

Region Midtjylland



Kvartalsrapportering fra "Det tredje øje" på Det Nye Universitetshospital i Aarhus - 1. kvartal 2016



Building a better
working world

Indhold

1	Indledning	2
1.1	Samarbejde mellem DNU og "Det tredje øje"	2
1.2	DTØ's arbejdsform	2
2	Sammenfatning	3
2.1	Anbefalinger	3
2.2	Kvartalsrapporteringens anvendelighed	4
3	Status for DNU-projektet	5
3.1	Økonomi	5
3.2	Tid	6
3.3	Kvalitet	7
3.4	Organisation	8
3.5	Risikostyring	9
4	Opfølgning på DTØ's tidligere anbefalinger	10
A.	Oversigt over lukkede observationer og anbefalinger siden seneste kvartalsrapport	11
B.	Materialer	12

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 kvalitetsfondsprojektet ved Det Nye Universitetshospital (DNU) leverer til Regionsrådet i Region Midtjylland.

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

Formelt omhandler denne rapport 1. kvartal 2016, 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 kvalitetsfondsprojektet på rapporteringstidspunktet, herunder de enkelte underprojekter. Kvalitetsfondsprojektet 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 af 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 inden for aftalt tid på vores henvendelser og været behjælpelig 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.

1.2 DTØ's arbejdsform

I forbindelse med vores løbende granskning af DNU-projektet anvender vi forskellige teknikker til at indsamle den information, der ligger til grund for vores konklusioner og anbefalinger.

Oftest anvender vi interviews med relevante parter i projektet, herunder bl.a. hos PA, RG, TA, AUH og forskellige eksterne leverandører.

De informationer, vi modtager ved interviewene, antager vi som værende i overensstemmelse med faktiske forhold. Anvendes konklusioner og antagelser baseret på interviews, vil kilden i anonymiseret form fremgå af rapporten (eksempelvis i form af PA, TA, RG m.fl.). Såfremt vores antagelser baseret på interviews ikke er retvisende, forventes det, at projektet gør os opmærksom herpå i forbindelse med den aftalte kvalitetssikringsproces.

Der er imidlertid en række tilfælde, hvor vi indsamler vores dokumentation ved gennemgang af diverse materialer (notater, referater, risikoreporter m.v.), hvorefter vi afstemmer og afdækker disse oplysninger med interviews af relevante parter.

Endelig er der en række tilfælde, hvor vi efterspørger konkret dokumentation for modtagne oplysninger med henblik på verifikation af disse oplysninger. I disse tilfælde fremgår der eksplicit en reference til denne dokumentation i rapporten.

2 Sammenfatning

2.1 Anbefalinger

Granskning af DNU-projektet for 1. kvartal 2016 og op til tidspunktet for vores rapport, ud fra de materialer og oplysninger vi har benyttet, leder til følgende væsentlige anbefalinger inden for de enkelte fokusområder.

Tid

Dokumentation

Der er fortsat udfordringer med at fremskaffe den nødvendige dokumentation fra entreprenører og fra RG rettidigt i forbindelse med aflevering af byggeriet. Forholdet med manglende dokumentation i forbindelse med aflevering er en af årsagerne til, at TA ikke har kunnet overtage byggeriet.

DTØ anbefaler, at der foretages en endelig afklaring af kravet til dokumentation blandt projektets parter, herunder form og struktur for den digitale aflevering.

Færdiggørelse af byggeri

Der er udfordringer i forbindelse med aflevering af de første delprojekter og den efterfølgende overdragelse til TA. Udfordringerne er bl.a., at kvaliteten ikke har været på det af TA forventede niveau, og at entreprenørens indregulering og testperiode af de tekniske installationer er blevet udskudt på grund af manglende it-netværk.

DTØ har erfaret, at ingen af de større delprojekter (N1, N2, S1, N3 og N4) endnu er blevet overdraget til TA som oprindelig planlagt.

Der mangler således fortsat endelige, retvisende og af parterne godkendte tidsplaner for færdiggørelse, inklusive fastlagte milepæle på visse delprojekter.

DTØ anbefaler, at der snarest på alle delprojekter udarbejdes tidsplaner for færdiggørelse, som er godkendt af byggeriets parter (PA, TA, RG og entreprenører), herunder estimerer de tidsmæssige og projektoekonomiske konsekvenser af færdiggørelsesplanen.

Kvalitet

Rådgiverydelser i udførelsen

DTØ har via såvel PA som RG erfaret, at der er uenigheder i forhold til RG's byggeledelse, projektopfølgning og fagtilsyn på særligt de tekniske fag i udførelsesfasen.

Den manglende afklaring mellem PA og RG i forhold til RG's ydelser er for DTØ en risiko for projektet grundet følgende:

- ▶ Fejl og mangler i byggeriet bliver ikke identificeret rettidigt, hvilket påvirker byggeriets kvalitet.
- ▶ Risiko for, at RG vil kræve ekstrahonorar for udvidet tilsyn og byggeledelse.
- ▶ En manglende afklaring vil fremadrettet kunne påvirke kvaliteten på de resterende delprojekter negativt.

DTØ anbefaler, at PA og RG snarest opnår enighed omkring kvaliteten og omfanget af RG's ydelser, herunder byggeledelse, projektopfølgning og fagtilsyn på tekniske fag.

2.2 Kvartalsrapporteringens anvendelighed

Denne rapport er udarbejdet i overensstemmelse med aftale indgået mellem EY 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 9. maj 2016

ERNST & YOUNG P/S



Peter Kold
director

3 Status for DNU-projektet

3.1 Økonomi

Den overordnede økonomiske status for projektet er beskrevet i kvartalsrapporterne for kvalitetsfundsprojekterne til Regionsrådet. Kvartalsrapporterne er revisorpåregnede af Region Midtjyllands revisor, hvorfor denne dermed har gransket den økonomiske status. Revisionserklæringen indeholder supplerende oplysninger omhandlende opmærksomhedspunkter inden for bl.a. økonomi.

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

3.1.1 It-forbrug - medico-teknisk udstyr

Jf. månedsrapport for medico-teknisk udstyr for januar/februar 2016, fremgår det, at it-afdelingen har udarbejdet en analyse af det samlede it-mæssige ressourcebehov til implementering af medico-teknisk udstyr i DNU. Analysen viser, at der er et vist investeringsbehov, som p.t. ikke er finansieret. Jf. månedsrapporten, pågår der et arbejde med at fastlægge en fordelingsnøgle, med henblik på hvor stor en andel af finansieringen KF-projektet skal dække.

For DTØ er forholdet en risiko, da det p.t. er uklart, hvilken økonomisk påvirkning ovenstående vil have på KF-projektet.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at projektet snarest afklarer finansieringen af it-forbruget til implementering af medico-teknisk udstyr, herunder de økonomiske konsekvenser for KF-projektet. Samtidig sikres, at der udarbejdes en fordelingsnøgle, der overholder KF-projektets gældende regnskabsinstruks.

3.1.2 Projektets reserver

DTØ anerkender, at PA i 1. kvartal 2016 har foretaget en vurdering af reserveniveauets tilstrækkelighed bl.a. på baggrund af en kapitalisering af kendte væsentlige risici, og at der desuden er afsat ekstra midler til at imødegå eventuelle overskridelser af de nuværende ufo-budgetter på endnu ikke afleverede delprojekter. PA oplyser, at projektet fremadrettet løbende vil foretage denne vurdering af reserveniveauet sammenholdt med kapitaliserede risici.

Således anerkender DTØ, at PA har vurderet de økonomiske konsekvenser af nuværende kendte risici dækkende 1. kvartal 2016. I den videre fremadrettede vurdering og kapitalisering af projektets risici i forhold til projektets reserveniveau, er nedenstående input til områder, som med fordel kan adresseres (*Bemærk, at nedenstående er forhold, der potentielt kan udvikle sig i en negativ retning resulterende i en påvirkning af projektets økonomiske reserver. Det skal således ikke læses som en kritik af PA's kapitalisering af det nuværende risikobillede dækkende 1. kvartal 2016*):

- ▶ Nye potentielle voldgiftssager med entreprenører. Der synes at være en stigende tendens i forhold til antallet af tvister med entreprenører. PA oplyser, at de er fuldt bevidste om, at de tiltag, de gør sig over for entreprenører i forhold til at få entreprenørerne til at levere det, som PA vurderer, de er kontraktligt forpligtet til, vil kunne medføre flere tvister.
- ▶ S2: Jf. disponeringsregnskab for marts 2016, forventes et stigende antal ekstrakrav fra entreprenører. Samtidig er der risiko for yderligere merudgifter i forhold til at få udbedret konstaterede utætte blandingsbatterier.
PA oplyser, at entreprenører indtil videre selv har afholdt udgifter til utætte blandingsbatterier på øvrige delprojekter.
- ▶ Driftsudgifter forbundet med afleveret byggeri, som endnu ikke er overdraget til TA. Eksempelvis rengøring, vedligehold m.v.
- ▶ Den manglende overdragelse af byggeri til TA kan medføre øgede udgifter til ressourcer i PA i form af øgede udgifter til bygherrerådgiver.

- ▶ Forlænget byggetid vil medføre ekstrahonorar til RG, bl.a. til byggeledelse og assistance med opfølgning på mangler, hvilket kan medføre træk på projektets centrale reserver.
PA oplyser, at de i stigende grad anvender tilbagesøgningsret i forhold til ekstrahonorar til RG.
- ▶ N3: Jf. samlet månedsrapport for februar 2016, pågår der forhandlinger om endelig forlænget byggeperiode med teknikentreprenøren. Der er således risiko for yderligere merudgifter til forlænget byggepladsdrift i forhold til den disponerede udgift til dette.
PA oplyser, at eventuelle merudgifter til forlænget byggepladsdrift forsøges finansieret via dagbod.
- ▶ Jf. afsnit 3.1.1, må KF-projektet forventes at skulle bidrage til den p.t. manglende finansiering af it-forbruget til implementering af medico-teknisk udstyr.

DTØ vil følge op på PA's løbende kapitalisering af risici og anvendelse heraf i forhold til reserveniveau i kommende kvartalsrapport.

3.1.3 Solcelleanlæg

En række af delprojekterne vil blive opført som bygningsklasse 2020-byggeri. En forudsætning for at overholde kravet til bygningsklasse 2020 er, at der etableres et større areal med solcelleanlæg.

Den hidtidige plan har været at placere solcelleanlægget på et areal nord for DNU. Jf. månedsrapporten for myndighedsforhold, har Aarhus Kommune imidlertid afvist denne placering (jf. PA har Aarhus Kommune tidligere vurderet, at den oprindelige placering nord for DNU godt kunne benyttes).

Således er det uklart, hvor solcelleanlægget skal placeres, herunder de økonomiske konsekvenser i forhold til ny placering.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at projektet får afklaret, hvor det planlagte solcelleanlæg skal placeres, herunder de økonomiske konsekvenser relateret til den nye placering samt en tidsplan for opførelsen.

3.2 Tid

3.2.1 Dokumentation

Som nævnt i forrige DTØ-kvartalsrapporter er der, jf. PA og TA, fortsat udfordringer med at fremskaffe den nødvendige dokumentation fra entreprenører og fra RG rettidigt i forbindelse med aflevering af byggeriet. Forholdet med manglende dokumentation i forbindelse med aflevering er en af årsagerne til, at TA ikke har kunnet overtage byggeriet. Såfremt dokumentationen ikke foreligger, er det således ikke muligt for TA at drifte byggeriet.

DTØ har fulgt op på forholdet over for entreprenører. Jf. disse entreprenører, savnes en entydig struktur for udarbejdelse og aflevering af dokumentation, herunder hvor på projektets digitale platform dokumentationen skal placeres. Den manglende dokumentation, som RG, PA og TA oplever fra entreprenørens side, kan således bl.a. være begrundet i, at entreprenøren ikke får afleveret dokumentationen korrekt på den digitale platform. Ligeledes har DTØ erfaret fra RG, at der ikke er foretaget en endelig forventningsafstemning i forhold til omfanget af og hvorledes RG's digitale tegningsmateriale skal afleveres/overdrages til TA.

I forhold til dokumentation relateret til CE-mærkning af tekniske anlæg har RG bemærket over for DTØ, at entreprenører typisk ikke har erfaring med at skulle udarbejde denne lovpligtige mærkning. Denne manglende erfaring med CE-mærkning medfører en langsom og proces for fremskaffelse af denne specifikke dokumentation.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at der foretages en endelig afklaring af kravet til dokumentation blandt projektets parter, herunder form og struktur for den digitale aflevering.

3.2.2 Færdiggørelse af byggeri

Som nævnt i forrige DTØ-kvartalsrapport har der været udfordringer i forbindelse med aflevering af de første delprojekter og den efterfølgende overdragelse til TA. Udfordringerne er bl.a., at kvaliteten ikke har været på det af TA forventede niveau, og at entreprenørens indregulering og testperiode af de tekniske installationer er blevet udskudt på grund af manglende it-netværk.

DTØ har fulgt op på forholdet og erfaret, at ingen af de større delprojekter (N1, N2, S1, N3 og N4) endnu er blevet overdraget til TA som oprindelig planlagt.

Således mangler der fortsat endelige, retvisende og af parterne godkendte tidsplaner for færdiggørelse, inklusive fastlagte milepæle på visse delprojekter (S2, S3, S4, S5, N3, N4). Det synes primært at være teknikentreprenørernes manglende færdiggørelse, der har udfordret afleveringstidspunktet og dermed tidsplaner for færdiggørelse.

Samtidig er der som tidligere nævnt fortsat udfordringer med at få fremskaffet den nødvendige dokumentation fra RG og entreprenører.

Grundet denne tidsmæssige usikkerhed i projektet ser DTØ fortsat følgende risici i ovenstående:

- ▶ De manglende tidsplaner for færdiggørelse pr. delprojekt gør det vanskeligt for projektets parter (primært PA, TA, sygehuset og udførende entreprenører) at planlægge, hvilke ressourcer der skal anvendes hvornår. I den relation er der en risiko for, at afleveringerne vil foregå i store "klumper", resulterende i behov for store ressourcetræk.
- ▶ Forholdet belaster projektets økonomi i forhold til egen organisation og honorering af RG og bygherrerådgiver.
- ▶ Den manglende tidsmæssige afklaring åbner mulighed for, at entreprenører kan påberåbe sig ekstrakrav som følge af forlænget byggepladsdrift. Samtidig vanskeliggøres placeringen af ansvar i forhold til manglende færdiggørelse af byggeriet.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at der snarest på alle delprojekter udarbejdes tidsplaner for færdiggørelse, som er godkendt af byggeriets parter (PA, TA, RG og entreprenører), herunder estimerer de tidsmæssige og projektøkonomiske konsekvenser af færdiggørelsesplanen.

PA oplyser, at der pågår en proces med udarbejdelse af endelige, retvisende og godkendte tidsplaner for færdiggørelse pr. delprojekt, og at disse forventes at foreligge medio maj 2016.

Det bemærkes, at nedenstående afsnit omhandler byggeri, der ligger udenfor KF-projektet:

Afledt effekt til ombygning af eksisterende sygehus

I forhold til de væsentlige forsinkelser, der er realiseret til dato i forhold til KF-projektet DNU, bemærker DTØ, at der synes at være kritiske afhængigheder mellem færdiggørelsen og ibrugtagningen af visse dele af KF-projektet og den planlagte ombygning i eksisterende sygehus. Således er der nu væsentlige forsinkelser i ombygningen af det eksisterende sygehus, med de økonomiske konsekvenser dette må medføre, eksempelvis i form af entreprenørers krav om forlænget byggepladsdrift.

3.3 Kvalitet

3.3.1 Rådgiverydelser i udførelsen

DTØ har var såvel PA som RG erfaret, at der er uenigheder i forhold til RG's byggeledelse, projektopfølgning og fagtilsyn på særligt de tekniske fag i udførelsesfasen. PA oplyser, at der bl.a. med udgangspunkt i en af bygherrerådgiver foretaget audit på tilsyn pågår en proces mellem PA og RG med henblik på at få afklaret RG's ydelser, herunder indhentning af entreprenørens dokumentation.

Den manglende afklaring mellem PA og RG i forhold til RG's ydelser er for DTØ en risiko for projektet grundet følgende:

- ▶ Fejl og mangler i byggeriet bliver ikke identificeret rettidigt, hvilket påvirker byggeriets kvalitet.
- ▶ Risiko for, at RG vil kræve ekstrahonorar for udvidet tilsyn og byggeledelse.
- ▶ En manglende afklaring vil fremadrettet kunne påvirke kvaliteten på de resterende delprojekter negativt.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at PA og RG snarest opnår enighed omkring kvaliteten og omfanget af RG's ydelser, herunder byggeledelse, projektopfølgning og fagtilsyn på tekniske fag.

3.3.2 S2 - Utætte blandingsbatterier

Jf. DTØ's kvartalsrapporter for 3. og 4. kvartal 2015, er der konstateret utætheder i anvendte blandingsbatterier. DTØ har fulgt op på forholdet, og i henhold til den samlede månedsrapport for DNU, februar 2016, er afhjælpning udført på alle områder bortset fra delprojekt S2.

Jf. månedsrapporten for S2, marts 2016, er der stor risiko for, at der skal åbnes gipsvægge 370 steder, hvor blandingsbatterier skal udskiftes eller udbedres, med de tidsmæssige og økonomiske konsekvenser dette medfører. I forlængelse heraf har teknikentreprenøren på delprojekt S2 meddelt, at han ikke agter at foretage udbedring af de utætte blandingsbatterier, og at der således pågår forhandlinger.

DTØ bemærker, at PA overfor entreprenør fastholder kravet fra udbudsmaterialet, hvorfor der således skal foretages destruktive indgreb i gipsvægge på S2.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at der snarest findes en løsning i forhold til at få udbedret de konstaterede utætte blandingsbatterier i S2, herunder en afklaring af de tidsmæssige og økonomiske konsekvenser.

3.4 Organisation

3.4.1 Kompetence-/ressourcebehov

Set i lyset af projektets nuværende udfordringer og det faktum, at PA's egen organisation gennem den senere tid har været presset af manglende aflevering og overdragelse, ressourcekrævende opfølgning på mangler, tvister med RG og entreprenører m.v., anser DTØ det for væsentligt, at projektet løbende vurderer og tilpasser sit kompetence- og ressourceniveau.

I den henseende har DTØ følgende input i forhold til fremadrettede tiltag til adressering af ovenstående:

- ▶ Enkelte nøglemedarbejdere har i den seneste tid forladt PA's organisation, med de risici det giver i forhold til manglende historik og indsigt i ikke-dokumenterede beslutninger. Projektet bør således have en klar og operationel strategi for fastholdelse af nøglemedarbejdere på individniveau.
Det faktum, at projektet nærmer sig sin afslutning, bidrager desuden til, at en større andel af nøglemedarbejdere kan formodes at overveje at forlade projektorganisationen, hvilket understreger vigtigheden af at håndtere fastholdelsen af nøglemedarbejdere på individniveau.
- ▶ Projektorganisationen bør løbende vurdere sine kompetencer (såvel faglige som menneskelige) i forhold til at kunne håndtere den samarbejdsstrategi/-form, som projektet har valgt i forhold til rådgivere og entreprenører.
- ▶ Projektet oplever, at der er udfordringer med aflevering og færdiggørelse af byggeriet. En af årsagerne synes, jf. PA, at være manglende styring, opfølgning på og koordinering af entreprenørernes arbejde. Derfor vurderer DTØ, at RG's kompetencer og ressourcer ligeledes bør indgå i en løbende

vurdering af projektets kompetence-/ressourcebehov, bl.a. i forhold til RG's planlagte udfasning af ressourcer frem mod projektets afslutning.

- ▶ PA har foretaget en vurdering af egne kompetencer og ressourcer, som har resulteret i en styrkelse af tekniske kompetencer til at imødegå nogle af de identificerede udfordringer i forbindelse med færdiggørelse af byggeriet. DTØ anerkender, at projektet har foretaget vurderingen og adresseret kompetencebehovet. Således er det for DTØ væsentligt, at der i projektet fortsat løbende foretages og dokumenteres kompetence-/ressourcevurderinger, herunder fokuseres på fasen frem til projektets afslutning og udfasning af projektorganisationen.

3.5 Risikostyring

3.5.1 Risikorapportering efter juridisk aflevering

Jf. PA, udfører RG risikoregistrering dokumenteret i projektets samlede månedsrapportering i perioden fra juridisk aflevering frem til myndighedsgodkendelse (med undtagelse af delprojekt N1).

Baseret på hidtidige erfaringer i projektet er det DTØ's vurdering, at RG i udførelses- og afleveringsfasen har været ressourcemæssigt udfordret i forhold til at identificere, vurdere og eskalere risici. Samtidig er der uoverensstemmelser mellem RG og PA, for så vidt angår, hvilke ydelser RG skal levere efter juridisk aflevering.

Disse forhold giver DTØ en bekymring i forhold til, hvorvidt RG vil være i stand til at kunne varetage en tilfredsstillende risikorapportering efter juridisk aflevering, bl.a. i forhold til delprojekter hvor deres involvering er begrænset.

Risikoen ved en mangelfuld risikorapportering er, at risici ikke bliver synliggjort og dermed drøftet rettidigt. Samtidig understøtter udarbejdelsen af en risikorapportering, at der bibeholdes et fokus på identifikation, vurdering og adressering af risici, herunder hvem der har ansvaret for hvad og hvornår.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at PA sikrer, at RG foretager den kontraktuelt beskrevne risikostyring/-rapportering fra juridisk aflevering og frem til myndighedsgodkendelse, herunder hvorledes RG kan/vil identificere og følge op på risici på delprojekter, hvor deres involvering er begrænset.

4 Opfølgning på DTØ's tidligere anbefalinger

Anbefaling/bemærkning	Område	Henvi- ning	Status	Kommentarer
DTØ anbefaler, at projektet i samarbejde med RG og entreprenørerne får revurderet tidsplanen for N4.	Tid	DTØ-rapport for 2. kvartal 2015	Igangværende	Ifølge månedsrapport for N4 for februar 2016 pågår der fortsat en proces omkring endelig tidsplan for N4. DTØ vil følge op i kommende kvartalsrapport.
DTØ anbefaler, at der fremadrettet aftales og implementeres en proces vedrørende ibrugtagning, således alle tilladelser er på plads inden indflytning.	Risikostyring	DTØ-rapport for 1. kvartal 2015	Igangværende	DTØ vil følge op på, hvorvidt processen er implementeret ved næste ibrugtagning.
DTØ anbefaler, at der udarbejdes en generel og centralt besluttet løsningsmodel i forhold til håndtering af reserver og finansiering heraf i forbindelse med afslutningen af KF-projektet.	Risikostyring	DTØ-rapport for 4. kvartal 2014	Igangværende	DTØ følger op på forholdet i kommende kvartalsrapport.
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	Forholdet er fortsat ikke afklaret. DTØ vil følge op herpå i kommende kvartalsrapport.

A. Oversigt over lukkede observationer og anbefalinger siden seneste kvartalsrapport

Anbefaling/bemærkning	Område	Henvi-ning	Status	Kommentarer
DTØ anbefaler, at der foretages en vurdering af det nødvendige ressourcetræk på TA's organisation.	Organisation	DTØ-rapport for 4. kvartal 2015	Lukket	DTØ erfarer, at der i regi af TA er nedsat en såkaldt "Afhjælpningsgruppe", der skal understøtte færdiggørelsesprocessen på DNU, og at denne vil få tilført de ressourcer, der måtte vurderes nødvendige.
DTØ anbefaler, at der etableres en plan, inklusive ansvar for, hvorledes risikorapporteringen skal håndteres efter overdragelse til TA og frem til klinisk ibrugtagning.	Risikostyring	DTØ-rapport for 4. kvartal 2015	Lukket	PA oplyser, at risikorapporteringen efter overdragelse til TA og frem til klinisk ibrugtagning vil blive varetaget af TA.

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, TA, I&M, bygherrerådgiver, planlægningsafdeling ved AUH samt sygehusledelsen hos AUH
- ▶ Månedsrapportering fra RG for februar 2016:
 - Herunder månedsrapportering for delprojekter og myndighedsforhold
- ▶ Månedsrapportering fra bygherreleverancer for februar 2016
- ▶ Referater af diverse PL-møder (projektledermøder) og styregruppemøder
- ▶ Samlet plan for færdiggørelse
- ▶ Mailkorrespondance mellem PA's byggechef og RG's projektdirektør - dateret henholdsvis 28. februar 2016 og 7. marts 2016
- ▶ Byggetilladelse for N4
- ▶ Projektafdelingen DNU's bemærkninger til 4. kvartalsrapport 2015 fra DTØ
- ▶ Notat: Orientering om risikostyring i DNU-projektet - dateret 24. februar 2016
- ▶ Præsentation vedrørende reserveforbrug til Hospitalsudvalget - dateret 4. januar 2016
- ▶ Præsentation til styregruppemødet 5. februar 2016.

Projektafdelingen DNU's bemærkninger til 1. kvartalsrapport 2016 fra "Det Tredje Øje"

Projektafdelingen (PA) har modtaget "Det tredje øjes" (DTØ) rapport for 1. kvartal 2016. Der har været en konstruktiv dialog om de berørte risikoemner og tilknyttede anbefalinger med DTØ.

Dato 12. maj 2016
Henrik Junker Rasmussen

Side 1

Nedenstående afsnitsnummereringer henviser til DTØ-rapporten.

Projektafdelingen (PA) har følgende bemærkninger til rapporten

3.1 Økonomi

3.1.1 It-forbrug – medico-teknisk udstyr

Finansiering af IT-udgifterne til implementeringen af medico-teknisk udstyr i DNU-projektet er ved at blive afklaret. Det forventes, at udgifterne hertil kan rummes indenfor den budgetmæssige ramme til it og medico. PA er således enig med DTØ's i deres anbefaling.

3.1.2 Projektets reserver

PA har et generelt fokus på kapitalisering af risici samt det samlede krav til projektets reserver. For nærmere gennemgang heraf henvises til kvartalsrapporten.

3.1.3 Solcelleanlæg

Efter at Aarhus Kommune har afvist kommunens oprindelige forslag til placering af solcelleanlægget, undersøges mulighederne for at placere solcelleanlægget på hospitalsområdet, bl.a. på tage eller grønne områder. Dette forventes at kunne ske indenfor budgettet. Det forventes ikke at få tidsmæssige konsekvenser, da det ikke er et krav, at solcelleanlægget skal være etableret før ibrugtagningstilladelsen kan gives, men blot, at RM er i proces omkring etableringen af solcelleanlægget. PA er således enige i DTØ's anbefaling.

3.2 Tid

3.2.1 Dokumentation

PA er enig med DTØ i deres anbefaling om, at en endelig afklaring af kravet til dokumentation blandt projektets parter skal foretages. Denne afklaring pågår pt. imellem PA, RG og TA, den endelige afklaring forventes således at foreligge i 2. kvartal 2016.

3.2.2 Færdiggørelse af byggeri

Medio maj 2016 vil der foreligge en, af byggeriets parter godkendt, færdiggørelsestidsplan per del-/underprojekt. De tidsmæssige og økonomiske konsekvenser af færdiggørelsesplanen bliver estimeret løbende i projektets risikoreport.

De i DTØ rapporten omtalte afhængigheder mellem KF-projektet og ombygningsprojekterne er forsøgt håndteret fremadrettet ved at prioritere færdiggørelsen af Nord 2 over Nord 1.

Forsinkelserne i KF-projektet har betydning for ombygningsprojekternes økonomi, da der skal betales for forlænget byggeplads mv. Status for økonomien i ombygningsprojektet forventes forelagt regionsrådet på regionsrådsmødet i august 2016.

3.3 Kvalitet

3.3.1 Rådgiverydelse i udførelsen

PA er enig med DTØ i deres anbefaling. Der forsøges løbende at få en afklaring mellem PA og RG omkring hvilke ydelser, som RG skal levere ifm. forlænget byggetid. Dette er i 1. kvartal 2016 sket for Nord 1, Nord 2, Nord 3, Nord 4, Syd 1 og Syd 2. Desuden pågår afklaring af RG's ydelser i forbindelse med tværgående problemstillinger som f.eks. IT-netværk. Med udgangspunkt i audit af tilsyn udarbejdet af Niras pågår der herudover også drøftelser med RG vedr. forbedringer af tilsynet.

3.3.2 S2 – Utætte blandingsbatterier

PA er i proces omkring at finde en løsning på problemet, og pga. leverandørens manglende initiativ til udbedring er der også bestilt en Syn & skøn vurdering af installationerne. Der forventes at foreligge en afklaring af hvordan, problemet løses, i løbet af 2. kvartal 2016. PA er således enig med DTØ i deres anbefaling.

3.4 Organisation

3.4.1 Kompetence-/ressourcebehov

PA er enig med DTØ i, at det er væsentligt at vurdere og tilpasse kompetence- og ressourceniveauet i projektet, hvilket er sket løbende. Desuden har PA i 1. kvartal udarbejdet en GAP-analyse (analyse af kompetenceniveau), som har resulteret i en ansættelse af en projektleder med teknisk baggrund.

3.5 Risikostyring

3.5.1 Risikoreportering efter juridisk aflevering

PA vil fortsat arbejde med at sikre, at RG laver den nødvendige risikostyring frem til myndighedsgodkendelse foreligger i de enkelte del-/underprojekter. PA tager således anbefalingen til efterretning.

Aarhus, 12.5.2016

Sag nr.: F2-00-00

Initialer: MT

RG-DNU's bemærkninger til 1. kvartalsrapport 2016 fra "Det tredje øje".

Notat

Vedr. : RG-DNU's bemærkninger til 1. kvartalsrapport 2016 fra "Det tredje øje".

Sag: F2-00-00 Management

Dato : 12.05.2016

Sendt til : Ernest & Young P/S, att: Peter Kold

RG har gennemgået rapporten, der har givet os anledning til følgende kommentarer og præciseringer.

Afsnit 3.2.1 Dokumentation

RG-DNU står uforstående overfor, at entreprenører har oplyst, at årsagen til, at dokumentationen ikke afleveres ved afleveringsforretningen, er manglende instruktion i, hvor materialet skal placeres. Var dette tilfældet kunne dette løses i løbet af få dage og ville ikke være en væsentlig mangel. Årsagen til væsentlige mangler ved afleveringen, som f.eks. manglende statiske beregninger fra elementleverandøren eller CE-mærkning er naturligvis ikke dette forhold.

Der har de sidste 2 år pågået en dialog med TA om, hvorledes de ønsker data overleveret. Det er korrekt, at dette ikke har været afstemt på udbudstidspunktet, idet TA ikke på det tidspunkt var i stand til at opstille krav til materialet, bl.a. fordi TA endnu ikke havde valgt drift- og vedligeholdelsesplatform. TA kan således godt have ønsker, der går ud over, hvad der kontraktligt er krævet, at RG-DNU og entreprenøren afleverer og hvor det må aftales, hvordan denne ydelse tilvejebringes. Det er dog RG-DNU's opfattelse, at vi er meget tæt på en for TA tilfredsstillende løsning.

Afsnit 3.2.2 Færdiggørelse af byggeri

Det bør bemærkes, at det manglende IT-netværk i høj grad skyldes manglende bemanning hos fiberleverandøren, der nu er gået konkurs og derfor ikke kan lægges TEK-entreprenøren til last.

RG-DNU er ligesom PA opmærksom på, at manglende tidsplaner gør det vanskeligt for alle parter at planlægge. Der foregår naturligvis en dialog med alle parter for at få fastlagt tidsplaner, hver gang en entreprenør refleksforsinker andre. Kontrakternes opdeling i storentrepriser og 15 rammeentrepriser, som storentreprenørerne har ansvaret for at styre og koordinere, giver imidlertid mange grænseflader såvel tidsmæssigt som økonomisk, der skal forhandles på plads med begrænsede styringsmuligheder.

Det er ikke den manglende tidsmæssige afklaring, der giver entreprenørerne krav på forlænget byggepladsdrift. De refleksforsinkede entreprenører har krav på betaling for forlænget byggetid, som de ikke selv er skyld i. Dette fremgår af kontrakten, der følger de almindelige betingelser for byggeri, AB92.

Afsnit 3.3.1 Rådgiverydelser i udførelsen

RG-DNU står uforstående overfor, at der skulle være uenighed om RG's kontraktlige ydelser i udførelsesfasen, således byggeledelse, tilsyn og projektopfølgning. Der har tidligere været uenighed om,

hvilke ydelser der er indeholdt i kontraktens faste pris. Men pt. er der ingen tillægsaftaler (ATR'er), der ikke er godkendt.

At der er en uenighed, der skulle give risiko for, at fejl og mangler i byggeriet ikke identificeres rettidigt, forstår vi ikke. RG fører stikprøvevis tilsyn efter de aftalte tilsynsplaner. Stikprøvevis tilsyn giver naturligvis altid mulighed for, at fejl ikke opdages. Det er dog vigtigt i den forbindelse at gøre opmærksom på, at entreprenøren jo ikke har krav på, at der føres bygherretilsyn, og derfor selv skal føre tilstrækkeligt tilsyn og er fuldt ansvarlig for egne arbejder.

Vi forstår ikke kommentaren om, at der er risiko for, at RG vil kræve ekstra honorar for udvidet tilsyn og byggeledelse. Vi går ud fra, at kommentaren knytter sig til RG's arbejde i den forlængede byggeperiode, som entreprenøren er skyld i. Dette er ikke indeholdt i rådgiverkontraktens faste pris og derfor en tillægsydelse, der også er anerkendt af PA. Det er forståeligt, men formodentlig unødvendigt, at PA ved godkendelsen gør opmærksom på, at de forbeholder sig ret til tilbagesøgning af honoraret, såfremt RG i en eventuel voldgiftssag bliver dømt til at være årsag til entreprenørernes forsinkelse.

Afsnit 3.4.1 Kompetence-/ressourcebehov

RG-DNU anerkender, at det i en afslutningsfase kan være vanskeligt at fastholde medarbejdere. RG har netop arbejdet på at fastholde ressourcer og yderligere opmandet i byggeledelsen og tilsyn og følger ikke den tidligere planlagte nedmanding, netop forårsaget af de mange forsinkede afleveringer af byggerierne. RG reviderer løbende bemandingsplaner i overensstemmelse med de aftalte ændrede afleveringsdatoer.

Afsnit 3.5.1 Risikorapportering efter juridisk aflevering

RG-DNU er i tvivl om meningen med dette afsnit. Vi går ud fra, at DTØ med "juridisk aflevering" mener afleveringsforretningen? Efter dette tidspunkt er projektet afleveret uden væsentlige mangler og der burde ikke være tale om risikorapportering for byggeriet? RG følger naturligvis op på, at alle mangler bliver udbedret, at der bliver overdraget as-built dokumentation, udført myndighedssyn og modtaget en indflytningstilladelse.

Afsnit 4 Opfølgning på DTØ's tidligere anbefalinger

Det fjerde punkt i oversigten "honorar for udvidet tilsyn" synes ikke opdateret i kommentaren. Dette punkt er et af kravene i den verserende voldgiftssag, hvorfor det afgøres i denne.