


Region Midtjylland



Kvartalsrapportering fra "Det tredje øje", Regionshospitalet Viborg - 4. kvartal 2014



Building a better
working world



Indhold

1	Indledning	2
1.1	Samarbejde mellem Projektafdelingen og DTØ	2
2	Sammenfatning	3
2.1	Kvartalsrapporteringens anvendelighed	3
3	Delprojekt 2 - Akutcenter	4
4	Delprojekt 3 - Ombygning	4
5	Delprojekt 4 - VCR	4
6	Granskning af udvalgte områder	5
6.1	Generelt	5
6.2	Akutcenter	5
6.3	Ombygning	7
7	Opfølgning på DTØ's tidligere anbefalinger	8
A	Oversigt over lukkede observationer og anbefalinger siden seneste kvartalsrapport	9
B	Oversigt over materialer	10

1 Indledning

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

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

Formelt omhandler denne rapport 4. kvartal 2014, men vi har i gennemgangen af projektet tilstræbt at benytte senest 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 kvalitetsfundsprojektet på rapporteringstidspunktet, herunder de enkelte delprojekter. Kvalitetsfundsprojektet vurderes på en række centrale faste elementer: økonomi, tid, risikostyring, byggekvalitet samt kvalitet (samarbejde og organisation).

Rapporteringen anlægger som udgangspunkt en afvigelsestilgang, forstået på den måde, at vi i vores rapportering primært beskriver de forhold i de afdækkede områder, der afviger fra det forventede og planlagte; dog kan andre relevante forhold også behandles. 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 overordnet status på igangværende delprojekter. Herefter følger en granskning af udvalgte områder og efterfølgende afsnit om de generelle forhold i projektet. 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.

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

1.1 Samarbejde mellem Projektafdelingen og DTØ

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.

2 Sammenfatning

I vores granskning af delprojekterne ud fra de materialer og oplysninger, vi har haft til rådighed, anbefaler vi følgende:

Generelt:

Rettidig månedsrapportering

I forbindelse med DTØ's kvartalsvise granskning indgår projektets månedsrapporteringer på de enkelte delprojekter som et væsentligt input. Desuden anvendes månedsrapporteringen som opfølgings- og styringsværktøj for Byggeudvalget. I den forbindelse har vi erfaret, at der ultimo december 2014 fortsat ikke var udarbejdet månedsrapporteringer for hverken oktober eller november.

DTØ anbefaler, at projektet får etableret procedurer, der sikrer, at månedsrapporter bliver udarbejdet rettidigt.

Akutcenter:

Beslutningsliste

I forbindelse med projekteringen af akutcenteret er der udarbejdet en beslutningsliste, der opsamler punkter, som skal besluttes/behandles med henblik på at sikre god fremdrift i projekteringsfasen.

DTØ anbefaler, at de uafklarede og kritiske beslutningspunkter i beslutningslisten for færdiggørelse af hovedprojektet snarest afklares, herunder at der sker en klar forventningsafstemning mellem totalrådgiver (PV) og PA vedrørende de i beslutningslisten nævnte emner/leverancer (ansvar, tid og kvalitet) med henblik på at sikre en fælles godkendelse af listen.

2.1 Kvartalsrapporteringens anvendelighed

Denne rapport er udarbejdet i overensstemmelse med aftale indgået mellem EY 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 27. januar 2015

ERNST & YOUNG P/S



Peter Kold
director

3 Delprojekt 2 - Akutcenter

Økonomi:	Bevilling*: 664,0 mio. kr.	Realiseret: 80 mio. kr.	Akutcenterets forventede andel af kvalitetsfondsmidlerne til RHV på 1.150 mio. kr.
Oprindelig tidsplan ved første bevilling:	Byggestart: Foreligger ikke	Ibrugtagning: Foreligger ikke	
Revideret tidsplan :	Byggestart: Maj 2015	Ibrugtagning: 2017	
			46%

*Note: Ovenstående tal under økonomi er i årets P/L 2014 og gældende pr. 31. december 2014.

Jordoprensning er afsluttet inden for tid og bevilling.

Der er udarbejdet projektmateriale for fremskudt udbud vedrørende byggeplads og fundering. Det resterende hovedprojekt pågår fortsat.

4 Delprojekt 3 - Ombygning

Økonomi:	Bevilling*: 35 mio. kr.	Realiseret: 35 mio. kr.	Ombygningens forventede andel af kvalitetsfondsmidlerne til RHV på 1.150 mio. kr.
Oprindelig tidsplan ved første bevilling:	Byggestart: Foreligger ikke	Ibrugtagning: Foreligger ikke	
Revideret tidsplan :	Byggestart: N/A	Ibrugtagning: 4. kvartal 2018	
			30%

*Note: Ovenstående tal under økonomi er i årets P/L 2014 og gældende pr. 31. december 2014.

Dispositionsforslag er modtaget, og der pågår en granskningsproces.

5 Delprojekt 4 - VCR

Økonomi:	Bevilling*: 110 mio. kr.	Realiseret: 103 mio. kr.	VCR's forventede andel af kvalitetsfondsmidlerne til RHV på 1.150 mio. kr.
Oprindelig tidsplan ved første bevilling:	Byggestart: Jan. 2013	Ibrugtagning: Maj 2014	
Revideret tidsplan :	Byggestart: Feb. 2013	Ibrugtagning: Maj 2014	
			9%

*Note: Ovenstående tal under økonomi er i årets P/L 2014 og gældende pr. 31. december 2014.

Byggeriet er afsluttet, og anlægsregnskab forventes udfærdiget i januar 2015. Delprojektet vil derfor ikke længere indgå i kommende DTØ-kvartalsrapporter.

6 Granskning af udvalgte områder

I nedenstående afsnit er DTØ's observationer beskrevet set i forhold til vores granskning af udvalgte områder.

6.1 Generelt

6.1.1 Rettidig månedsrapportering

I forbindelse med DTØ's kvartalsvise granskning indgår projektets månedsrapporteringer på de enkelte delprojekter som et væsentligt input. I den forbindelse har vi erfaret, at der ultimo december 2014 fortsat ikke var udarbejdet månedsrapporteringer for hverken oktober eller november.

DTØ har forstået, at månedsrapporteringerne anvendes som opfølgings- og styringsværktøj for Byggeudvalget. Risikoen ved den manglende månedsrapportering kan således være, at væsentlige projektmæssige risici og udfordringer ikke bliver adresseret rettidigt i Byggeudvalget. Samtidig bliver det for Byggeudvalget vanskeligt at opretholde en opdateret indsigt i projektets status såvel økonomisk som tidsmæssigt.

Endelig anvendes månedsrapporteringen ligeledes i forbindelse med fastlæggelse af projektets tekniske og økonomiske stade.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at projektet får etableret procedurer, der sikrer, at månedsrapporter bliver udarbejdet rettidigt.

6.2 Akutcenter

6.2.1 Samarbejde mellem PA og totalrådgiver (PV)

Jf. seneste DTØ-kvartalsrapport for 3. kvartal 2014 fremgik det, at der i forbindelse med projekteringen af akutcenteret er visse udfordringer grundet manglende forventningsafstemning mellem PA og PV. DTØ har fulgt op på forholdet og har følgende bemærkninger:

- ▶ Der foreligger fortsat ikke en afklaring vedrørende de ekstrakrav, der er fremsendt fra PV vedrørende den forlængede projektering, todelt udbud og yderligere efterkrav relateret til ydelser, som PV har håndteret, men som PV vurderer ligger uden for den indgåede aftale med bygherre.
- ▶ PA har gjort dagbod gældende over for PV, idet den sanktionsgivende termin for aflevering af hovedprojekt ikke er overholdt. PA har dog oplyst, at dagbod vil blive ophævet, såfremt PV kan forelægge en revideret projekteringsplan, der er udgiftsneutral, og som sikrer byggetidsplan.
- ▶ DTØ erfarer, at PV har ændret i den ledelsesmæssige organisering. Således er der indsat en ny projektchef, og der er tilført ressource i form af en ny projekteringsleder med henblik på at styrke de styringsmæssige kompetencer hos PV.

DTØ har forstået, at samarbejdsrelationens tilstand, herunder PA's vurdering af, om PV er blevet styrket styringsmæssigt, i væsentlig grad vil afhænge af PV's aflevering af projektet materiale for det resterende hovedprojekt (på nær fremskudt udbud på byggeplads og fundering) ultimo januar 2015. Således anser DTØ det for et opmærksomhedspunkt, at PA og PV får sikret en ordentlig forventningsafstemning i forhold til det projektmateriale, der afleveres, herunder hvem der skal levere hvad i processen frem til afleveringen. Eksempelvis har DTØ fra PV erfaret, at PV i afleveringen ikke medtager projektmæssige ændringer, der er fremkommet efter uge 40. Projektmæssige ændringer efter uge 40 vil således blive håndteret i granskningsperioden frem til færdiggørelse af det endelige udbudsmateriale. Dog oplyser PA, at forholdet alene omhandler medico-tekniske ændringer.

Baseret på erfaringer fra lignende byggeprojekter er det DTØ's opfattelse, at disse potentielle konflikter mellem bygherre og rådgivere/leverandører bør adresseres med det samme. Herunder bør det som nævnt sikres, at der er en forankret forventningsafstemning mellem parterne, således at igangværende uoverensstemmelser ikke eskaleres yderligt til skade for det samlede projekt.

6.2.2 Helipad

DTØ har erfaret, at projektets forudsætninger for etablering af helipad er ændret i henhold til krav fra Trafikstyrelsen. Ifølge PA er det således besluttet, at der nu etableres en større helipad med skærpede konstruktionsmæssige krav, der lever op til kravene fra Trafikstyrelsen.

For DTØ er forholdet et opmærksomhedspunkt, idet der er risiko for, at tidsplanen for indhentning af myndighedsgodkendelse påvirkes, ligesom de i anlægsbudgettet afsatte midler til etablering af helipad kan blive udfordret.

6.2.3 Udbudsstrategi

PA har valgt en udbudsstrategi, hvor byggeriet er opdelt i en række fagentrepriser. Denne udbudsform stiller øgede krav til byggeledelsens styring, koordinering og opfølgning på de enkelte fagentrepriser. Kombineres dette med, at der er valgt en honorarmodel for byggeledelse på medgået tid *uden* loft, så vurderer DTØ, at der er risiko for, at budgettet til byggeledelsen kan blive udfordret.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at PA får etableret en effektiv og rettidig procedure for økonomistyring og opfølgning i forhold til byggeledelsen, således en evt. honorarmæssig overskridelse bliver identificeret og adresseret rettidigt.

DTØ har erfaret, at den valgte byggeledelse (udføres ikke af den projekterende totalrådgiver (PV)) er involveret i granskningen af hovedprojektet. DTØ anser dette som værende fornuftigt, da det sikrer en uvildig og kritisk vurdering af projektmaterialers kvalitet og omfang. Desuden medvirker det til, at byggeledelsen tidligt får et indgående kendskab til projektet, hvilket understøtter en effektiv planlægning og gennemførelse af byggeledelsen.

6.2.4 Beslutningsliste

I forbindelse med projekteringen af akutcenteret er der udarbejdet en beslutningsliste, der opsamler punkter, som skal besluttes/behandles med henblik på at sikre god fremdrift i projekteringsfasen.

I seneste version af beslutningslisten dateret 25. november 2014 fremgår det, at der foreligger en række uafklarede og kritiske beslutningspunkter, hvor fristen ikke er overholdt. Af beslutningslisten fremgår, at PV vurderer, at en række af de uafklarede punkter skyldes manglende opdatering af dRofus og mangler i it-strategien. Det faktum, at der foreligger en række uafklarede forhold, åbner desuden op for fortsatte ændringsønsker i forhold til hovedprojektet.

DTØ anser forholdet for kritisk, idet de uafklarede beslutningspunkter kan medføre enten udskydelser og/eller omprojektering i det pågående arbejde med hovedprojektet for akutcenter. Dette vil kunne medføre såvel økonomiske som tidsmæssige udfordringer. Ifølge PA anses beslutningslisten desuden som et styrende dokument, hvorfor det er væsentligt, at parterne er enige om indholdet og har godkendt den til enhver tid gældende beslutningsliste.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at de uafklarede og kritiske beslutningspunkter i beslutningslisten for færdiggørelse af hovedprojektet snarest afklares, herunder at der sker en klar forventningsafstemning mellem PV og PA vedrørende de i beslutningslisten nævnte emner/leverancer (ansvar, tid og kvalitet) med henblik på at sikre en fælles godkendelse af listen.

6.2.5 Anlægsoverslag ("Midtvejsbudget")

PA har udarbejdet et midtvejsbudget/anlægsoverslag for akutcenteret, som viser en overskridelse på 27 mio. kr. PA oplyser, at PV p.t. er i gang med at udarbejde et besparelseskatalog indeholdende besparelsesemner til imødegåelse af overskridelsen.

DTØ anser overskridelsen som et opmærksomhedspunkt og vil følge op på forholdet, når PV har leveret det nævnte besparelseskatalog.

6.2.6 Risikorapportering i udførelsen

DTØ har erfaret, at det er uklart, hvorledes risikorapporteringen, herunder ansvarsfordeling og roller, skal håndteres i forbindelse med selve udførelsen af byggeriet for akutcenteret. Således har DTØ forstået, at der ikke er indgået aftale med byggeledelsen vedrørende dennes involvering i risikorapporteringen.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at projektet afklarer, hvorledes risikorapporteringen håndteres i udførelsesfasen, herunder ansvarsfordeling, samt at byggeledelsens rolle i risikorapporteringen snarest fastlægges og aftales.

6.3 Ombygning

DTØ erfarer, at der i forbindelse med dispositionsforslaget fra PV er udarbejdet et anlægsoverslag, hvoraf der fremgår en overskridelse på ca. 20-30 mio. kr. i forhold til det afsatte budget.

PA oplyser, at for den del, der vedrører tekniske installationer, er der i forbindelse med ombygningen tale om en bruttokalkulation dækkende rådgivers anbefalinger. Der pågår derfor en gransknings- og prioriteringsproces i forhold til det afleverede dispositionsforslag, hvor der prioriteres i overensstemmelse med snitfladebetragtningerne samt omkostningsfordeling mellem KF- og ikke-KF-midler, jf. regnskabsinstruksen. Denne proces forventes afsluttet i januar 2015.

For DTØ er overskridelsen i forhold til det afsatte budget et opmærksomhedspunkt. Vi vil således følge op på, hvorledes projektet håndterer denne økonomiske udfordring, herunder hvilke eventuelle besparelses tiltag der vil blive gennemført, disse tiltags kvalitative konsekvenser for ombygningen og den eventuelt anvendte omkostningsfordeling.

7 Opfølgning på DTØ's tidligere anbefalinger

Anbefaling/bemærkning	Delprojekt	Henvisning	Status	Kommentarer
DTØ anbefaler, at der bliver etableret en endelig procedure for risikorapportering på bygherreleverancer.	Akutcenter og ombygning	DTØ-rapport for 4. kvartal 2013	Igangværende	PA har informeret DTØ om, at der pr. 1. november 2014 er ansat en ressource til at sikre koordination og rapportering på bygherreleverancer. DTØ følger op på punktet i den kommende kvartalsrapport.
DTØ anbefaler, at PA forholder sig kritisk til tilsynsplaner for de kommende delprojekter med henblik på at sikre rette omfang og detaljeringsgrad i fagtilsynet.	Akutcenter og ombygning	DTØ-rapport for 3. kvartal 2013	Igangværende	DTØ vil følge op på forholdet i forbindelse med udarbejdelse af hovedprojekt på henholdsvis akutcenter og ombygning.
DTØ anbefaler, at der udarbejdes tidsplaner for bygherreleverancer, således at konkrete konsekvenser af tidsmæssige forskydninger i byggeriet i forhold til bygherreleverancer kan identificeres og vurderes rettidigt.	Akutcenter og ombygning	DTØ-rapport for 2. kvartal 2014	Igangværende	DTØ har fået fremsendt en strategi og overordnet tidsplan for bygherreleverancer. Dog er der ikke udarbejdet tidsplaner for de enkelte områder af bygherreleverancer. DTØ følger op på dette forhold i den kommende kvartalsrapport.
DTØ anbefaler, at udfordringen vedrørende P/L-problematikken snarest afklares.	Generelt	DTØ-rapport for 3. kvartal 2014	Igangværende	DTØ erfarer, at der pågår en central afklaring vedrørende problematikken. Punktet lukkes, når der ligger en endelig beslutning.

A **Oversigt over lukkede observationer og anbefalinger siden seneste kvartalsrapport**

Anbefaling/bemærkning	Delprojekt	Henvisning	Status	Kommentarer
Der udarbejdes en samlet oversigt, der viser, hvornår de enkelte afdelinger ombygges, og hvornår og hvor der skal ske henholdsvis midlertidig genhusning og permanent flytning.	Akutcenter og ombygning	DTØ-rapport for 3. kvartal 2013	Lukket	PA har fremsendt revideret rokadeplan.

B Oversigt over materialer

Nedenfor ses en oversigt over materialer, som 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 denne oversigt:

- ▶ Interviews med PA og PV.
- ▶ Rokadeplan - dateret 1. december 2014.
- ▶ Dagsordenpunkt til Byggeudvalg - dateret 3. december 2014.
- ▶ Notat vedrørende udbudsstrategi - dateret 28. november 2014.
- ▶ Anlægsbudget for dispositionsforslag for DP3 - dateret 24. oktober 2014.
- ▶ Notat vedrørende helipad - dateret 28. november 2014.
- ▶ Referater fra diverse bygherremøder for DP2 og DP3.
- ▶ Månedsrapporter for generel bygherrerådgivning.
- ▶ Beslutningsliste for Akut - dateret 25. november 2014.
- ▶ Notat vedrørende snitflader mellem Esco og kvalitetsfondsprojektet.