



cutting through complexity

Kvartalsrapportering fra "Det tredje øje", Regionshospitalet Viborg – 1. kvartal 2013



Indhold

1	Indledning	2
2	Konklusion	3
3	Fase 0-projekter	5
4	Delprojekt 1 – P-hus	5
5	Delprojekt 2 – Akutcenter	6
6	Delprojekt 3 – Ombygning	7
7	Delprojekt 4 – VCR	7
8	Generelle forhold om projektet	8
9	Opfølgning på DTØ's tidligere anbefalinger	12
A	Oversigt over lukkede observationer og anbefalinger	17
B	Oversigt over materialer	21

1 Indledning

Denne rapport indeholder den kvartalsvise afrapportering, som KPMG og dets underleverandør Ingeniørfirmaet Viggo Madsen (IVM) i kraft af deres rolle som "Det tredje øje" (DTØ) på kvalitetsfondsprojektet ved Regionshospitalet i Viborg (RHV) leverer til Regionsrådet i Region Midtjylland.

KPMG indtrådte som DTØ den 15. marts 2012, og rapporteringen er den femte, siden KPMG i januar 2012 blev valgt som DTØ på projektet.

Formelt omhandler denne rapport 1. kvartal 2013, men vi har i gennemgangen af projektet tilstræbt at benytte seneste tilgængelige viden og materiale. DTØ's granskning tager dermed udgangspunkt i projektets aktuelle situation og de værktøjer og materialer, der aktuelt foreligger og benyttes. Indholdet i rapporten giver en status på kvalitetsfondsprojektet på rapporteringstidspunktet, herunder de enkelte delprojekter. Kvalitetsfondsprojektet vurderes på en række centrale faste elementer: økonomi, tid, risikostyring, byggekvalitet samt kvalitet (samarbejde og organisation).

Rapporteringen anlægger en "afvigelsestilgang" forstået på den måde, at vi i vores rapportering primært beskriver de forhold i projektet, der afviger fra det forventede og planlagte; dog kan andre relevante forhold også behandles. Vi fokuserer dermed ikke på forhold, som forløber efter planen, og områder, hvor der ikke er anledning til bemærkninger. De observationer og bemærkninger, der fremlægges i rapporteringen, kan vise sig at være afklaret i perioden mellem rapporteringsdeadline og offentliggørelse.

Rapporteringen er bygget op via en indledende gennemgang af de fire delprojekter og fase 0-projekterne. Herefter følger en granskning af tværgående generelle forhold i projektet. Afsnittet om de generelle forhold i projektet er delt op i delanalyser vedrørende økonomi, tid, kvalitet og risikostyring. Afsnittet omhandlende kvalitet indeholder både forhold vedrørende byggekvalitet og administrativ kvalitet. Afslutningsvis beskrives og illustreres udviklingen i forbindelse med vores tidligere anbefalinger og bemærkninger. I den forbindelse skal det bemærkes, at tidligere observerede forhold og tilknyttede anbefalinger som udgangspunkt ikke gentages i rapporten, men for en status for disse henvises til kapitel 9.

I bilag A præsenteres en oversigt over vores observationer og anbefalinger fra tidligere rapporteringer, der nu betragtes som afsluttede. For en oversigt over, hvilke materialer vi har benyttet i forbindelse med denne kvartalsvise rapportering, henvises til bilag B.

1.1 Samarbejde mellem PA og "Det tredje øje"

Samarbejdet mellem projektafdelingen (PA) og DTØ har været godt og præget af gensidig forståelse. PA og DTØ har opbygget en proces med løbende orienteringsmøder samt en fast proces for rapporteringen. I enkelte tilfælde bør projektet tilstræbe at fremsende relevante dokumenter hurtigere til DTØ eller alternativt opdatere Byggeweb med relevante dokumenter rettidigt.

2 Konklusion

Granskning af delprojekterne ud fra de materialer og oplysninger, vi har haft til rådighed, leder til følgende konklusioner:

Revisorerklæringer til de reviderede regnskaber for fase 0 anlægsprojekterne er fremsendt pr. 8. maj 2013.

Delprojekt 1 – P-hus

Intet at bemærke.

Delprojekt 2 – Akutcenteret

Generalplan:

Den reviderede generalplan for RH Viborg er blevet udskudt, således at der for nuværende ikke foreligger en af regionsrådet (RR) godkendt revideret generalplan. Status på generalplanen er, at denne er godkendt af styregruppen til videre behandling i RR.

RR forventes at behandle den indstillede reviderede generalplan i maj 2013.

Da den reviderede generalplan ikke har været forelagt RR ved afslutningen af indeværende kvartalsrapport, har DTØ ikke haft adgang til den reviderede generalplan. Derfor har DTØ ikke på nuværende tidspunkt haft mulighed for at granske denne.

Delprojekt 3 – Ombygning

Intet at bemærke.

Delprojekt 4 – VCR

Intet at bemærke.

Generelle forhold

Revideret generalplan

Snarlig stillingtagen til den reviderede generalplan, herunder foreslåede finansieringsformer, er efter DTØ's opfattelse en væsentlig forudsætning for at undgå forsinkelser i projektet.

DTØ anbefaler, at der bibeholdes fokus på den igangværende proces vedrørende stillingtagen til den reviderede generalplan, herunder hos Hospitalsudvalg, Forretningsudvalg og RR.

2.1 Kvartalsrapporteringens anvendelighed

Denne rapport er udarbejdet i overensstemmelse med aftale indgået mellem KPMG og Region Midtjylland den 14. marts 2012 og med de formål, som fremgår heraf. Rapportens indhold kan ikke udstrækkes til at gælde i andre sammenhænge end det, der følger af formålet med rapporten, ligesom de i rapporten anførte konklusioner og anbefalinger skal læses i en helhed.

Aarhus, den 13. maj 2013

KPMG

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab



Peter Kold
director

3 Fase 0-projekter

Økonomi:	Bevilling: 116,7 mio. kr.	Realiseret: 110,7	Fase 0's andel af kvalitetsfunds- midlerne til RHV på 1.150 mio. kr.
Oprindelig tidsplan:	Start: 2009	Ibrugtagning: 2011	
Revideret tidsplan:	Ikke relevant		

Projekterne i fase 0 er behandlet på et overordnet og samlet niveau, da stort set alle projekter er gennemført før 2012 og dermed inden KPMG's indtræden som DTØ. De fleste fase 0-projekter er implementeret og taget i brug.

Revisorerklæringer til de reviderede regnskaber for fase 0-anlægsprojekterne er fremsendt pr. 8. maj 2013.

4 Delprojekt 1 – P-hus

Økonomi:	Bevilling*: 56 mio. kr.	Realiseret: 51,1 mio. kr.	P-husets andel af kvalitetsfunds- midlerne til RHV på 1.150 mio. kr.
Oprindelig tidsplan ved første bevilling:	Byggestart: Mar. 2012	Ibrugtagning: Jan. 2013	
Revideret tidsplan apr. 2012:	Byggestart: Feb. 2012	Ibrugtagning: Feb. 2013	5%

*Note: Ovenstående tal under økonomi er i årets P/L 2013 og gældende pr. 31.03.2013.

Afleveringsforretningen på P-huset har fundet sted. For endelig færdiggørelse mangler skiltning og malingsarbejde, der ifølge PA ikke er afsluttet grundet det hårde vintervejr. Derudover er der foretaget en ændring i den oprindelig planlagte opstregning, hvorfor dette arbejde ligeledes endnu ikke er færdiggjort.

Opførelsen af P-huset er forløbet inden for tidsrammen og den økonomiske ramme. Der pågår en erfaringsudveksling med DNU vedrørende Viborgs erfaringer med byggeriet.

5 Delprojekt 2 – Akutcenter

Økonomi:	Bevilling*: 20 mio. kr.	Realiseret: 4,5 mio. kr.	Akutcenters forventede andel af kvalitetsfonds- midlerne til RHV på 1.150 mio. kr.
Oprindelig tidsplan ved første bevilling:	Byggestart: Foreligger ikke	Ibrugtagning: Foreligger ikke	
Revideret tidsplan nov. 2012:	Byggestart: Okt. 2014	Ibrugtagning: Okt. 2016	

*Note: Ovenstående tal under økonomi er i årets P/L 2013 og gældende pr. 31.03.2013.

I forlængelse af arbejdet med kvalitetsfundsprojekterne på RHV og særligt Akutcenteret har projektet haft behov for at revidere hospitalets generalplan. Den reviderede generalplan skal fastlægge:

- Patient- og bemandingsmæssige forudsætninger for om- og nybygning
- Dimensionering og arealbehov for RHV's behandlings- og sengeafsnit
- Tekniske og logistiske principper
- Hovedfunktionsplaner for de enkelte niveauer, placering af kliniske funktioner i både nybygning og de eksisterende bygninger.

Ved seneste afrapportering blev det aftalt, at nærværende kvartalsrapport skulle fokusere på den reviderede generalplan. Dette skete ud fra en forventning om, at generalplanen ville ligge klar primo 2013.

Efterfølgende er arbejdet med den reviderede generalplan blevet udskudt, således at der for nuværende ikke foreligger en af Regionsrådet (RR) godkendt revideret generalplan. Regionsrådet forventes at drøfte og eventuel godkende den indstillede reviderede generalplan i maj 2013.

DTØ har ikke fået adgang til den reviderede generalplan, inden den indstilles til RR. DTØ har således endnu ikke haft mulighed for at granske udkastet til den reviderede generalplan og identificere eventuelle anbefalinger hertil.

DTØ forventes at få adgang til en revideret generalplan i forbindelse med kvartalsrapporteringen for 2. kvartal 2013 efter endt behandling i RR. Granskningen af generalplanen forventes derfor at blive et væsentligt element i DTØ's kvartalsrapport for 2. kvartal 2013.

5.1.1 Logistikprincip for Region Midtjylland

Logistikkonceptet, der skal gælde for RHV efter om- og tilbygningen, er et væsentligt element i optimeringen af hospitalsdriften på det fremtidige hospital. Målet er at mindske

ressourcespild ved rettidig og effektiv levering og tilbageførsel af f.eks. varer, mad, medicin og sterilvarer. I projektet pågår der nu et arbejde med at fastlægge logistikkonceptet for det fremtidige hospital i Viborg. Arbejdet med logistikkonceptet konkretiseres bl.a. i generalplanen for det samlede hospital og i dispositionsforslag for det nye Akutcenter.

Sideløbende arbejder Region Midtjylland med generelle logistikprincipper, der skal implementeres og være gældende på alle regionens fremtidige sygehuse.

DTØ vil i forbindelse med gennemgangen af generalplanen og gennemgang af dispositionsforslag for Akutcenteret se nærmere på, om regionens generelle logistikprincipper er indarbejdet, samt hvorvidt de afledte effekter til resten af hospitalet er synliggjorte.

6 Delprojekt 3 – Ombygning

Økonomi:	Bevilling*: 38 mio. kr.	Realiseret: 34,3 mio. kr.	Ombygningens andel af kvalitetsfunds-midlerne til RHV på 1.150 mio. kr.
Oprindelig tidsplan ved første bevilling:	Byggestart: Foreligger ikke	Ibrugtagning: Foreligger ikke	
Revideret tidsplan:	Forventes at foreligge maj 2013		

*Note: Ovenstående tal under økonomi er i årets P/L 2013 og gældende pr. 31.03.2013.

Det er besluttet, at Ombygningen fortsat er et særskilt delprojekt, omend delprojektet i øget grad er sammentænkt med Akutcenteret i den indstillede generalplan. Vurdering af, hvorledes Ombygningen er sammentænkt med Akutcenteret, kan DTØ først vurdere, når DTØ får adgang til den godkendte generalplan. Punktet vil således være en del af den granskning af generalplanen, som DTØ foretager i forbindelse med næste kvartalsrapport for 2. kvartal 2013.

7 Delprojekt 4 – VCR

Økonomi:	Bevilling: 104 mio. kr.	Realiseret: 8,2 mio. kr.	VCR's forventede andel af kvalitetsfunds-midlerne til RHV på 1.150 mio. kr.
Oprindelig tidsplan ved første bevilling:	Byggestart: Jan. 2013	Ibrugtagning: Maj 2014	
Revideret tidsplan nov. 2012:	Byggestart: Feb. 2013	Ibrugtagning: Maj 2014	

*Note: Ovenstående tal under økonomi er i årets P/L 2013 og gældende pr. 31.03.2013.

Byggeriet er påbegyndt, og den i risikorapporteringen nævnte risiko vedrørende arkæologiske fund under VCR eksisterer fortsat, så længe gravearbejdet udføres (forventes afsluttet sommeren 2013). Der er p.t. ikke konstateret arkæologiske fund, og risikoen vil alene påvirke den tidsmæssige udførelse, da eventuelle omkostninger ved fund vil blive afholdt af Stiftsmuseet i Viborg.

Det har vist sig, at blyindholdet i malingen i det eksisterende byggeri, var større end først antaget. Dette forhold har medført en meromkostning på ca. 150.000 kr. i forhold til budgettet. Beløbet afholdes inden for den afsatte risikopulje.

8 Generelle forhold om projektet

8.1 Økonomi

Den overordnede økonomiske status for projektet er beskrevet i kvartalsrapporterne for kvalitetsfondsprojekterne til Regionsrådet. Kvartalsrapporterne er revisorpå tegnede af Region Midtjyllands revisor, hvorfor denne dermed har gransket den økonomiske status. Revisionserklæringen indeholder supplerende oplysninger omhandlende opmærksomhedspunkter inden for bl.a. økonomi. DTØ henviser til revisionspå tegnelsen i forbindelse med den økonomiske status for om- og tilbygningen af RHV.

Vi vil herunder fokusere på emner, der ligger ud over indholdet i kvartalsrapporterne.

8.1.1 Realisering af effektiviseringsbesparelse

DTØ har spurgt ind til, hvorledes projektet arbejder med at realisere kravet om effektiviseringsgevinster på 6 % af driften efter projektets afslutning.

Projektet har tidligere i svar til Rigsrevisionen ("Svar på anmodning om materiale vedr. forundersøgelse om sygehusbyggerier II – Regionshospitalet", dateret 03.10.2012) angivet 7 effektiviseringspotentialer inklusive effektiviseringsbeløb pr. potentiale. Rigsrevisionen har bedt projektet om at konkretisere dette svar yderligere, og dette arbejde pågår p.t. Ansvar for at udarbejde denne konkretisering af effektiviseringspotentialer ligger hos Økonomi- og Planlægningsafdelingen.

DTØ vil følge op på resultatet af dette arbejde i forbindelse med næste kvartalsrapportering.

8.1.2 Divergens mellem PL-regulering og byggeindeks

DTØ er opmærksom på, at der er en risiko for alle kvalitetsfondsprojekter vedrørende det forhold, at Staten regulerer kvalitetsfondsprojekterne med pris- og lønindekset frem for byggeomkostningsindekset.

Der er usikkerhed i forhold til, om Staten vil kompensere regionerne for forskellen mellem de to indeks. Derfor vælger Region Midtjylland indtil videre selv at håndtere usikkerheden i de enkelte kvalitetsfondsprojekter.

DTØ vil følge op på de eventuelle konsekvenser heraf.

8.1.3 Revideret generalplan

Snarlig stillingtagen til den reviderede generalplan, herunder den foreslåede ESCO-finansiering, er efter DTØ's opfattelse en væsentlig forudsætning for at undgå forsinkelser i projektet. Status på generalplanen er, at denne er godkendt af styregruppen til videre politisk behandling, og den forventes behandlet på Regionsrådsmøde i maj 2013.

Anbefaling:

Der skal bibeholdes fokus på den igangværende proces vedrørende stillingtagen til den reviderede generalplan inklusive den foreslåede ESCO-finansiering, herunder hos Hospitalsudvalg, Forretningsudvalg og RR med henblik på at undgå forsinkelser i projektet.

8.2 Tid

Som tidligere beskrevet har DTØ ikke haft mulighed for at undersøge den indstillede reviderede generalplan inklusive nye reviderede tidsplaner.

8.2.1 Generalplan

Som nævnt tidligere i afsnit vedrørende Akutcenteret, er der en risiko for en forsinkelse af generalplanen.

Omfanget og konsekvensen af en sådan forsinkelse af generalplanen er ikke beskrevet eller vurderet på nuværende tidspunktet.

8.3 Kvalitet

8.3.1 Byggeweb

Det er DTØ's vurdering, at anvendelsen af Byggeweb med fordel kunne struktureres og udbygges yderligere, således det i stigende grad blev en fælles platform for dokumentdeling på tværs af delprojekterne. Byggeweb synes primært at indeholde materiale af mere byggeteknisk karakter, eksempelvis tegninger m.v.

DTØ vurderer, at det ville styrke videndelingen og den generelle styring og deling af dokumentation, at Byggeweb i øget omfang blev udbygget med minimum referater fra alle bygherremøder, referater fra PL/delprojekter-møder, risikorapporteringer og risikoregistre, månedsrapporteringer, business cases med totaløkonomiske betragtninger og change logs (logs indeholdende ændringer/afvigelser og status på disse). Disse dokumenter kunne med fordel uploades i en struktur, hvor det enkelte delprojekt havde sin egen mappe på Byggeweb.

Risikoen ved at have forskellige platforme til dokumentdeling er;

- Manglende overblik: Det er vanskeligt for projektets interessenter at få et samlet overblik over, hvilke dokumenter der er tilgængelige, og hvor de er tilgængelige. Hvad ligger på Byggeweb, og hvad ligger andre steder?
- Manglende dokumentation: Uklarhed/manglende retningslinjer for, hvilke dokumenter der som minimum skal være tilgængelige på Byggeweb og/eller andre platforme, øger risikoen for, at væsentlige dokumenter enten mangler at blive uploadet eller ikke uploades rettidigt.
- Øget personafhængighed: Viden om, hvor hvilke dokumenter ligger, vil i stigende grad være personafhængigt, da forskellige platforme og manglende struktur for, hvilke dokumenter der skal være tilgængelige, gør det vanskeligt for den almindelige bruger at opnå overblik over, hvorvidt de rette og seneste dokumenter er tilgængelige.
- Versionsstyring: Versionsstyringen af dokumenter kompliceres ved brug af mere end en samlet platform. Dokumenter risikerer at ligge på flere platforme samtidig, hvorfor risikoen for, at de ikke konsistent ajourføres alle steder, forøges. Resultatet er forskellige versioner af samme dokumenter på tværs af platformene.
- Adgangsstyring: Styringen af adgangen til flere platforme frem for én platform kompliceres med risiko for, at overblikket over, hvem der har adgang til hvad, mistes. Dette kan bl.a. resultere i, at visse interessenter til projektet ikke har den nødvendige adgang til informationer.

Anbefaling:

For at sikre en effektiv opbygning, ajourføring og anvendelse af en fælles platform for dokumentdeling på tværs af delprojekter, anbefales det at udbygge Byggeweb med flere dokumenttyper, der kan karakteriseres som værende væsentlige for projektet og styringen heraf.

Det anbefales, at det konkret defineres, hvilke dokumenter der som minimum skal være uploadet til Byggeweb, med udgangspunkt i at alle dokumenter, der giver et indblik i delprojektets baggrund, struktur, fremdrift, projektrelaterede beslutninger, output og ændringshåndtering bør være tilgængelige. Definitionen af, hvilke dokumenter der bør fremgå af Byggeweb, skal periodisk gennemgås og tilrettes, således denne matcher projektets stade.

Udover en klar definition af, hvilke dokumenter Byggeweb skal indeholde, skal der implementeres en formaliseret proces for periodisk gennemgang af Byggeweb, således det sikres, at den nødvendige minimumsdokumentation fortsat er tilgængelig, at de senest gældende versioner er uploadet, og eventuelle "gamle" ikke-gældende versioner af dokumenter fjernes.

9 Opfølgning på DTØ's tidligere anbefalinger

Anbefaling/bemærkning	Delprojekt	Henvi-ning	Status	Kommentarer
Punkter fra seneste kvartalsrapportering – Q4 2012:				
DTØ anbefaler, at man nu i den indledende projektering fastlægger, hvordan Akutcenteret opfylder kravene til lavenergiklasse 2020, således at der budgetteres ud fra et korrekt grundlag, og der opnås sikkerhed for, at det nuværende projekt kan opgraderes til lavenergiklasse 2020. Det anbefales ligeledes snarest muligt at skabe sikkerhed for finansieringen af opgraderingen.	Akutcenteret	DTØ-rapport for 4. kvartal 2012	Igangværende	Alt tegnes således, at kravene til energiklasse 2020 overholdes. Finansieringen på opgraderingen forventes at ligge på ca. 14 mio. kr. Disse midler vil blive ansøgt, via SUPL, hos lånepuljen til energibesparende initiativer i RM. Notatet vedr. ansøgning er afsendt til ministeriet. DTØ følger op på ministeriets svar på ansøgningen.
DTØ mener, at det er en god ide, hvis muligt, at slå delprojekterne vedrørende Akutcenteret og Ombygningen helt eller delvist sammen. Det bør dog snarest afklares, hvorvidt det juridisk og praktisk er muligt, og i givet fald skal projektets aftaler og kontrakter med centrale aktører tilpasses snarest muligt.	Ombygning	DTØ-rapport for 4. kvartal 2012	Igangværende	PA er i gang med at undersøge muligheden for, hvorvidt den valgte rådgiver til Akutcenteret også kan være rådgiver for Ombygningen. Det skal bemærkes, at der er indgået aftale med den valgte rådgiver for Akutcenteret i forbindelse med generalplanen indeholdende Ombygningen.
Projektet bør i forbindelse med generalplanen tage stilling til ambitionsniveauet i forhold til fastlæggelse af, hvilke krav der stilles til energioptimerende løsninger, relateret til Ombygningen.	Ombygning	DTØ-rapport for 4. kvartal 2012	Igangværende	Punktet granskes nærmere, når DTØ får adgang til generalplanen.
Der bør etableres en systematik og bevidsthed, der sikrer anvendelse af totaløkonomiske beregninger i forbindelse med større beslutninger, så projektet fremover undgår risikoen for, at overholdelse af budgettet er den styrende faktor.	Generelle forhold – økonomi	DTØ-rapport for 4. kvartal 2012	Igangværende	Jf. referat (dateret 07.02.13) af styregruppemøde vedr. Kvalitetsfondprojektet, RHV er det besluttet, at der løbende skal udarbejdes notater, der beskriver anvendelsen af totaløkonomiske beregninger og emner i forbindelse med projektet. Samtidig vil der indhentes inspiration fra

Anbefaling/bemærkning	Delprojekt	Henvi- ning	Status	Kommentarer
				Region Sjælland, der arbejder med paradigmer for totaløkonomi i KF-projekterne. DTØ vil følge op på efterlevelsen af dette ved kommende rapporteringer.
Der kan udarbejdes et notat om forventninger til kommende områder og beslutninger, der kan være relevante i forhold til totaløkonomiske beregninger, og i forlængelse heraf et overblik over projektets og Regionsrådets handlemuligheder i den forbindelse.	Generelle forhold – økonomi	DTØ-rapport for 4. kvartal 2012	Igangværende	Styregruppen har besluttet, at man løbende drøfter det totaløkonomiske aspekt i projektudarbejdelsen, og at der fremadrettet vil blive lavet notater, der beskriver anvendelsen af totaløkonomiske beregninger og emner i forbindelse med projektet, herunder eksempelvis sporbarhed, organisering ift. medicinrum og sengeafsnit. DTØ vil følge op på efterlevelsen af dette ved kommende rapporteringer.
Projektet bør i forbindelse med udarbejdelse af realiseringsplanen og i forbindelse med projekteringen fastlægge de grundlæggende principper og behov for kommende udvidelsesmuligheder i forbindelse med Akutcenteret.	Akutcenteret	DTØ-rapport for 4. kvartal 2012	Igangværende	Det er blevet meddelt af PA, at disse forhold fastlægges i generalplanen. Når DTØ får adgang til generalplanen, vil der ske en nærmere granskning af punktet.
Projektet bør sikre, at der indarbejdes et fælles system og systematik til dokumentation og registrering af væsentlige, korrigerende aktiviteter, projektændringer og afvigelser/fejl. Nærmere bestemt dokumentation og registrering af projektændringer og afvigelser/fejl i processen fra dispositionsforslag til udførelse. Værktøjet til registrering af ændringer bør samtidig være tilgængeligt for alle relevante aktører på Byggeweb.	Generelle forhold – kvalitet	DTØ-rapport for 4. kvartal 2012	Igangværende	PA giver udtryk for, at punktet er en god ide. Dog er der ikke p.t. udarbejdet en fælles systematik til dokumentation og registrering af væsentlige fejl/afvigelser og projektændringer. Det anbefales, at ovenstående registreres på Byggeweb.

Anbefaling/bemærkning	Delprojekt	Henvi- ning	Status	Kommentarer
For Akutcenteret bør projektet inddrage medicotekniske kompetencer snarest muligt. Projektet bør derfor opstarte en dialog med Regionens I&M om dennes inddragelse og projektets forventninger til assistance snarest muligt.	Akutcenteret	DTØ- rapport for 4. kvartal 2012	Igang- væ- rende	Der er afholdt møde med I&M vedrørende investeringsprofil. Efterfølgende er der, jf. PA, aftalt et yderligere møde ultimo april med I&M, hvor et eventuelt videre samarbejde skal drøftes. DTØ følger op på, hvorvidt der aftales et fortsat samarbejde med I&M eller ej.
Forholdet vedrørende finansiering af lavenergiklasse 2020 bør indgå i projektets risikostyring for Akutcenteret.	Akutcenteret	DTØ- rapport for 4. kvartal 2012	Åben	Punktet afventer risikorapportering for 1. kvartal 2013.
Punkter fra tidligere kvartalsrapporter:				
Der bør gennemføres en samlet økonomisk opgørelse for fase 0.	Fase 0	DTØ- rapport nr. 1 og 2	Igang- væ- rende	Anlægsregnskab for fase 0-projekterne er på rapporteringstidspunktet under granskning af Region Midtjyllands revisor.
Der bør udarbejdes en revideret tidsplan.	Ombygningen	DTØ- rapport nr. 1	Igang- væ- rende	Denne afventer revideret tidsplan for Akutcenteret (generalplan).
At der udarbejdes en model, hvor tid og økonomi kobles op på konkrete definerede milepæle, således at der bliver bedre mulighed for at følge op på den reelle fremdrift overordnet og i hvert delprojekt. Værktøjet giver den fordel, at der kan følges op på den reelle fremdrift i de enkelte delprojekter.	Generelle forhold – økonomi og tid	DTØ- rapport nr. 1	Igang- væ- rende	Vedr. delprojekt 2, Akutcenter Viborg vil modellen foreligge medio maj 2013. Planlægning af delprojekt 3 er ikke så langt. Derfor vil dette kun indgå med de overordnede tids- og økonomirammer.
Der bør gennemføres en energimæssig gennemgang af VCR-byggeriet, hvor bl.a. den energimæssige tilstand af de eksisterende bygninger efter ombygningen gennemgås	VCR	DTØ- rapport nr. 2	Igang- væ- rende	Hvis man deler den eksisterende bygning op i en udvendigt og en indvendigt side; Udvendigt foretages ingen energimæssige foranstaltninger vedrørende isolering og varmetab på den tilbageblevne bygning. Indvendigt sker følgende energimæssige forbedringer:

Anbefaling/bemærkning	Delprojekt	Henvi- ning	Status	Kommentarer
				<ul style="list-style-type: none"> - Nyt brugsvandsanlæg, nye cirkulationspumper. - Nyt varmtvandsanlæg samt isolering af de resterende blivende radiatorrørsføringer. - Nye toiletter med vandbesparende, alt eksisterende sanitet udskiftes til nye armaturer med spa-refunktion. - Nye elinstallationer samt belysninger – der undersøges i øjeblikket priser på LED.
Der bør udarbejdes en revideret hovedtidsplan, hvor delprojekternes indbyrdes afhængighed er identificeret i en "kritisk vej". Hovedtidsplan bør indeholde væsentligste milepæle for kvalitetsfondsprojektet.	Generelle forhold – tid	DTØ-rapport nr. 1	Igangværende	<p>Hovedtidsplan med samlet overblik over delprojekt 2 og 3 udarbejdes i juni 13 og vil være tilgængelig medio juni.</p> <p>Planen vil være at tage afsæt i den konkrete rokadeplan, en tidsplan for flytning af kliniske afdelinger og andre hospitalsfunktioner. Denne rokadeplan fastlægges på grundlag af den konkrete programmering af de enkelte arealer, der vil ligge i maj/juni 2013.</p>
Procesplanerne kan med fordel harmoniseres for hvert delprojekt.	Generelle forhold – tid	DTØ-rapport nr. 1	Igangværende	Procesplan for dispositionsplanfase for delprojekt 2, Akutcenter, udarbejdes p.t. Denne vil danne paradigme for kommende procesplaner i delprojekt 2 og 3, da disse har indbyrdes afhængigheder.
DTØ anbefaler at inkludere risici forbundet med at realisere de overordnede mål med kvalitetsfondsprojektet i sin helhed. Dermed bør der være yderligere fokus på risici relateret til driftsfasen.	Generelle forhold – risikostyring	DTØ-rapport nr. 1	Igangværende	Økonomi- og Planafdelingen på RHV er udepeget som tovholder på opgaven, og arbejdet er påbegyndt primo 2013.
Der bør udarbejdes en konkret plan for, hvordan RHV arbejder med effektiviseringskravene beskrevet i ansøgningen om endeligt tilsagn. Konkret kan det beskrives, hvordan kravene indarbejdes i delprojekterne og realiseres efter	Generelle forhold – økonomi	DTØ-rapport nr. 3	Igangværende	Økonomi- og Planafdelingen arbejder p.t. med et omfattende svar til Rigsrevisionen, hvor dette emne behandles.

Anbefaling/bemærkning	Delprojekt	Henvi- ning	Status	Kommentarer
ibrugtagning af delprojekterne.				
<p>Risikoen vedrørende trafikale forhold i projektets nærområde bør indgå i projektets risikostyring.</p> <p>Hvis denne ikke allerede foreligger, bør det sikres, at der af Viborg Kommune udarbejdes en trafikanalyse for indfaldsvejene til hospitalet, således at problemstillingen anskueliggøres.</p>	Generelle forhold – risikostyring	DTØ-rapport nr. 3	Igangværende	<p>Der pågår en dialog mellem projektafdelingen på Regionshospitalet Viborg og Viborg Kommune om de trafikale forhold. Der er således opmærksomhed om problemstillingen i projektet.</p> <p>PA har meddelt, at Viborg Kommune etablerer rundkørsel, der adresserer nævnte problemstilling. DTØ følger op på dette punkt fremadrettet.</p>

A Oversigt over lukkede observationer og anbefalinger

Anbefaling/bemærkning	Delprojekt	Henvisning	Status	Kommentarer
Projektet bør, næste gang styringsmanualen opdateres, fastslå, at der skal indarbejdes drifts- og totaløkonomi i centrale valg af løsninger.	Generelle forhold – økonomi	DTØ-rapport for 4. kvartal 2012	Lukket	PA har meddelt, at punktet ikke indarbejdes i styringsmanualen p.t., da arbejdet med at få godkendt en opdateret styringsmanual er omfattende og ikke vurderes at stå mål med punktets væsentlighed. Samtidig henvises til punkt vedr. beslutning om, at der skal udarbejdes business cases indeholdende totaløkonomiske betragtninger ved væsentlige projektmæssige ændringer.
At projektet dokumenterer en samlet besvarelse på granskningsnotatet fra KPF på arkitekt delen.	VCR	DTØ-rapport for 4. kvartal 2012	Lukket	Der foreligger ikke en dokumenteret samlet besvarelse på KPF-granskningen. Dog har Arkitema i mail forsikret, at punkterne fra KPF-granskningen er indarbejdet i hovedprojektet.
DTØ anbefaler, at det inden kontraktindgåelse med entreprenører på VCR-projektet afklares og dokumenteres, hvorvidt den eksterne granskning fra Cowi og KPF er indarbejdet i projektet.	VCR	DTØ-rapport for 4. kvartal 2012	Lukket	Punktet vurderes ikke længere relevant. Der henvises desuden til ovenstående punkt.
Tidsplanen for VCR bør opdateres med milepæle og identifikation af "kritisk vej" i byggeprojektet. I nyeste tidsplan for VCR dateret den 24. september konstateres det, at den stadig er meget overordnet og uden milepæle og identifikation af "kritisk vej".	VCR	DTØ-rapport nr. 3	Lukket	DTØ har modtaget opdateret tidsplan med milepæle og identifikation af "kritisk vej" i byggeprojektet.
Det kan tilstræbes, at der etableres et katalog med initiativer over energimæssige forbedringsmuligheder, der kan implementeres, hvis det er muligt.	Generelle forhold – kvalitet	DTØ-rapport nr. 1	Lukket	PA oplyser, at dette udarbejdes pr. delprojekt, hvor det findes relevant.
Forureningsgraden relateret til boringen på VCR-grunden (A2 i risikoregisteret) bør snarest muligt fastlægges, og ud fra	VCR	DTØ-rapport nr. 2	Lukket	Udredningsrapport udarbejdet.

Anbefaling/bemærkning	Delprojekt	Henvisning	Status	Kommentarer
dette skal risikoregisteret opdateres.				
De identificerede forslag i prioriterings- og besparelseskataloget (herefter PBK) prioriteres, og der identificeres optioner for de enkelte delprojekter i PBK.	Generelle forhold – kvalitet	DTØ-rapport nr. 1	Lukket	I seneste version af PBK er forslag prioriteret og optioner identificeret.
Projektets fælles dokumenthåndteringsplatform via Byggeweb bør benyttes af projektets parter og indeholde alle væsentlige dokumenter.	Generelle forhold – kvalitet	DTØ-rapport nr. 1	Lukket	Byggeweb er under opdatering, og arbejdet forventes afsluttet i uge 44.
Inddragelse af en bredere kreds af personer i risikostyringen (risikoejere) vil styrke risikostyringen i projektet. Eksempelvis kan medarbejdere ved RHV være risikoansvarlige for risici, bl.a. relateret til driften af det kommende sygehus, implementerings- og forankringsspørgsmål samt risici relateret til brugere og pårørende m.fl.	Generelle forhold – risikostyring	DTØ-rapport nr. 2	Lukket	Det er administrationens og PA's holdning, at risikoejer er begrænset til projektafdelingen og HL, jf. eksisterende ledelsesstruktur/organisation. Medarbejdere og andre videnspersoner indgår i arbejdet med at identificere eventuelle risici.
Der bør gennemføres en evaluering af fase 0-projekterne.	Fase 0	DTØ-rapport nr. 1 og 2	Lukket	Administrationen har valgt ikke at prioritere en egentlig evaluering af fase 0.
Totalentreprenøren opfordres til at fremsende periodeplan.	P-hus	DTØ-rapport nr. 1	Lukket	Periodeplan fremsendt.
Betydningen af de kvm, den tidligere sygeplejeskole repræsenterer i forhold til dimensioneringsgrundlaget for det samlede kvalitetsfondsprojekt, bør afklares.	Ombygningen	DTØ-rapport nr. 2	Lukket	Samlet dimensionering er godkendt sammen med indstillingen af to-talrådgiver (RR-møde sep. 2012).
Risikoen vedrørende udgravning af kælder i VCR (B4 i risikoregisteret) bør opdateres og følges nøje.	VCR	DTØ-rapport nr. 2	Lukket	I risikorapportering for 2. kvartal 2012 er risikoen opdateret og fremhævet, og det beskrives, at den følges nøje. Området er nu frigivet til anlægsarbejde i henhold til museumsloven § 27.
PA bør snarest muligt opnå mulighed for at rapportere og dokumentere realiseret forbrug på delprojektniveau via ØS.	Generelle forhold – økonomi	DTØ-rapport nr. 1	Lukket	Nævnte kontoplan er nu udarbejdet og taget i brug.

Anbefaling/bemærkning	Delprojekt	Henvisning	Status	Kommentarer
Projektet bør som generelt grundprincip tilstræbe, at overskridelser inden for ét delprojekt håndteres ved at finde besparelser i PBK inden for samme delprojekt. Alternativt kan det skabe udfordringer på den lange bane og uforholdsmæssig stor negativ indvirkning på de andre delprojekter.	VCR	DTØ-rapport nr. 3	Lukket	Regionen har oplyst, at det er udgangspunktet, at overskridelser behandles inden for delprojektet. Der vil dog altid være en konkret afvejning i forhold til hensynet til det samlede projekt.
Det bør sikres, at resultaterne fra eksperter rådgiveres granskning af forprojektet af juli 2012 er taget til efterretning i hovedprojekteringen. Granskningen for forprojektet er dateret 1. oktober 2012, hvilket er sent i forhold til udarbejdelse af hovedprojektet, som skal afsluttes den 1. november. Granskning og afrapportering vedrørende hovedprojektet bør gennemføres og afsluttes i umiddelbar forlængelse af færdiggørelse af hovedprojektet, hvis observationer skal kunne drages til nytte.	VCR	DTØ-rapport nr. 3	Lukket	Vedrørende VCR og granskning af forprojekt er projektafdelingen opmærksom på, at granskningen fandt sted lidt sent. Der er derfor også sat ekstra granskningsressourcer af i forhold til færdiggørelse af hovedprojektet.
Totalentreprenøren kan med fordel levere et komplet produktkatalog over valgte komponenter i byggeriet.	P-hus	DTØ-rapport nr. 1	Lukket	DTØ var informeret om, at entreprenøren var i gang med at udfærdige et katalog. Imidlertid modtog vi aldrig et sådant dokument, og delprojektet har nu et stadium, hvor det ikke har relevans mere.
PA bør være ansvarlig for risikostyringen. Vi anbefaler at adskille ansvar og det praktiske arbejde, så bygherrerådgiver (og andre) indsamler og beskriver risici, mens det i sidste ende formelt og reelt er PA, der har ansvaret for indholdet i risikoregisterne og for risikorapporteringerne til Regionsrådet.	Generelle forhold – risikostyring	DTØ-rapport nr. 1	Lukket	For nuværende er det bygherrerådgiveren, som har ansvaret for risikostyringen, og denne udfærdiges i samarbejde med bygherren. Dette fremgår af styringsmanualen og PEM'en. Region opstarter dog nu en tværgående proces, hvor risikostyringen evalueres på tværs af regionen, hvorfor denne praksis muligvis kan ændre sig. I en situation, hvor bygherrerådgiver udelukkende fungerer som bygherrerådgiver, mener DTØ, at denne godt kan fortsætte i rollen som ri-

Anbefaling/bemærkning	Delprojekt	Henvisning	Status	Kommentarer
				sikoansvarlig. Det er dog kritisabelt i forhold til VCR-projektet. Her bør PA selv varetage rollen som risikoansvarlig.
Risikoen vedrørende licitationsresultatet for VCR er identificeret i risikoregisteret for delprojektet. Her bør det uddybes, hvilke mulige aktioner for imødegåelse af risikoen projektet har, samt konsekvensen af et mindre gunstigt resultat end forventet.	VCR	DTØ-rapport nr. 3	Lukket	Licitationsresultatet for VCR er nu kendt. Priserne fra entreprenørerne ligger generelt under det budgetterede, hvorfor punktet ikke har relevans for VCR.
Driftsomkostningerne fordeles ud på de enkelte delprojekter, således at det bliver muligt umiddelbart at sammenligne økonomien for de enkelte delprojekter med bevillingerne hertil, og at arbejdet med at flytte tidligere posteringer ud under de rette delprojekter færdiggøres snarest muligt.	Generelle forhold – økonomi	DTØ-rapport nr. 2	Lukket	Der gives bevillinger pr. delprojekt. Drift af projektafdelingen og generel bygherrerådgivning har egen kontoplan. Vi er orienteret om, at RM's koncernøkonomi har lukket dette forhold, og at driftsomkostningerne ikke fordeles ud på delprojekter.
Temaet vedrørende realisering af de forventede effektiviseringsgevinster kan indgå som en risiko i projektets risikoregister. Heri kan det beskrives, hvad eventuelle konsekvenser bliver, hvis kravet ikke kan opnås, og hvilke tiltag der arbejdes med for at sikre opnåelse af effektiviseringskravet på 6 %.	Generelle forhold – risikostyring	DTØ-rapport nr. 3	Lukket	Punktet er lukket i denne sammenhæng, da det er vurderet, at forholdet i højere grad omhandler regionens risiko end projektets.

B Oversigt over materialer

Oversigt over materialer, DTØ har haft til rådighed i forbindelse med denne kvartalsvise rapportering. Dokumenter og materialer, der ved tidligere kvartalsrapporteringer er registreret, medtages som udgangspunkt ikke i nedenstående oversigt:

- Interview samt skriftlig og mundtlig dialog med PA og øvrige interessenter
- Månedssrapporter – nummer 19
- Risikoreport for om- og tilbygning af RH Viborg dækkende 4. kvartal 2012
- Ansøgning: Indmelding fra Region Midtjylland til lånepulje til energiinvesteringer i kvalitetsfundsprojekterne
- Revideret tidsplan for VCR
- Svar på anmodning om materiale vedr. forundersøgelse om sygehusbyggerier II - RH Viborg
- Ansøgning om endeligt tilsagn – Kapitel 6: Bedre opgaveløsning og ressourceanvendelse
- Proces for brugerinddragelse – "Et samarbejde mellem eksperter"
- Notater og svar vedr. effektiviseringskrav fra Rigsrevisionen.
- Mailkorrespondance mellem PA og Arkitema vedr. granskning af hovedprojektet for VCR

© 2013 KPMG Statsautoriseret Revisionspartnerselskab, a Danish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

The KPMG name, logo and 'cutting through complexity' are registered trademarks or trademarks of KPMG International.

