres aktuelt ingen overdragelser af delområder til bygherren. Bygherren har ændret strategi for overtagelse af delområder, idet bygherre ikke ønsker at overtage delområder med så mange mangler, som de første 6-ugers førgennemgange har vist, at der er.

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

Følgende risici indeholder en risiko i forhold til tidsplanen for etape 1: Nr. 1, 2, 4 og 8.

Etape 3. Somatik:

Bygherre og byggeledelse har løbende afholdt møder med installationsentreprenøren og dennes ledelse med henblik på at imødegå den hindrende og ikke samarbejdsvillige adfærd, der kunne konstateres over for øvrige

entreprenører, bygherre, byggeledelse samt rådgivergruppe for etape 3. Der kan konstateres en forbedring af installationsentreprenørens adfærd, og den på nuværende tidspunkt gode dialog med installationsentreprenøren bestræbes fastholdt.

Det er byggeledelsens vurdering, at både apteringsentreprenøren og installationsentreprenøren mangler ressourcer på byggepladsen. Bygherren har ændret strategi for overtagelse af delområder, idet bygherren ikke ønsker at overtage delområder med så mange mangler, som de første 6-ugers færgennemgange har vist, at der er.

Det er bygherrens vurdering, at mange arbejder ikke gøres færdige af entreprenørerne inden overdragelse til andre entreprenører, hvilket vil medføre forsinkelser ud over afleveringsfristen den 1. maj 2020. Aflevering af det samlede byggeri i henhold til gældende arbejdstidsplan forventes således ikke at kunne gennemføres den 1. maj 2020.

Byggeledelsen har sat de ansvarlige entreprenører i dagbod for manglende overholdelse af en deltermin.

Der udarbejdes ny tidsplan for arbejderne efter den 1. maj 2020 og frem til endelig aflevering.

Følgende risici indeholder en risiko i forhold til tidsplanen for etape 3: Nr. 3, 6 og 7.

Generelt:

Bygherre og byggeledelse har i 1. kvartal konstateret, at etagerne ikke vil være helt færdige ved AB 92 afleveringerne i henhold til gældende arbejdstidsplaner, og at bygherren dermed kunne imødesee at skulle overtage ikke færdiggjorte etager og et mangelfuldt byggeri, som skulle afhjælpes for bygherrens regning.

Bygherren har sammen med byggeledelsen valgt at sanktionere efter gældende arbejdstidsplaner, samtidig med at der påbegyndes udarbejdelse af ny tidsplan for både etape 1 og 3 for perioden efter den planlagte aflevering. Der etableres et nyt tidsmæssigt udgangspunkt pr. 1. maj (etape 3) henholdsvis 1. juli 2020 (etape 1). Der arbejdes aktuelt med at fastlægge forventede afleveringstidspunkter, således at det samlede projekt vil være afleveret senest ved udgangen af indeværende år. Se i øvrigt kvartalsrapporten.

Risikobilledet beskrevet i nærværende rapport er isoleret set øget fra 4. kvartal 2019 til 1. kvartal 2020. Risikoarbejdet forholder sig til forsinkelser efter AB 92 aflevering, som pt. er den 30. juni 2020 for etape 1 og den 1. maj 2020 for etape 3 (iht. henholdsvis arbejdstidsplan version 5.2 og revision af 13. september 2019).

Projektet er samlet set fortsat økonomisk presset, foruden at projektet er blevet yderligere presset på tid siden seneste kvartal.

Det bemærkes, at nærværende risikoarbejde kun omfatter selve byggeprocessen.

2.1 Oversigt over risikoniveauet i 1. kvartal 2020

I tabel 1 nedenfor vises 10 væsentlige risikoemner i risikoregistret for 1. kvartal 2020. I afsnit 3.2 vises en risikooversigt med beskrivelse af risici samt mulige og planlagte risikoreducerende tiltag.

Risikoniveauet er vurderet på de tre parametre: Økonomi, tid og kvalitet og angives med en farvekode, hvis overordnede betydning er:

Grøn = ikke kritisk; Gul = under observation; Rød = kritisk

Den eventuelle udvikling siden rapport for 4. kvartal 2019 er beskrevet med tekst. En nærmere beskrivelse af denne kategorisering fremgår af afsnit 3.1.

I 1. kvartal 2020 har bygherren ændret opgørelsesmetode for så vidt angår karakterer og intervaller for tid og økonomi, så disse bedre afspejler projektets stade.

Den ændrede opgørelsesmetode indebærer, at risikomatricens karakterer og intervallerne imellem dem forholder sig til det resterende projekt og ikke som hidtil til det samlede projekt. Intervallerne er ændret på en sådan måde, at hvert enkelt interval vedr. tid afspejler en kortere tidsmæssig udstrækning end tidligere, og at intervaller vedr. økonomi afspejler den restøkonomi, som er i projektet pr. 1. kvartal 2020.

Med den nye risikomatrice etableres et nyt udgangspunkt for farvesætninger i trafiklysskemaet således, at det samme estimat og den samme sandsynlighed i nærværende rapport sammenlignet med rapporten for 4. kvartal 2019 ikke nødvendigvis betyder, at farvesætningen er ens i de to kvartalsrapporter. Det er således ikke muligt at sammenligne farvesætning i trafiklysskema for 4. kvartal 2019 med farvesætningen i nærværende kvartalsrapport.

Tabel 1: Væsentlige risici og udvikling siden 4. kvartal 2019

1. Kvartal 2020				
Risikonr.	Risiko	Tid	Økonomi	Kvalitet
1	Risiko for forsinket AB 92-aflevering pga. mangel på averterings- og specialinstallationsressourcer på etape 1 på pladsen	Forværret	Forværret	Forværret
2	Risiko for at installationsentreprenørens adfærd forsinker byggeriet, etape 1	Forværret	Forværret	Forværret
3	Risiko for forsinket AB 92-aflevering pga. mangel på averterings- og installationsressourcer på etape 3 på pladsen	Ny	Ny	Ny
4	Risiko for at installationsentreprenøren ikke kan sikre tilstrækkelige ressourcer på pladsen, til at sikre tilstrækkelig fremdrift på pladsen	Forværret	Forværret	Forværret
5	Risiko for uomgængelige ekstraudgifter til færdiggørelse af byggeriet.	Uændret	Uændret	Uændret
6	Risiko for manglende fremdrift i etape 3 pga. fortsat u hensigtsmæssig adfærd hos installationsentreprenør	Uændret	Forbedret	Uændret
7	Risiko for manglende udførte arbejder ved overdragelser og afleveringer, etape 3	Uændret	Uændret	Uændret
8	Risiko for manglende udført arbejder ved overdragelser og afleveringer, etape 1	Uændret	Uændret	Uændret
9	Risiko for mangelfuld håndtering og behandling af entreprenørernes ekstrakrav	Forbedret	Forbedret	Uændret
10	Risiko for mangelfuld håndtering af entreprisetrakter og rådgivningsaftaler	Forbedret	Forbedret	Forbedret

1) I ovenstående trafiklysskema anføres betegnelsen Forværret/Uændret/Forbedret, såfremt der er sket en faktisk ændring af tid, økonomi eller kvalitet uanset, at farve ikke nødvendigvis samtidig skifter.

2.2 Beskrivelse af væsentligste risici

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

Risiko 1: Risiko for forsinket AB 92 aflevering pga. mangel på apterings- og specialinstallationsressourcer på pladsen, etape 1

Der er risiko for, at der ikke kan sikres tilstrækkelige ressourcer på etape 1 til at sikre fremdriften for apterings- (delprojekt 8-10) og specialinstallationsentreprenørerne, herunder BMS- og netværksentreprenørerne (delprojekt 11).

Der opleves store udfordringer med at sikre tilstrækkelige ressourcer på pladsen til at kunne sikre fremdrift i forhold til øvrige aktiviteter. Apteringsentreprenøren vurderes ikke i tilstrækkelig grad at have øget bemanningen på pladsen. Gældende arbejdstidsplan efterleves ikke, og tømmer, lofter, gulv- og malerarbejderne vurderes nu at være mere end 12 uger forsinket.

Byggeledelsen har fortsat dialogen med entreprenørerne for de tværgående installationer (delprojekt 11), som har tidskritiske opgaver. Byggeledelsen vurderer, at der er en god dialog med entreprenørerne, og disse entreprenørers arbejder vurderes ikke at påvirke det overordnede risikobillede i negativ retning. Afleveringen forventes dog ikke at kunne finde sted den 30. juni.

Der er således varslet sanktioner fra 30. juni 2020 over for entreprenørerne, eftersom de ikke blev klar til overdragelse af første område den 28. februar 2020, og følgelig forventes ikke at kunne overholde afleveringsfristen den 30. juni 2020.

Vurderingen af det økonomiske estimat er baseret på en risiko for 6 ugers forsinkelse efter denne dato.

Det økonomiske estimat er uændret 6,5 mio. kr., men sandsynligheden er øget fra 60% til 90 % som følge af ovenstående, hvorved risikotallet øges og andrager 5,8 mio. kr.

Risiko 2: Risiko for at installationsentreprenørens adfærd forsinker byggeriet af etape 1

Der er risiko for, at installationsentreprenøren (delprojekt 8-10) ikke respekterer de i projektet indeholdte mødefora samt tilhørende dagsordner. Denne adfærd kan medføre en forsinkelse af byggeriet af etape 1.

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

Byggeledelsen sikrer tilstrækkelig bemanning i forhold til at matche problemstillinger, som den mødes med. Totalrådgiver har ligeledes fokus på, at projektforhold (tekniske forespørgsler) håndteres i et tempo, der understøtter fremdriften. Byggeledelsen vurderer, at antallet af nye aftalesedler er stagnerende.

Der er en tæt dialog med installationsentreprenøren på alle niveauer, men byggeledelsen vurderer, at den ikke har det fulde billede af entreprenørens håndtering af situationen. Installationsentreprenøren er sat i dagbod.

Byggeledelsen forventer ikke, at arbejderne kan færdiggøres til AB 92-aflevering den 30. juni 2020.

Det økonomiske estimat er uændret 6,5 mio. kr., baseret på en forventet forsinkelse på 6 uger. Sandsynligheden er øget fra 30% til 90 % som følge af ovenstående, hvorved risikotallet er øget og andrager 5,8 mio. kr.

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

Der er ikke bemanning nok på pladsen til at nå at udføre det planlagte arbejde efter tidsplanen. Det er for øjeblikket apteringsentreprenøren, der har de største udfordringer.

Det er byggeledelsens vurdering, at apteringsentreprenøren mangler ressourcer på byggepladsen.

Byggeledelsen har sat de ansvarlige entreprenører i dagbod for manglende overholdelse af en deltermin. Aflevering i forhold til gældende arbejdstidsplan forventes ikke at kunne ske som forventet. Der udarbejdes ny tidsplan for arbejderne efter den 1. maj 2020 og frem til endelig aflevering. Byggeledelsen har dog fortsat fuldt fokus på, at entreprenørerne efterlever gældende arbejdstidsplan indtil ny tidsplan foreligger.

Estimat er 0,7 mio. kr. baseret på en forventet forsinkelse på 12 uger. Med en sandsynlighed på 90 % er risikotal herefter 0,6 mio. kr.

Risiko 4: Risiko for at installationsentreprenøren ikke kan sikre tilstrækkelige ressourcer på pladsen, til at sikre tilstrækkelig fremdrift på pladsen, etape 1

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

Installationsentreprenøren udtrykte i 4. kvartal, at der ville være problemer med at skaffe tilstrækkelige og kompetente ressourcer på de tekniske fag til at følge tidsplanen og aflevere sommer 2020. Det er byggeledelsens vurdering, at der har manglet og stadig mangler mange folk på pladsen i 1. kvartal i forhold til, at entreprenøren kan efterleve gældende arbejdstidsplan.

Gældende arbejdstidsplan 5.2 efterleves ikke. Risikoen for forsinkelser og forskydninger med deraf følgende forlænget byggetid anses for at være meget stor.

Det økonomiske estimat er uændret og vurderet til 1,3 mio. kr., baseret på en forsinkelse på 6 uger. Sandsynligheden er øget fra 70% og vurderes nu til 90 % som følge af ovenstående, hvorved risikotallet øges 1,1 mio. kr.

Risiko 5: 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.

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

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

Risiko 6: Risiko for manglende fremdrift i etape 3 pga. fortsat uhensigtsmæssig adfærd hos installationsentreprenøren

Der er risiko for, at installationsentreprenøren ikke respekterer de i projektet indeholdte mødefora samt tilhørende dagsordner. Dette kan hindre fremdriften i etape 3.

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

Byggeledelsen sikrer tilstrækkelig bemanning i forhold til at matche problemstillinger, som den mødes med. Totalrådgiver har ligeledes fokus på, at projektforhold (tekniske forespørgsler) håndteres i et tempo, der understøtter fremdrift.

Der kan konstateres en forbedring af installationsentreprenørens adfærd og den på nuværende tidspunkt gode dialog med installationsentreprenøren bestræbes fastholdt.

Den tidsplan, som entreprenøren har fremsendt vedr. indregulering, viser en usædvanlig lang indreguleringsperiode. Det viser sig dog på pladsen, at entreprenørens indregulering sker i et hurtigere tempo end forudsat i tidsplanen. Den tidsmæssige forsinkelse forventes reduceret til 8 uger, men estimatet er fortsat baseret på 12 ugers forsinkelse.

Det økonomiske estimat er uændret vurderet til 3,1 mio. kr., og med en sandsynlighed der qua det højere indregulerings tempo er reduceret fra 75% til på 51 %, er risikotallet reduceret til 1,5 mio. kr.

Risiko 7: Risiko for manglende udførte arbejder ved overdragelser og afleveringer, etape 3

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

Der gennemføres aktuelt ikke overdragelser af delområder i etape 3 til bygherren. Dette skal ses i lyset af, at bygherren har ændret strategi for overtagelse af delområder, idet bygherre ikke ønsker at overtage delområder med så mange mangler, som de første 6-ugers førgennemgange har vist, at der er.

Byggeledelsen vurderer, at mange arbejder ikke gøres færdige af entreprenørerne inden overdragelser til andre entreprenører, hvilket vil medføre forsinkelser udover 1. maj 2020.

Bygherre har forstærket sin indsats og opfølgning på, at entreprenører får udført de mangler, der påvises ved overdragelserne.

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

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

Det samlede estimat udgør uændret 0,7 mio. kr. Med en uændret sandsynlighed på 60% er risikotallet derfor 0,4 mio. kr.

Risiko 8: Risiko for manglende udførte arbejder ved overdragelser og afleveringer, etape 1

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

Der gennemføres overdragelser af arbejder mellem entreprenører i etape 1. Bygherre har øget opfølgningen på, at entreprenører får udført de mangler, der påvises ved overdragelserne.

Den første overdragelse af et delområde til bygherren den 28. februar 2020 blev ikke gennemført. Bygherren har ændret strategi for overtagelse af delområder, idet man ikke ønsker at overtage delområder med så mange mangler, som de første gennemgange har vist, at der er.

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

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

Det samlede estimat er uændret 2,1 mio. kr., baseret på en forventet 8 ugers forsinkelse. Med en uændret sandsynlighed på 60% er risikotallet fortsat 1,3 mio. kr.

Risiko 9: 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.

I 4. kvartal igangsatte bygherren en proces, der sikrede tilvejebringelse af en samlet oversigt over de krav, der kan videreføres til andre entreprenører.

Arbejdet med disse krav er udført i 1. kvartal, mens resultatet heraf først vil blive synligt i 2. kvartal 2020.

Alle videreførte krav skal lukkes senest i forbindelse med de respektive slutopgørelser.

Da risikoemnet kun dækker nye krav, beregnes det økonomiske estimat som en procentdel af den resterende enterprisesum og er nu reduceret til 2,7 mio. kr., og med en uændret sandsynlighed på 40 % er risikotallet reduceret til 1,1 mio. kr.

Risiko 10: 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 anden part, 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 og byggeledelsen er i færd med at få tilbagevist flest mulige krav for forsinkelser på etape 1, og har i 1. kvartal 2020 nu også varslet dagbøder på etape 1.

I 1. kvartal 2020 er vurderingen nu, at denne risiko og håndteringen af den efterhånden har tjent sit formål og fået ændret praksis på byggepladsen, men der er stadig en risiko for at forpasse en reklamation eller sanktionering pga. arbejdsmængde og intensitet på byggepladsen.

På baggrund af, at det er lykkedes at påvirke praksis på byggepladsen, er estimat reduceret fra 8,6 til 4,3 mio. kr. Sandsynligheden er ligeledes reduceret fra 25% til 10% som følge af den ændrede praksis, hvorved risikotal reduceres til 0,4 mio. kr.

2.3 Risici, der er udgået

Der er ikke udgået risici mellem 4. kvartal 2019 og 1. kvartal 2020.

Risici ift. effektiviseringskrav

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

2.4 Andet igangværende risikoarbejde

I 4. kvartal har der været afholdt 2 risikogruppermøder. Der har været fokus på at sikre fremdriften på byggepladsen ved konkrete og specifikke tiltag. Dette understøtter samtidig processen med at reducere bygherres økonomiske risiko.

3 RISIKOOVERSIGT

3.1 Risikovurdering

I afsnit 3.2 er givet en oversigt/uddybning over de 10 væsentligste risici i projektet. De er kategoriseret ud fra en vurdering af sandsynlighed og konsekvens på hver af de tre målparametre tid, økonomi og kvalitet i henhold til nedenstående risikomatrixe.

Risikomatrixe

Risikovurdering: Sandsynlighed x konsekvens		Konsekvens				
		Meget lav	Lav	Middel	Høj	Meget høj
Sandsynlighed	Næsten sikker	5	10	15	20	25
	Meget sandsynlig	4	8	12	16	20
	Sandsynlig	3	6	9	12	15
	Usandsynlig	2	4	6	8	10
	Meget usandsynlig	1	2	3	4	5

	Ikke kritisk
	Under observation
	Kritisk

Risikomatrixen indeholder nedenstående intervaller, som indarbejdes som bilag til risikovejledning.

Konsekvens	1	2	3	4	5
	Meget lav	Lav	Middel	Høj	Meget høj
Tid	Forsinkelse ift. den gældende arbejds-tidsplan, 1-2 uger	Forsinkelse ift. den gældende arbejds-tidsplan, 2 uger – 1 måned	Forsinkelse ift. den gældende arbejds-tidsplan, 1-2 måneder	Forsinkelse ift. den gældende arbejds-tidsplan, 2-3 måneder	Forsinkelse ift. den gældende arbejds-tidsplan, flere end 3 måneder
Økonomi	Mindre end 0,05 % af anlægsøkonomi dvs. 100.000 – 350.000 kr.	Mindre end 0,1 % af anlægsbudget dvs. 350.000 – 700.000 kr.	Mindre end 0,5 % af anlægsbudget dvs. 0,7 mio. - 3.5 mio. kr.	Mindre end 1 % af anlægsbudget dvs. 3.5 mio. – 7,0 mio. kr.	Større end 1 % af anlægsbudget dvs. mere end 7,0 mio. kr.
Kvalitet	Ingen betydning for opfyldelse af projektets succeskriterier, men mindre kvalitetsforringelser	Risikoen har en lille betydning for opfyldelse af projektets succeskriterier.	Risikoen har en betydning for opfyldelse af projektets succeskriterier, herunder 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.

I 1. kvartal 2020 har bygherren ændret praksis for så vidt angår intervaller for tid og økonomi, så disse bedre afspejler projektets stade. Det giver således ikke længere mening at vurdere økonomiske risici ud fra den oprindelige anlægsbevilling på 3,15 mia. kr., idet størstedelen af bevillingen er anvendt nu. Derudover giver det jfr. projektets fremskredne stade ikke længere mening at vurdere tidsmæssige risici ud fra en tidshorisont, der rækker længere end nogle få måneder ud i fremtiden.

I forhold til risiko-kvartalsrapporterne har ændringerne kun praktisk betydning for farvekodningen af tabel 1 på side 7. Ændringerne i praksis indebærer, at de enkelte risici i tabellen fremstår mere kritiske end under den tidligere praksis. Det skyldes, at risiciene nu sættes i forhold til en betydelig mindre anlægssum (ca. 1/4 af den oprindelige anlægsbevilling), samt en mere restriktiv tolkning af hvornår en tidsmæssig risiko er kritisk.

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 14 / 15)

Risiko nr	Delprojekt	Projekt fase	Gruppering	Risikoer	Opdateringsdato	Risiko	Beskrivelse	Sandsynlighed	Tid	Økonomi	Kvalitet	Risikoafdækning (Hvilke tiltag er udført/tiltænkt for at undgå/forhindre/reducere/overføre/acceptere risikoen)	Hvad sker der hvis risikoen indtræffer?	Estimat på forbundne projektkomkostninger, hvis risikoen indtræffer	Beslutnings-/ action-behov	Dato for beslutning/ action	Ansvarlig for beslutning/ action
1 (193)	DP8, Apterier og Installationer, Thorax/Abdominal	Udførelse	Udførelse	BL-JABA	2020-03-17	På etape 1 er der risiko for at mangel på folk hos især Apterier og DP11 entreprenører medfører forsinkelser af byggeriet og medfølgende økonomiske krav	Der opleves udfordringer med at sikre tilstrækkelige ressourcer på pladsen til at kunne sikre fremdrift jf. øvrige aktiviteter. Det er pt. MTH der har de største udfordringer.	5	15	20	10	Apterier er bedt om at mande op. Der er varslet sanktioner fra 30/6 overfor dem ift de ikke blev klar til overdragelse af område den 28/2	-Forsinkelse af, og forskydning af egne samt andres aktiviteter -Senere aflevering samt omkostninger til forlænget byggetid.	Estimat: Kr. 6,5 mio Risikotal: Kr. 5,8 mio	BL sikrer gennem dialog med entreprenører at de forsøger at fremskynde arbejder der kan sikre tilstrækkelige ressourcer, Desuden forsøger BL at ressourceudlignende arbejderne.	2020-04-28	BH BL
2 (195)	Etape 1	Udførelse	Udførelse	BL-JABA	2020-03-17	På etape 1 er der risiko for at Bravidas adfærd fordyrer byggeriet.	Bravida modarbejder fremdriften på pladsen med henvisning til alskens mangler ved tidsplanlægning, projektmateriale mødeafholdelser, manglende aftalesedler mm.	5	15	20	10	Byggeledelsen sikrer ved øget opfølgning, at aftaler og aktiviteter overholdes. Byggeledelsen sikrer ved overdragelser, at ansvar overføres mellem udførende. TR1 sikrer at mangler registreres og udbedres og at tekniske forespørgsler håndteres i et tempo der ikke påvirker fremdriften. .	Forskydning i øvrige byggeprocesser. Områder kan ikke igangsættes som planlagt Forsinkelse af delområder og afleveringer. Forøgede omkostninger til "tilbagegangsarbejder" af egne og øvrige fag. Omkostninger til ændring af allerede udførte arbejder Økonomiske omkostninger til forlænget byggetid eller forcering	Estimat: Kr. 6,5 mio. Risikotal: Kr. 5,8 mio.	Følges tæt og drøftes på projektsstyringsmøderne hver 14. dag.	2020-04-28	BH BL TR3
3 (198)	Etape 3	Udførelse	Udførelse	BL-JABA	2020-03-17	På etape 3 er der risiko for forsinket AB 92-aflevering pga. mangel på apterings- og installationsressourcer (Bravida håndteres i risiko 194) på pladsen	Der er ikke bemanding nok på pladsen til at nå at udføre det planlagte arbejde efter tidsplanen. Det er pt apteringsentreprenøren MTH der har de største udfordringer.	5	20	15	10	Der følges op på at MTH får lavet deres arbejder til tiden.	Afleveringen forsinkes. Det vil kræve forlænget byggeledelse og tilsyn for at få entreprisen færdiggjort.	Estimat: Kr. 0,7 mio. kr. Risikotal: Kr. 0,6 mio. kr.	Det skal besluttes om man vil kræve at MTH mander op mod betaling (forcering), eller man lader tiden gå, samtidig der opstilles modkrav.	2020-04-28	BH-CK
4 (190)	DP8, Apterier og Installationer, Thorax/Abdominal	Udførelse	Udførelse	BL-JABA	2020-03-17	På etape 1 er der risiko for at Bravida forsinket byggeriet	Der udtrykkes problemer med at kunne skaffe tilstrækkelige ressourcer på de tekniske fag til at følge tidsplanen. Det er p.t. især kabeltræk og senere bliver det slutmontage.	5	15	15	10	Bygherre og byggeledelse har insisteret på at Bravida mandede op. Dette er sket som forcering med tilbagesøgningsret. Det kan nu ikke længere nås inden 30/6	-Forsinkelse af og forskydning af egne samt andres aktiviteter -Senere aflevering, og omkostninger til forlænget byggetid	Estimat kr. 1,3 mio. Risikotal kr. 1,2 mio.	Tidsplan og fremdrift følges nøje.	2020-04-28	BH BL BRAVIDA
5 (187)	Alle delprojekter	Udførelse	Udførelse	CK	2020-03-15	Risiko for uønskede ekstra udgifter til færdiggørelse af byggeriet.	Området som erfaring fra servicebyen er endelig færdiggørelse indenfor installationer og forlænget byggeriet til entreprenørerne. Erfaring fra servicebyen viser nødvendigheden af fokus på dette område.	3	6	15	6	Emner i dette risiko område er afdækket som hændelser og dermed indgår i den samlede prognose. Efter de første afleveringer kan kvalitetsniveauet revurderes og økonomien genvurderes.	Hvis risikoen indtræffer sent i forløbet, betyder det at der skal være afsat en pulje til at imødegå dette, enten via besparelseskataloget eller ved likvide midler.	Estimat kr. 13,2 mio Risikotal kr. 5,3 mio	Der vil løbende blive fulgt op med tiltag. Styregruppen medinddrages hvis risikoen væsentlig forværres.	2020-05-01	CK

Risiko nr	Delprojekt	Projektfase	Gruppering	Risikoejer	Opdateringsdato	Risiko	Beskrivelse	Sandsynlighed	Tid	Økonomi	Kvalitet	Risikoafdækning (Hvilke tiltag er udført/tiltænkt for at undgå/forhindre/reducere/overføre/acceptere risikoen)	Hvad sker der hvis risikoen indtræffer?	Estimat på forbundne projektomkostninger, hvis risikoen indtræffer	Beslutnings-/ action-behov	Dato for beslutning/ action	Ansvarlig for beslutning/ action			
6 (194)	DP31, Somatik	Udførelse	Udførelse	BL-JABA	2020-03-17	På etape 3 er der risiko for at Bravida forsinket byggeriet og forøger byggeudgifterne.	Bravida følger ikke tidsplanen og har meddelt at de ikke følger den.	4	16	12	8	Byggeledelsen fastholder den på nuværende tidspunkt gode dialog med entreprenør. TR3 sikrer at der registreres mangler og udføres tilsynsnotater samt at tekniske forespørgsler håndteres i et tempo der ikke påvirker fremdriften.	Forskydning i øvrige byggeprocesser. Områder kan ikke igangsættes som planlagt. Forsinkelse af delområder og 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. 3,1 mio. Risikotal: Kr. 1,5 mio.	Opfølgning og staderegistrering.	Løbende ved projektstyringsmøderne hver 14. dag	BH BL TR3			
7 (197)	Etape 3	Udførelse	Udførelse	BL-JABA	2020-03-17	På etape 3 er der risiko for manglende udført arbejde ved overdragelser og afleveringer.	Ved overdragelser ses det at den afleverende entreprenør ikke har fået sine arbejder udført. Der er således risiko for at arbejderne aldrig bliver udført - heller ikke ved den endelige AB92 aflevering.	4	16	12	8	Byggeledelsen udfører 6-ugers førgennemgang hvor byggeledelse, entreprenør, rådgiver og bygherre kvalitetstafstemmer forud for afleveringer.	Indtræffer hændelsen er det nødvendigt for bygherre at få andre til at udføre arbejdet. Det kan være dyrt og tidskrævende og kvaliteten kan være ringere. Det økonomiske estimat er lavet ud fra at kontraktholderens tilbagehold og garanti beløb dækker ny entreprenørs omkostninger, mens tilsyn og byggeledelse dækkes af nærværende risikobeløb.	Estimat: Kr. 0,7 mio. kr. Risikotal: Kr. 0,4 mio. kr.		2020-04-28	AL			
8 (196)	Etape 1	Udførelse	Udførelse	BL-JABA	2020-03-17	På etape 1 er der risiko for manglende udført arbejde ved overdragelser og afleveringer.	Ved overdragelser ses det at den afleverende entreprenør ikke har fået sine arbejder udført. Der er således risiko for at arbejderne aldrig bliver udført - heller ikke ved den endelige AB92 aflevering.	4	12	12	8	Der udføres overdragelser. Der bør sættes ind med endnu mere opfølgning på at entreprenør får udført de mangler der påvises ved overdragelserne.	Indtræffer hændelsen er det nødvendigt for bygherre at få andre til at udføre arbejdet. Det kan være dyrt og tidskrævende og kvaliteten kan være ringere. Det forventes at kontraktholderens garanti/tilbagehold dækker anden entreprenørs omkostninger, men bygherre kan forvente at skulle betale for tilsyn, byggeledelse mm.	Estimat: Kr. 2,1 mio. kr. Risikotal: Kr. 1,3 mio. kr.	Bygherre har sat 2 mand fra bygherres side til at følge op på de mangler der registreres ved overdragelser og ved tilsyn.	2020-04-28	CK			
9 (184)	Alle delprojekter	Udførelse	Organisation & Proces	B-MGU	2020-03-16	Mangelfuld håndtering og behandling af entreprenørernes ekstrakrav	Mangelfuld håndtering og behandling fra totalrådgiverens, byggeledelsens og bygherrens side af entreprenørernes ekstrakrav kan medføre uberettiget betaling, unødvendig forlængelse af byggetiden og fortabelse af erstatning.	3	3	9	3	Rådgivernes og byggeledelsens behandling af aftalesedler har været udfordret ift. sikring af dokumentation for kravenes berettigelse og opfølgning på at entreprenør får udført de mangler der påvises ved overdragelserne. Rådgiverne og byggeledelsen skal afvise ekstrakrav for unødige ændringer, som fx forøgelse af ventilationskanaler og aggregater. Byggeledelsen har september 2019 forsikret risikogruppen om, at pressede ressourcer ikke medfører mindre grundig behandling af kravene. Byggeledelsen har i 3. kvartal 2019 oplyst, at de ikke har ført krav videre til andre entreprenører. Økonomien for dette er foreløbig opgjort til 2,4 mio. kr. Bygherren har nu bedt Bygherrerådgiver og totalrådgivere indsamle dokumentation for at føre kravene videre. Byggeledelsen har i 3. kvartal 2019 fået udvidet prokura til godkendelse af de mindre aftalesedler mhp. at nedbringe omfanget af åbne aftalesedler. Alligevel er åbne aftalesedler i løbet af 3. og 4. kvartal 2019 øget i antal og beløb. Byggeledelsen har januar 2020 oplyst, at de kan behandle krav til videreførelse ultimo 1. kvartal 2020.	Byggeriet fordyres unødigt. Derimod er der pr. 1. kvartal 2020 ikke længere udsigt til forsinkelser pga. manglende behandling af aftalesedler. Effekten af mangelfuld håndtering er kraftigt selvforstærkende, idet det tilskynder alle entreprenører til at fremsende yderligere krav, også selvom kravene ikke kan dokumenteres. Bygherren betaler dobbelt for arbejder, hvor krav ikke er videreført.	2,7 mio. kr. Risikotal: 1,1 mio.	Rådgiverne og byggeledelsen skal sikre dokumentation for kravenes berettigelse og opfølgning på at entreprenør får udført de mangler der påvises ved overdragelserne. Rådgiverne og byggeledelsen skal afvise ekstrakrav for unødige ændringer, som fx forøgelse af ventilationskanaler og aggregater. Byggeledelsen har september 2019 forsikret risikogruppen om, at pressede ressourcer ikke medfører mindre grundig behandling af kravene. Byggeledelsen har i 3. kvartal 2019 oplyst, at de ikke har ført krav videre til andre entreprenører. Økonomien for dette er foreløbig opgjort til 2,4 mio. kr. Bygherren har nu bedt Bygherrerådgiver og totalrådgivere indsamle dokumentation for at føre kravene videre. Byggeledelsen har i 3. kvartal 2019 fået udvidet prokura til godkendelse af de mindre aftalesedler mhp. at nedbringe omfanget af åbne aftalesedler. Alligevel er åbne aftalesedler i løbet af 3. og 4. kvartal 2019 øget i antal og beløb. Byggeledelsen har januar 2020 oplyst, at de kan behandle krav til videreførelse ultimo 1. kvartal 2020.	Rådgiverne og byggeledelsen skal sikre dokumentation for kravenes berettigelse og opfølgning på at entreprenør får udført de mangler der påvises ved overdragelserne. Rådgiverne og byggeledelsen skal afvise ekstrakrav for unødige ændringer, som fx forøgelse af ventilationskanaler og aggregater. Byggeledelsen har september 2019 forsikret risikogruppen om, at pressede ressourcer ikke medfører mindre grundig behandling af kravene. Byggeledelsen har i 3. kvartal 2019 oplyst, at de ikke har ført krav videre til andre entreprenører. Økonomien for dette er foreløbig opgjort til 2,4 mio. kr. Bygherren har nu bedt Bygherrerådgiver og totalrådgivere indsamle dokumentation for at føre kravene videre. Byggeledelsen har i 3. kvartal 2019 fået udvidet prokura til godkendelse af de mindre aftalesedler mhp. at nedbringe omfanget af åbne aftalesedler. Alligevel er åbne aftalesedler i løbet af 3. og 4. kvartal 2019 øget i antal og beløb. Byggeledelsen har januar 2020 oplyst, at de kan behandle krav til videreførelse ultimo 1. kvartal 2020.	2,7 mio. kr. Risikotal: 1,1 mio.	Rådgiverne og byggeledelsen skal sikre dokumentation for kravenes berettigelse og opfølgning på at entreprenør får udført de mangler der påvises ved overdragelserne. Rådgiverne og byggeledelsen skal afvise ekstrakrav for unødige ændringer, som fx forøgelse af ventilationskanaler og aggregater. Byggeledelsen har september 2019 forsikret risikogruppen om, at pressede ressourcer ikke medfører mindre grundig behandling af kravene. Byggeledelsen har i 3. kvartal 2019 oplyst, at de ikke har ført krav videre til andre entreprenører. Økonomien for dette er foreløbig opgjort til 2,4 mio. kr. Bygherren har nu bedt Bygherrerådgiver og totalrådgivere indsamle dokumentation for at føre kravene videre. Byggeledelsen har i 3. kvartal 2019 fået udvidet prokura til godkendelse af de mindre aftalesedler mhp. at nedbringe omfanget af åbne aftalesedler. Alligevel er åbne aftalesedler i løbet af 3. og 4. kvartal 2019 øget i antal og beløb. Byggeledelsen har januar 2020 oplyst, at de kan behandle krav til videreførelse ultimo 1. kvartal 2020.	2020-05-01	CKR
10 (191)	Alle delprojekter	Udførelse	Udførelse	B-MGU	2020-03-16	Mangelfuld håndtering af entrepris kontrakter og rådgivningsaftaler	Byggeledelsen udfører 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.	1	3	4	2	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. Bygherren og byggeledelsen er i færd med at få tilbagevist flest mulige krav for forsinkelser på etape 1, og tager i 1. kvartal 2020 nu også skridt til at varsle dagbøder på etape 1. I 1. kvartal 2020 er vurderingen nu, at denne risiko og håndteringen af den efterhånden har tjent sit formål og fået ændret praksis på byggepladsen, men der er stadig en risiko for at forpasse en reklamation eller sanktionering pga. arbejdsmængde og intensitet på byggepladsen.	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. Bygherren bør følge op på, om reorganiseringen har haft en blivende effekt.	Estimat kr. 4,3 mio Risikotal 0,4 mio	Byggeledelsen skal registrere, varsle, sanktionere og afrapportere forsinkelser med årsag. I mangel heraf bør bygherren reklamere overfor rådgiverne og byggeledelsen.	2020-05-01	CKR			

Bilag til RH Gødstrupprojektets risikorapportering til regionsrådet

Risikovurdering af effektiviseringsarbejdet 1. kvartal 2020

1. Indledning

Nærværende rapport opsummerer de vigtigste risici i forbindelse med effektiviseringsarbejdet på RH Gødstrup projektet i 1. kvartal 2020.

Rapporten er udarbejdet af Økonomichef Preben Lynggaard Sørensen.

Rapporten beskriver de identificerede risici, som på rapporteringstidspunktet vurderes at være de mest betydningsfulde i forhold til efterlevelse af effektiviseringskravet et år efter ibrugtagning af de samlede nye fysiske rammer.

Risikovurderingerne opdeles på økonomi, tid og kvalitet og sammenstilles med konsekvens og sandsynlighed for, at den pågældende risiko indtræder. Hver risiko får en farvemarkering baseret på byggeprojektets risikomatrix. Der anvendes i den forbindelse en konsekvensklasse for økonomi. Risikomatrix og konsekvensklasse er vedlagt i bilag.

2. Bemærkninger til effektiviseringsarbejdet i perioden

Hospitalsenheden Vest skal i året efter indflytningen aflevere en effektiviseringsgevinst på 8 pct. svarende til 179,8 mio. kr. (2020 pl). Effektiviseringsarbejdet er sat i gang i 2013 og forløber ved udgangen af 1. kvartal 2020 planmæssigt, hvad angår økonomi og kvalitet. Tidspunktet for realisering er dog forskudt flere gange.

I hovedtidsplanen for RH Gødstrup projektet forventes en samlet indflytning i Q1 2021. En tidlig realisering af effektiviseringsgevinsterne har i hele processen indgået som en forudsætning for finansieringen af de ikke ubetydelige engangsudgifter forbundet med flytningen og ibrugtagningen. Hospitalsenheden Vest arbejder til dette formål med en opsparingsplan. Der er således også forudsat fuld effekt af effektiviseringsgevinsterne pr. 1. april 2021.

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

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

Der er i Q4 2019 gennemført en yderligere kvalificering af effektiviseringsemnerne, så de med udgangen af 2019 er endeligt fordelt på omkostningssteder og personalegrupper. Hermed kan personaleprocesserne gennemføres, så effektiviseringsgevinsterne har effekt pr. 1. april 2021.

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

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

Det er primo 2020 bl.a. som følge af Corona-krisen usikkert om indflytningstidspunktet i Q1 2021 kan fastholdes. Hvis dette forsinkes vil det have betydning for realiseringstidspunktet for effektiviseringskravet, men ikke for størrelsen heraf.

3. Overordnet status ved udgangen af 1. kvartal 2020

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

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

Tabel 1. Effektiviseringsarbejdets hovedrisici og status

Nr.	Risikoemne	Økonomi	Tid	Kvalitet
1.	Samling af fødsler (ophør af tilskudsbevilling fra Staten)	Uændret	Uændret	Uændret
2.	Patient- og personaletransport mellem matrikler	Uændret	Uændret	Uændret
3.	Bemandingsstrukturen i klinikken, inkl. vagtdækning – lægeområdet	Ændret	Uændret	Uændret
4.	Øget dagkirurgi, operationsplanlægning - sengebesparelse og rationalisering på OP	Ændret	Uændret	Uændret
5.	Patientforløb på tværs af sektorer, kommunesamarbejde	Uændret	Uændret	Uændret
6.	Sekretariat, stab og ledelse	Ændret	Uændret	Uændret
7.	Serviceområdet - receptioner, køkken, portører, rengøring, piccoline	Ændret	Uændret	Uændret
8.	Bygninger og teknik, forsyning og vedligehold	Uændret	Uændret	Uændret
9.	Logistik - IT, varekøb og automatisering - depot	Ændret	Uændret	Uændret
10.	Diagnostik	Ændret	Uændret	Uændret
11.	Anæstesi	Ændret	Ændret	Ændret
11.	Bedre rammer for opgavevaretagelsen - optimering af patientforløb	Ændret	Uændret	Uændret

3.1 Lukkede risikoemner siden sidste rapport

Der er ikke lukket risikoemner siden sidste rapportering

Bilag

Tabel 2 viser den anvendte konsekvensklasse for økonomi i forbindelse med risikovurderingen af effektiviseringsarbejdet. Der er siden sidste rapportering indført samme risikomatrice som i kvalitetsfondsprojektet. Det giver dog ikke anledning til nogle ændringer ift. risikorapporteringen for effektiviseringsarbejdet.

Risikomatrice

Risikotal: Sandsynlighed x konsekvens		Konsekvens				
		Meget lav	Lav	Middel	Høj	Meget høj
Sandsynlighed	Næsten sikker	5	10	15	20	25
	Meget sandsynlig	4	8	12	16	20
	Sandsynlig	3	6	9	12	15
	Usandsynlig	2	4	6	8	10
	Meget usandsynlig	1	2	3	4	5

	Ikke kritisk
	Under observation
	Kritisk

Risikomatrice indeholder nedenstående intervaller som indarbejdes i risikovejledning.

Konsekvens	1	2	3	4	5
	Meget lav	Lav	Middel	Høj	Meget høj
Tid	Forsinkelse ift. den gældende arbejdstidsplan, 1-2 uger	Forsinkelse ift. den gældende arbejdstidsplan, 2 uger – 1 måned	Forsinkelse ift. den gældende arbejdstidsplan, 1-2 måneder	Forsinkelse ift. den gældende arbejdstidsplan, 2-3 måneder	Forsinkelse ift. den gældende arbejdstidsplan, flere end 3 måneder
Økonomi	Mindre end 0,05 % af anlægsøkonomi dvs. 100.000 – 350.000 kr.	Mindre end 0,1 % af anlægsbudget dvs. 350.000 – 700.000 kr.	Mindre end 0,5 % af anlægsbudget dvs. 0,7 mio. - 3,5 mio. kr.	Mindre end 1 % af anlægsbudget dvs. 3,5 mio. – 7,0 mio. kr.	Større end 1 % af anlægsbudget dvs. mere end 7,0 mio. kr.
Kvalitet	Ingen betydning for opfyldelse af projektets succeskriterier, men mindre kvalitetsforringelser	Risikoen har en lille betydning for opfyldelse af projektets succeskriterier.	Risikoen har en betydning for opfyldelse af projektets succeskriterier, herunder 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 %