



cutting through complexity

"Det tredje øje" på Det Nye Universitetshospital i Aarhus - 1. kvartal 2014

Region Midtjylland



Indhold

1	Indledning	2
1.1	Samarbejde mellem DNU og "Det tredje øje"	2
2	Sammenfatning	3
2.1	Overordnet totaløkonomisk perspektiv	3
2.2	Anbefalinger	3
2.3	Kvartalsrapporteringens anvendelighed	6
3	Status for DNU-projektet	7
3.1	Økonomi	7
3.1.1	Omprioriterings- og spareplan	7
3.1.2	Budgetændringer	8
3.1.3	N1: Utilstrækkelig armering, skimmelsvamp og utæt bygning	8
3.1.4	Budgetoverskridelse for BFF (Byggepladsens fællesfaciliteter)	10
3.1.5	Underprojekt S5: Onkologi	10
3.1.6	Uforudsete udgifter	11
3.2	Tid	13
3.2.1	Tidsplan N1	13
3.2.2	Tidsplan S1	14
3.3	Kvalitet	15
3.3.1	Statikererklæring N1	15
3.4	Organisation	16
3.4.1	Outsourcing af regionens it	16
3.4.2	Ny direktør for RG	16
3.5	Risikostyring	17
3.5.1	Besparelses- og prioriteringskatalog	17
4	Opfølgning på DTØ's tidligere anbefalinger	18
A	Oversigt over lukkede observationer og anbefalinger siden seneste kvartalsrapport	19
B	Materialer	20

1 Indledning

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

KPMG indtrådte formelt som DTØ på DNU-projektet den 26. september 2012, og denne rapportering er den sjette, siden KPMG i sommeren 2012 blev valgt som DTØ på projektet.

Formelt omhandler denne rapport 1. kvartal 2014, men vi har i gennemgangen af projektet tilstræbt at benytte nyeste 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 underprojekter. Kvalitetsfundsprojektet vurderes på en række centrale faste elementer: økonomi, tid, organisation, kvalitet og risikostyring.

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. De observationer og bemærkninger, der fremlægges i rapporteringen, kan vise sig at være afklaret i perioden mellem rapporteringsdeadline og offentliggørelse.

Rapporteringen er bygget op omkring de fem centrale temaer, som DTØ forholder sig til: økonomi, tid, organisation, kvalitet og risikostyring.

Inden for hvert af de fem temaer identificeres en række forhold og anbefalinger. 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 4. Dog vil resultatet af opfølgningen på væsentlige tidligere observerede forhold blive medtaget i rapporten, såfremt det vurderes kritisk og relevant.

I bilag A præsenteres en oversigt over observationer og anbefalinger fra seneste kvartalsrapportering, som nu betragtes som afsluttede og dermed lukkede. Det bemærkes, at en lukket observation ikke nødvendigvis er ensbetydende med, at DTØ's anbefaling er blevet efterlevet. For en oversigt over, hvilke materialer vi har benyttet i forbindelse med denne kvartalsvise rapportering, henvises til bilag B.

1.1 Samarbejde mellem DNU og "Det tredje øje"

Samarbejdet mellem DNU (RM, PA, RG, Niras m.fl.) og DTØ er fortsat præget af gensidig forståelse. DNU har reageret indenfor aftalt tid på vores henvendelser og været behjælpelige i forbindelse med efterspurgte materialer og planlægning af møder med aktører i forbindelse med DNU. PA og DTØ har opbygget en tilfredsstillende proces for rapporteringen.

Endvidere har vi i samarbejde med RM og PA intensiveret den løbende dialog om observerede forhold, hvilket til alle parter tilfredshed har medført en endnu mere proaktiv og konstruktiv dialog omkring projektet.

2 Sammenfatning

2.1 Overordnet totaløkonomisk perspektiv

DNU-projektet er efter DTØ's opfattelse på vej ind i en kritisk fase, hvor det blandt andet har været nødvendigt at foretage væsentlige besparelser med potentielle såvel areal som kvalitetsmæssige konsekvenser for selve byggeriet, men også potentielle risici i forbindelse med udflytning og effektivisering.

Byggeriet af DNU administreres af PA-DNU, mens AUH administrerer og er ansvarlig for udflytningen og den efterfølgende drift, herunder effektiviseringen. De to instanser har ikke ledelsesmæssig kompetence over hinanden, men realiserbarheden i AUH's udflytnings-, drifts- og effektiviseringsplanlægning er derimod afhængig af, at der sker inddragelse af og information til hospitalet om gennemførelse af byggemæssige ændringer, der kan få konsekvenser for såvel udflytning som drift og effektivisering.

Projektet er underlagt en række interesser, hvor nogle er meget fokuseret på anlægsøkonomien og overholdelse af denne, mens andre i sagens natur er fokuseret på drift og effektivisering af det fremtidige hospital.

DTØ har ved en række lejligheder, inklusive i denne kvartalsrapport, efterlyst et mere totaløkonomisk perspektiv på DNU-projektet i sin helhed.

Formålet med en totaløkonomisk tilgang og perspektiv er i vores optik konstant at sikre, at alle dele af byggeriet, herunder foretagne ændringer i byggeriet, tænkes ind i den fremtidige drift og effektivisering af hospitalet.

Det er PA-DNU's ansvar at bygge det projekterede hospital indenfor den fastsatte ramme på 6,35 mia. kr., mens det er hospitalets ansvar at varetage den fremtidige drift samt sikre realisering af effektiviseringsgevinster.

DTØ's kommunikation relateret til rapporteringen af vores kvartalsrapporter foregår alene med PA-DNU og Sundhedsplanlægning (SUPL) gennem udkastmøder, hvor udkast til vores rapporter gennemgås og diskuteres.

Vi er af den opfattelse, at de totaløkonomiske betragtninger og perspektiver i høj grad påhviler hospitalet, og vi anbefaler derfor, at hospitalsledelsen og øvrige interessenter inddrages i DTØ-rapporteringsprocessen.

2.2 Anbefalinger

Granskning af DNU-projektet for 1. kvartal 2014 samt op til tidspunktet for vores rapport, ud fra de materialer og oplysninger vi har benyttet, leder til følgende væsentlige anbefalinger indenfor de enkelte fokusområder:

Økonomi

Omprioriterings- og spareplan

I omprioriterings- og spareplanen fremgår det, at der skal hentes besparelser på såvel area-ler som kvalitet, hvilket alt andet lige vil påvirke hospitalets effektivitet.

DTØ anbefaler, at der udarbejdes dokumenterede totaløkonomiske betragtninger som grundlag for beslutninger vedrørende besparelsemønstre, der kan påvirke hospitalets effekti-vitet og drift. Dette gælder for såvel nuværende som fremtidige besparelser i besparelser- og prioriteringskataloget samt eventuelle kommende spareplaner.

N1: Utilstrækkelig armering, skimmelsvamp og utæt bygning

Utilstrækkelig armering:

På N1 er det konstateret, at der i forbindelse med udførelse af konstruktionerne er utilstræk-kelig armering i de korrugerede rør i bygningernes stabiliserende kerner.

DTØ anbefaler, at det snarest afklares mellem RG og entreprenør, hvem der skal betale ud-bedringen af utilstrækkelig armering af korrugerede rør i N1. Derudover anbefaler DTØ, at der udarbejdes et samlet estimat for den økonomiske konsekvens af udbedringen – og at man i estimatet inkluderer de eventuelle tidsrelaterede økonomiske udfordringer samt forholder sig til finansieringen heraf.

Skimmelsvamp:

Der er konstateret skimmelsvamp i gipsvægge i N1, grundet utæthed i byggeriet.

DTØ anbefaler, at det snarest afklares, hvorvidt udbedringen af skimmelsvamp i N1 kan dækkes af forsikringen. Derudover anbefaler DTØ, at der udarbejdes et samlet estimat for den økonomiske konsekvens af udbedringen – og at man i estimatet inkluderer de tidsrelate-rede økonomiske udfordringer samt forholder sig til finansieringen heraf.

DTØ anbefaler desuden, at det vil være gavnligt for DNU-projektet, at de bagvedliggende år-sager til forholdet kortlægges med henblik på at identificere uhensigtsmæssigheder i de ud-førte procedurer. DTØ anbefaler, at disse erfaringer videregives til de øvrige underprojekter med henblik på at minimere risikoen for, at lignende udfordringer opstår, herunder at visse procedurer skærpes såfremt nødvendigt.

Utæt bygning:

Efter lukning af bygninger i underprojekt N1 er der konstateret utæthed. Der er udført en interim løsning for midlertidigt at tætte bygningen, og p.t. er man i gang med udførelse af den varige løsning. Da der endnu ikke foreligger en afklaring af ansvaret for fejlen, er det fortsat uklart, hvem der skal afdække omkostningerne til udbedringen.

DTØ anbefaler, at RG og entreprenøren snarest afklarer, hvem der har ansvaret for den utætte bygning, herunder hvem der skal dække omkostningerne til at foretage den varige udbedring.

Underprojekt S5: Onkologi

DTØ erfarer, at det i forbindelse med udarbejdelse af projektforslaget for underprojekt S5, som er bygninger til onkologisk afdeling, er vurderet, at den afsatte anlægsøkonomi overskrides, og at projektet er sat i bero.

DTØ anbefaler, at man i forbindelse med at identificere og beslutte løsninger på den økonomiske udfordring i S5 foretager totaløkonomiske betragtninger, herunder sikre at sygehusets effektiviseringsenhed inddrages. Desuden bør konsekvenser ved at standse projektet op vurderes i forhold til økonomi, tid og afledte påvirkninger på andre berørte underprojekter.

Uforudsete udgifter

DTØ anbefaler, at det afsatte beløb til uforudsete udgifter på 5 % bør udfordres set i lyset af historikken i projektet, hvor det afsatte beløb til uforudsete udgifter har vist sig ikke at være tilstrækkeligt, eksempelvis på N1, Byggemodning og BFF (Byggepladsens Fællesfaciliteter), samt at budgettet for uforudsete udgifter på N2 er udfordret.

Tid

Tidsplan N1

DTØ anbefaler et skærpet fokus på tidsplanen for N1 og de heraf afledte økonomiske konsekvenser i forhold til, at teknikentreprenøren skal indhente ca. 4-5 ugers forsinkelse for at kunne overholde den planlagte afleveringsdato. Det bemærkes, at bufferen på N1 er opbrugt.

Kvalitet

Statikererklæring N1

DTØ erfarer, at der vedrørende afklaring af statikken, som er en forudsætning for ibrugtagningen på N1, fortsat udestår dokumentation vedrørende to forhold (forskydningsknaster og huller i etagedæk) til brug for myndighedernes endelige godkendelse.

Derudover vurderer DTØ, at der fortsat er en risiko for, at ibrugtagningstilladelsen på N1 forsinkes med de konsekvenser, dette måtte have for udflytningsplanen, idet bufferen på N1 er opbrugt.

DTØ anbefaler et skærpet fokus på at få tilvejebragt den nødvendige dokumentation, herunder at få konsekvensvurderet eventuelle krav til supplerende bygningsmæssige tiltag og/eller dokumentation.

Derudover anbefaler DTØ, at der etableres en struktureret og effektiv procedure for rettidig opfølgning på anmærkninger i statikererklæringer for øvrige byggerier, der henføres til ekstra høj konsekvensklasse.

Organisation

Outsourcing af regionens it

DTØ erfarer, at regionen er i gang med udarbejdelsen af en sourcing-strategi indeholdende en mulig outsourcing af it-opgaver.

Såfremt det besluttes at outsource regionens it-opgaver, der vedrører DNU-projektet, anbefaler DTØ, at der foretages en risikovurdering af dette, herunder hvilke mulige organisatoriske, tidsmæssige og økonomiske konsekvenser et sådant outsourcing-forløb kan have i forhold til DNU-projektet.

Ny direktør for RG (Rådgivergruppen)

DTØ erfarer, at RG's bestyrelse har besluttet at indsætte ny administrerende direktør for RG.

DTØ anbefaler, at der gennemføres en struktureret og veltilrettelagt ledelsesoverdragelse i RG, herunder at erfaringer fra det hidtidige samarbejde mellem PA og RG indarbejdes i den nye ledelsesstruktur. Samtidig skal det sikres, at den nye ledelse besidder de rette kompetencer og mandat i forhold til at varetage rollen som rådgiver bedst muligt.

Risikostyring

Besparelses- og prioriteringskatalog

DTØ anbefaler, at det nuværende besparelses- og prioriteringskatalog udvides, idet kataloget efter sommeren 2014 alene indeholder tre besparelsesemner lydende på i alt 30 mio. kr. Således anbefales det at udvide besparelses- og prioriteringskataloget med flere besparelsesemner, herunder emner på mindre beløb.

2.3 Kvartalsrapporteringens anvendelighed

Denne rapport er udarbejdet i overensstemmelse med aftale indgået mellem KPMG og Region Midtjylland den 7. oktober 2012 og med det 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 7. maj 2014

KPMG

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab



Peter Kold
director

3 Status for DNU-projektet

3.1 Økonomi

Den overordnede økonomiske status for projektet er beskrevet i kvartalsrapporterne for kvalitetsfondsprojekterne til Regionsrådet. Kvartalsrapporterne er revisorpåtegnede af Region Midtjyllands revisor, hvorfor denne dermed har gransket den økonomiske status. Revisionserklæringen indeholder supplerende oplysninger omhandlende opmærksomhedspunkter indenfor blandt andet økonomi.

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

3.1.1 Omprioriterings- og spareplan

Totaløkonomiske betragtninger

I omprioriterings- og spareplanen fremgår det, at der skal hentes besparelser på såvel arealer som kvalitet, hvilket alt andet lige vil påvirke hospitalets effektivitet. Blandt andet vil de arealmæssige besparelser medføre, at visse afdelingers funktioner vil blive spredt geografisk i forhold til nuværende planer. Visse steder vil afstanden mellem klinik og kontorområder blive længere for personalet, og der vil blive behov for forlænget åbningstid i forbindelse med udskiftning af apparatur.

PA har informeret DTØ om, at omprioriterings- og spareplanen er godkendt af hospitalsledelsen. Dog er grundlaget for hospitalets godkendelse uklar for DTØ, idet DTØ har erfaret, at der ikke foreligger beslutningsgrundlag indeholdende totaløkonomiske betragtninger til understøttelse af hospitalets godkendelse af spareplanen. Samtidig er det ikke fastlagt, hvilke funktioner/afdelinger der konkret vil blive påvirket af de arealmæssige besparelser, hvorfor beslutningsgrundlaget ikke synes at have været tilstrækkelig konkretiseret.

Udover de arealmæssige besparelser vil der, jf. spareplanen, komme kvalitetsbesparelser. 20 mio. kr. af disse kvalitetsbesparelser kommer fra byggetekniske løsninger, som endnu ikke er endelig identificerede, hvorfor det ikke er muligt at vurdere disses påvirkning på hospitalets arbejde med realisering af driftsmæssige effektiviseringsgevinster.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at der udarbejdes dokumenterede totaløkonomiske betragtninger som grundlag for beslutninger vedrørende besparelsesemner, der kan påvirke hospitalets effektivitet og drift. Dette gælder for såvel nuværende som fremtidige besparelser i besparelses- og prioriteringskataloget samt eventuelle kommende spareplaner.

3.1.2 Budgetændringer

DTØ erfarer, at overskridelsen på licitationsresultatet for S3 estimeret til ca. 28 mio. kr., jf. referat af PL-møde afholdt 4. marts 2014, til dels vil blive finansieret ved at hente 14,2 mio. kr. fra S4. Dette begrundes i, at kvadratmeterprisen i det oprindelige anlægsbudget for S4 vurderes til at være for høj.

For DTØ er dette forhold et opmærksomhedspunkt, da redueringen af S4-budgettet på 14,2 mio. kr. alt andet lige vil øge risikoen for, at licitationsresultatet kan overskride budgettet. Samtidig bemærker DTØ, at beløbet på de 14,2 mio. kr. er fundet, efter at projektet har været i gang med en grundig identifikation af besparelsesmuligheder i forbindelse med omprioriterings- og spareplanen. Såfremt dette beløb havde været identificeret tidligere og dermed indeholdt i omprioriterings- og spareplanen, kunne projektet have reduceret de areal- og/eller kvalitetsmæssige besparelser svarende til et beløb på de 14,2 mio. kr.

3.1.3 N1: Utilstrækkelig armering, skimmelsvamp og utæt bygning

Utilstrækkelig armering i korrugerede rør

På N1 er det konstateret, at der i forbindelse med udførelse af konstruktionerne er utilstrækkelig armering i de korrugerede rør i bygningernes stabiliserende kerner.

P.t. er RG og entreprenøren ikke enige om ansvar og skyld i forbindelse med sagen, jf. samlet månedsrapport for DNU for januar 2014. Desuden bemærker DTØ, at forsikringen har meddelt, at de ikke vil dække forholdet vedrørende udbedring af den utilstrækkelige armering af korrugerede rør på N1. Således er det ikke afklaret, hvem der dækker udgiften, hvorfor der er risiko for, at en del af ekstraudgifterne til udbedringen vil kunne påvirke ufo-budgettet på N1. Jf. referat af PL-møde den 18. marts 2014 har PA allerede igangsat aktiviteter for ca. 481.000 kr. til RG's foreløbige afklarings- og vurderingsaktiviteter. Et beløb der vil blive finansieret af N1. Udover dette beløb er der endnu ikke estimeret udgifter til entreprenørens udbedring.

Desuden bemærker DTØ, at man i forbindelse med ovenstående forhold bør vurdere og estimere de økonomiske udfordringer, der kan opstå som følge af de tidsmæssige konsekvenser, som udbedringen måtte medføre, eksempelvis eventuelle tidsmæssige og økonomiske konsekvenser for de øvrige planlagte arbejder i det byggeri, der er berørt af udbedringen.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at det snarest afklares mellem RG og entreprenør, hvem der skal betale udbedringen af utilstrækkelig armering af korrugerede rør i N1. Derudover anbefaler DTØ, at der udarbejdes et samlet estimat for den økonomiske konsekvens af udbedringen – og at man i estimatet inkluderer de eventuelle tidsrelaterede økonomiske udfordringer samt forholder sig til finansieringen heraf.

Skimmelsvamp

Der er konstateret skimmelsvamp i gipsvægge i N1, grundet de nedenstående nævnte utætheder i byggeriet. Der foreligger dog ikke en endelig afklaring af de endelige tidsmæssige og økonomiske konsekvenser i forbindelse med udbedringen af forholdet, herunder en endelig anbefaling til, hvorledes det sikres, at der ikke er mere skimmelsvamp i bygningen. DTØ erfarer, at forholdet forsøges dækket via forsikring, men at dette endnu ikke er afklaret.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at det snarest afklares, hvorvidt udbedringen af skimmelsvamp i N1 kan dækkes af forsikringen. Derudover anbefaler DTØ, at der udarbejdes et samlet estimat for den økonomiske konsekvens af udbedringen – og at man i estimatet inkluderer de tidsrelaterede økonomiske udfordringer samt forholder sig til finansieringen heraf.

DTØ anbefaler desuden, at det vil være gavnligt for DNU-projektet, at de bagvedliggende årsager til forholdet kortlægges med henblik på at identificere uhensigtsmæssigheder i de udførte procedurer. DTØ anbefaler, at disse erfaringer videregives til de øvrige underprojekter med henblik på at minimere risikoen for, at lignende udfordringer opstår, herunder at visse procedurer skærpes såfremt nødvendigt.

I relation til ovenstående bemærker DTØ således, at den allerede kendte tidsmæssige konsekvens ved at udrede og udbedre skimmelsvampen forventes at kunne forskyde opstarten af bygherreleverance på bygning 64.02 med op til 6 uger. PA oplyser, at dette ikke har indvirkning på ibrugtagningstidsplanen, da bygning 64.02 er planlagt til at stå tom i en vis periode efter aflevering.

Utæt bygning

Efter lukning af bygninger i underprojekt N1 er der konstateret utætheder. Der er udført en interim løsning for midlertidigt at tætne bygningen, og man er p.t. i gang med udførelse af den endelige og varige løsning. Idet der endnu ikke foreligger en afklaring af ansvaret for fejlen, er det fortsat uklart, hvem der skal afdække omkostningerne til udbedringen. Jf. RG vil der ikke være en tidsmæssig konsekvens, idet der alene er tale om ændringer i facadeløsninger, som ikke er afhængige af andre arbejder.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at RG og entreprenøren snarest afklarer, hvem der har ansvaret for den utætte bygning, herunder hvem der skal dække omkostningerne til at foretage den varige udbedring.

3.1.4 Budgetoverskridelse for BFF (Byggepladsens fællesfaciliteter)

I forbindelse med omprioriterings- og spareplanen bemærker DTØ, at der er afsat yderligere 35 mio. kr. til Byggepladsens Fællesfaciliteter (BFF), som blandt andet skal anvendes til udvidelse af skurbyen.

Idet DTØ har forstået, at BFF er sårbar i forbindelse med projektændringer, er det vigtigt, at man ved eventuelle kommende projektændringer har fokus på disses påvirkninger på BFF, herunder vurderer budgettet.

Derudover erfarer DTØ fra PA, at det er besluttet, at mandskab i forbindelse med implementering af bygherreleverancer ikke skal anvende fællesfaciliteterne.

Herudover har DTØ erfaret, at der ikke foreligger et godkendt budget dækkende de 35 mio. kr., hvorfor det ikke er muligt at gennemskue, hvorledes de 35 mio. kr. skal anvendes – og om beløbet dækker såvel nuværende som forventede fremtidige udfordringer, eksempelvis etablering af ny satellitkantine.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at de afledte konsekvenser af ovennævnte beslutning konkretiseres, og at beslutningen formidles og afstemmes med de ansvarlige for bygherreleverancer. Derudover anbefaler DTØ, at der snarest udarbejdes og godkendes et budget dækkende de 35 mio. kr., afsat til ekstraudgifter på BFF, med henblik på at kunne vurdere, hvad beløbet skal dække, hvilken periode beløbet dækker, og hvorvidt beløbet vurderes tilstrækkeligt i forhold til mulige fremtidige udfordringer.

3.1.5 Underprojekt S5: Onkologi

Budgetreduktion

I forbindelse med omprioriterings- og spareplanen er der indregnet yderligere arealbesparelser i S5 på i alt 21 mio. kr. 10 mio. kr. af de 21 mio. kr. findes ved at fjerne to rum til stråleterapi, som er beregnet som en bufferkapacitet uden apparatur. Konsekvensen, ved at disse rum ikke er til rådighed, vil være, at der vil være behov for forlænget åbningstid i forbindelse med udskiftning af apparatur. De resterende 11 mio. kr. udgør flytning af kontorer fra underprojekt S5 til andre dele af hospitalet, hvor der er ledige områder. Konsekvensen kan være, at der visse steder bliver længere afstand for personalet mellem kontorer og klinik.

Budgettet til S5 er således reduceret med 21 mio. kr., uden at der synes redegjort for de konkrete konsekvenser, dette måtte have for effektiviteten og den efterfølgende drift, dvs. de totaløkonomiske konsekvenser.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at der udarbejdes en totaløkonomisk konsekvensvurdering i forhold til de gennemførte og planlagte reduktioner i budgettet på i alt 21 mio. kr. for underprojekt S5.

Økonomiske udfordringer

DTØ erfarer, at det i forbindelse med udarbejdelse af projektforslaget for underprojekt S5, som er bygninger til onkologisk afdeling, er vurderet, at den afsatte anlægsøkonomi overskrides. Dette har medført, at dispositionsforslag og projektforslag er standset, og der nu arbejdes med muligheder for at finde alternative løsninger, der så vidt muligt kan rummes inden for den økonomiske ramme. Løsningerne kan blandt andet medføre rokader af kliniske funktioner og flytning af installation og teknik med henblik på at reducere byggeomkostningerne.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at man i forbindelse med at identificere og beslutte løsninger på den økonomiske udfordring i S5 foretager totaløkonomiske betragtninger, herunder sikrer, at sygehusets effektiviseringsenhed inddrages. Desuden bør konsekvenser ved at standse projektet op vurderes i forhold til økonomi, tid og afledte påvirkninger på andre berørte underprojekter.

Det forventes, at der fremlægges forslag til løsning på regionsrådsmødet i juni 2014.

3.1.6 Uforudsete udgifter

Underprojekt N2

På budgettet til uforudsete udgifter på N2 er 93 % allerede afsat til forventede og realiserede uforudsete udgifter, selvom byggeriet kun er 23 % gennemført. Der synes således at være en risiko for, at budgettet for uforudsete udgifter på N2 vil blive overskredet. DTØ har erfaret, at de 93 % indeholder forventede og godkendte ekstrakrav, hvor de forventede ekstrakrav i høj grad baseres på en prognose dækkende allerede kendte uforudsete udgifter på N1.

Dog er N1 ikke færdiggjort endnu, hvorfor der fortsat kan dukke uforudsete udgifter op på det resterende byggeri. DTØ vurderer blandt andet, baseret på historikken med uforudsete udgifter på N1, at der således er en risiko for, at der vil opstå yderligere uforudsete udgifter på N1, som vil kunne påvirke budgettet på N2.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at der er skærpet bevågenhed for disponeringsregnskabet for N2, idet niveauet for allerede realiserede og forventede uforudsete udgifter synes højt i forhold til det gennemførte byggeri.

Generelt niveau

DTØ vurderer, at det afsatte beløb til uforudsete udgifter på 5 % med fordel kunne revurderes i forhold til de hidtidige erfaringer:

- Beløbet har ikke vist sig tilstrækkeligt til N1 og Byggemodning
- Beløbet har ikke kunnet dække fejlvurderingen af BFF (Byggepladsens Fællesfaciliteter)
- Budgettet til uforudsete udgifter på N2 er udfordret (se ovenstående punkt).

Risikoen ved at bibeholde et eventuelt for lavt niveau til uforudsete udgifter er, at man projekterer et byggeri, der ikke er økonomisk realiserbart. Samtidig vil man være nødt til at finansiere forøgelsen af de uforudsete udgifter gennem besparelser på ikke-igangsatte byggerier.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at det afsatte beløb til uforudsete udgifter på 5 % bør udfordres set i lyset af historikken i projektet, hvor det afsatte beløb til uforudsete udgifter har vist sig ikke at være tilstrækkeligt.

3.2 Tid

3.2.1 Tidsplan N1

Udførelsestidsplan

DTØ erfarer, at den reviderede udførelsestidsplan for N1 er under pres fra teknik og aptering. Således forudsættes, at teknikentreprenøren skal hente en forsinkelse på ca. 4-5 uger for at kunne overholde den planlagte afleveringsdato.

DTØ vurderer, at der er en øget risiko for, at tidsplanen ikke kan overholdes, hvilket vil påvirke den efterfølgende ibrugtagning, idet bufferen på N1 er opbrugt. Samtidig kan der være en økonomisk konsekvens i forbindelse med teknikentreprenørens forcering.

Anbefaling

DTØ anbefaler et skærpet fokus på tidsplanen for N1 og de heraf afledte økonomiske konsekvenser i forhold til, at teknikentreprenøren skal indhente ca. 4-5 ugers forsinkelse for at kunne overholde den planlagte afleveringsdato. Det bemærkes, at bufferen på N1 er opbrugt.

"Plan B"

DTØ erfarer, at der er udarbejdet en såkaldt "Plan B" i forbindelse med håndtering af en eventuel forsinkelse af N1. Planen gør det muligt at forlænge udførelsen af N1 på op til 2 måneder ved at komprimere tidsplanen for ombygningen for bygning O gennem forcering af byggeriet.

Set i lyset af de hidtidige udfordringer med at overholde tidsplaner for N1, N2 og S1, stiller DTØ sig kritisk i forhold til den nævnte "Plan B". Planen forudsætter blandt andet, at entreprenørerne i perioder skal have længere daglige arbejdstider, samt at det kan blive nødvendigt at arbejde i ferier. Denne forcering betyder, at såfremt der opstår uforudsete tidsmæssige udfordringer på ombygningen af bygning O, er der begrænset mulighed for at indhente disse, hvorfor udflytningsplanen kan blive påvirket.

Fugt i hovedkrydsfeltrum

Jf. månedsrapport for DNU IT for februar 2014 er der konstateret fugt i hovedkrydsfeltrummet i N1, hvilket stoppede det videre arbejde i rummet med etablering af switches. Dette medførte en forsinkelse i forhold til, hvornår RM-it kunne komme videre med arbejdet. DTØ bemærker, at dette er den samme fugtproblematik, som gav udfordringer i forhold til skimmelsvamp, jf. afsnit 3.1.3, og at en udbedringsløsning i relation til fugtproblematikken nu er afklaret.

Det vurderes, at forholdet medfører forsinkelser i netværk og bygnings-it-systemerne, hvorfor DTØ ser en mulig risiko for, at ibrugtagningen bliver forsinket, idet bufferen på N1 er opbrugt.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at forholdet vedrørende fugt i hovedkrydsfeltrummet i N1 snarest konsekvensvurderes med fokus på de tidsmæssige afhængigheder mellem it og øvrige bygher-releverancer.

3.2.2 Tidsplan S1

Jf. kvartalsrapport for 1. kvartal 2014 har aptering og teknikentreprenøren på S1 meddelt, at det ikke er muligt at afslutte apteringsarbejderne inden for den gældende tidsplan. Der er forsinkelser på 5½-9 uger. Jf. kvartalsrapporten får dette ikke konsekvenser for ibrugtagningen.

DTØ anser denne forsinkelse som et opmærksomhedspunkt, hvorfor vi vil følge op på forholdet i kommende kvartalsrapport.

3.3 Kvalitet

3.3.1 Statikererklæring N1

DTØ erfarer, at der vedrørende afklaring af statikken, som er en forudsætning af ibrugtagningen på N1, fortsat udestår dokumentation vedrørende to forhold (forskydningsknaster og huller i etagedæk) til brug for myndighedernes endelige godkendelse. DTØ bemærker i den relation, at begge forhold har været kendt af projektet siden efteråret 2012, jf. statikererklæring dateret 7. september 2012. DTØ vurderer således, at proceduren for opfølgning på anmærkninger i statikererklæringer bør skærpes.

Derudover vurderer DTØ, at der fortsat er en risiko for, at ibrugtagningstilladelsen på N1 forsinkes med de konsekvenser, dette måtte have for udflytningsplanen, idet bufferen på N1 er opbrugt.

Endelig er der risiko for, at forholdet medfører, at der skal udarbejdes supplerende dokumentation og/eller bygningsmæssige tiltag, hvilket vil have økonomiske, tidsmæssige og kvalitative konsekvenser for byggeriet.

Anbefaling

DTØ anbefaler et skærpet fokus på at få tilvejebragt den nødvendige dokumentation, herunder at få konsekvensvurderet eventuelle krav til supplerende bygningsmæssige tiltag og/eller dokumentation.

Derudover anbefaler DTØ, at der etableres en struktureret og effektiv procedure for rettidig opfølgning på anmærkninger i statikererklæringer for øvrige byggerier, der henføres til ekstra høj konsekvensklasse.

3.4 Organisation

3.4.1 Outsourcing af regionens it

DTØ erfarer, at regionen er i gang med udarbejdelsen af en sourcing-strategi indeholdende en mulig outsourcing af it-opgaver.

Anbefaling

Såfremt det besluttes at outsource regionens it-opgaver, der vedrører DNU-projektet, anbefaler DTØ, at der foretages en risikovurdering af dette, herunder hvilke mulige organisatoriske, tidsmæssige og økonomiske konsekvenser et sådant outsourcing-forløb kan have i forhold til DNU-projektet.

3.4.2 Ny direktør for RG

DTØ erfarer, at RG's bestyrelse har besluttet at indsætte ny administrerende direktør for RG. En udskiftning på ledelsesniveau kan potentielt have en påvirkning på samarbejdet mellem PA og RG, herunder medføre ændringer i det organisatoriske set-up, og generelt påvirke en række andre forhold i projektet.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at der gennemføres en struktureret og veltilrettelagt ledelsesoverdragelse i RG, herunder at erfaringer fra det hidtidige samarbejde mellem PA og RG indarbejdes i den nye ledelsesstruktur. Samtidig skal det sikres, at den nye ledelse besidder de rette kompetencer og mandat i forhold til at varetage rollen som rådgiver bedst muligt.

3.5 Risikostyring

3.5.1 Besparelser- og prioriteringskatalog

DTØ erfarer, at det opdaterede besparelser- og prioriteringskatalog nu indeholder fire emner til en samlet værdi af 77 mio. kr.

Idet beslutningen om en eventuel indarbejdelse af besparelsen på 47 mio. kr. til reduktion af en etage i S4 allerede ligger i juni 2014, vil kataloget efter sommeren 2014 kun indeholde tre besparelsememner til en værdi af 30 mio. kr. samlet. DTØ vurderer, at omfanget af kataloget bør udvides, idet

- der fortsat pågår en del udførelsesarbejde efter sommeren 2014, hvorfor det må forventes, at der vil være et fortsat behov for at finde besparelser. Ved på forhånd at have et udvidet og gennemarbejdet besparelser- og prioriteringskatalog minimeres risikoen for, at der skal udarbejdes en ny spareplan og/eller et øget træk på reserverne. Desuden sikres, at besparelsememnerne i kataloget i god tid inden en eventuel realisering er blevet drøftet og besluttet (blandt andet ud fra et totaløkonomisk perspektiv), hvorfor emnernes konkrete indhold og konsekvenserne heraf er synliggjorte.
- en udvidelse af kataloget med flere besparelsememner på mindre beløb vil give fleksibilitet i forhold til at kunne agere effektivt ved bygningsmæssige udfordringer inden for de enkelte underprojekter.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at det nuværende besparelser- og prioriteringskatalog udvides, idet kataloget efter sommeren 2014 alene indeholder tre besparelsememner lydende på i alt 30 mio. kr. Således anbefales det at udvide besparelser- og prioriteringskataloget med flere besparelsememner, herunder emner på mindre beløb.

4 Opfølgning på DTØ's tidligere anbefalinger

Anbefaling/bemærkning	Område	Henvisning	Status	Kommentarer
RG har krævet et væsentligt ekstrahonorar for udvidet tilsyn. PA har afvist dette krav, hvorfor der p.t. pågår drøftelser om forholdet.	Økonomi	DTØ-rapport for 4. kvartal 2013	Igangværende	Jf. PA er forholdet fortsat ikke afklaret, hvorfor DTØ vil følge op herpå i kommende kvartalsrapport.
Uforudsete udgifter. Det anbefales, at projektet på øvrige underprojekter vurderer, hvorvidt niveauet for uforudsete udgifter er tilstrækkeligt baseret på erfaringer fra N1.	Økonomi	DTØ-rapport for 2. kvartal 2013	Igangværende	Der henvises til afsnit 3.1.6 i nærværende rapport.
Det anbefales, at PA har fokus på behovet for at udarbejde en beredskabsplan, der sikrer en effektiv og struktureret håndtering af en eventuel storentreprenørs konkurs.	Risikostyring	DTØ-rapport for 3. kvartal 2013	Igangværende	Beredskabsplanen er under udarbejdelse hos Niras.
Projektets dokumentdelingsplatform Projectweb bør opdateres, så den indeholder alle relevante dokumenter om projektet. Derudover anbefales det at gøre Projectweb mere overskuelig ved eksempelvis at fjerne irrelevante undermapper.	Kvalitet	DTØ-rapport for 4. kvartal 2012	Igangværende	PA svarer, at der løbende vil være fokus på, at de enkelte aktører uploader relevante dokumenter, og at strukturen forbedres. DTØ vil løbende vurdere indholdet i Projectweb.

A Oversigt over lukkede observationer og anbefalinger siden seneste kvartalsrapport

Anbefaling/bemærkning	Område	Henvisning	Status	Kommentarer
DTØ anbefaler, at PA og RG fælles gennemgår kontrakten med henblik på at få identificeret og behandlet divergerende opfattelser af ydelser og kvalitet.	Organisation	DTØ-rapport for 4. kvartal 2013	Lukket	PA er ikke enig i, at en gennemgang af kontrakten bidrager til et bedre samarbejde, jf. PA's bemærkninger til DTØ-kvartalsrapport for 4. kvartal 2013.
Det anbefales, at formuleringen i PEM (P 5.04) vedrørende godkendelse af acontobegæring præciseres i forhold til, hvorledes stademøder afholdes. Konklusioner af disse dokumenteres og registreres efterfølgende på Projectweb.	Økonomi	DTØ-rapport for 1. kvartal 2013	Lukket	PA meddeler, at acontobegæring er håndteret med godkendelse af opdateret mødeplan (PEM bilag) på PL-møde 1.4., hvor det er præciseret, at godkendelse af acontobegæring skal fremgå af referater fra møde 3.28 og 3.39.
DTØ anbefaler, at forholdet vedrørende overlap i adgangsforhold mellem N1 og N4 afklares i relation til forsinkelsen på N1.	Tid	DTØ-rapport for 4. kvartal 2013	Lukket	DTØ har forstået, at der er byggeaktivitet, der er flyttet fra N1 til N4, således at forholdet reduceres.

B Materialer

Herunder 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 nedenstående oversigt:

- Noter fra interviews og mailkorrespondance med PA, RG, entreprenører og tredjeparts-kontrollant.
- Risikorapportering til Regionsrådet – 4. kvartal 2013.
- Månedssrapporter fra RG for februar 2014.
- Månedssrapporter for bygherreleverancer for februar 2014.
- Referat af PL-møder – dateret henholdsvis 4/3, 2014 og 18/3, 2014.
- Referat af møde vedrørende myndighedsbehandling af statik – N1 afholdt 20/3, 2014.
- Dagsordenpunkt vedrørende godkendelse af omprioriterings- og spareplan for DNU-projektet.
- Bilag: Godkendelse af omprioriterings- og spareplan for DNU-projektet.
- Notat: Status på reserver og anlægsoverslag DNU-projektet – dateret 16/2, 2014.



© 2014 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.

