

Risikorapportering for Det Nye hospital i Vest DNV – Gødstrup

4. kvartal 2015



Skrevet af	Mikael Hygum Thyssen (Bygherrerådgiver)	2016-01-08
Kontrolleret af	Martin Guldborg (Bygherrerådgiver)	2016.02.15
Godkendt af	Randi Hesselberg Nedergaard-Hansen	2016-02.16

Hospitalsenheden i Vest
Herning og Holstebro
Projektsekretariatet DNV – Gødstrup

Indhold

1	Indledning	3
2	Overordnet status ved udgang af 4. kvartal 2015.....	3
2.1	Oversigt over risikoniveau ift. 3. kvartal 2015.....	3
2.2	Beskrivelse af væsentligste risici	5
2.3	Beskrivelse af nye risici	7
2.4	Risici ift. Effektiviseringskrav	8
2.5	Andet igangværende risikoarbejde	8
3	Risikooversigt.....	9
3.1	Risikovurdering	9
3.2	Risikooversigt	10

1 INDLEDNING

Regionsrådet for Region Midtjylland godkendte den 29. april 2015 den reviderede styringsmanual for DNV-Gødstrup dateret den 6. marts 2015. Af styringsmanualen fremgår det, at formålet med risikostyring er at sikre en succesfuld gennemførelse af et projekt uden ubehagelige overraskelser i form af f.eks. overskridelser af tidsplan, anlægsbudget eller kvalitative mangler i byggeriet.

Målsætningen er, at den løbende risikoovervågning af planlægnings- og byggeprocessen giver et rettidigt og retvisende billede af styringen af projektet, således at projektets aktører ved at sætte fokus på aktuelle og fremtidige kritiske forhold kan reducere eller fjerne risici i forhold til projektmålene for økonomi, tid og kvalitet. Det er her udover et selvstændigt formål på baggrund af den løbende risikostyring at udarbejde risikorapporter, der synliggør projektets væsentligste risici.

Risikostyringen på DNV-Gødstrup ledes af bygherrerådgiveren, som i medfør heraf også udfærdiger kvartalsrapporterne. Risici indmeldes og afrapporteres af de respektive risikoejere, såvel til risikogruppen som til kvartalsrapporterne. Projektsekretariatet og Region Midtjylland kommenterer udkast til kvartalsrapporterne, inden projektsekretariatet godkender og indsender de endelige kvartalsrapporter. Rapporteringen er tilpasset projektets fase og det aktuelle stade for implementering af risikostyringsprocedurer.

I nærværende dokument: "Risikorapportering for Det Nye Hospital i Vest, DNV-Gødstrup – 4. kvartal 2015" beskrives aktuelle risici for 4. kvartal, samt deres udvikling i forhold til seneste kvartalsrapport.

2 OVERORDNET STATUS VED UDGANG AF 4. KVARTAL 2015

Ved udgangen af 4. kvartal er et arbejde i gang med at sikre den nødvendige robusthed i anlægsbudgettet. Arbejdet har særligt fokus på reserverne, herunder et opdateret prioriterings- og besparelseskatalog. Arbejdet vil fortsætte i 1. kvartal 2016. Opgaven indeholder ligeledes arbejdet med regionens spar 1519 plan.

2.1 Oversigt over risikoniveau ift. 3. kvartal 2015

Nedenfor fremgår en oversigt over de 8 væsentligste risikoemner i risikoregistret, der er udgangspunktet for nedenstående opsummering. En mere fyldestgørende beskrivelse af risici, samt mulige og planlagte risikoreducerende tiltag fremgår af oversigten i afsnit 3.2.

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

Grøn = ikke kritisk

Gul = under observation

Rød = kritisk

En nærmere beskrivelse af denne kategorisering fremgår af afsnit 3.1.

Risikonr.	Risiko	Tid	Økonomi	Kvalitet
1	Konsekvenser af budgetoverskridelser i licitationsresultater	Forbedret	Forbedret	Forbedret
2	Projektet kan ikke gennemføres til tiden som følge af at de vedtagne tidsplaner er urealiserbare under de givne forhold.	Uændret	Uændret	Uændret
3	Overblik over projektets anlægsøkonomi og tilpasninger i projektet.	Uændret	Uændret	Uændret
4	Divergens mellem PL regulering og byggeindeks.	Uændret	Uændret	Uændret
5	IT-infrastruktur, IT-teknologi og Kommunikationssystemer	Uændret	Uændret	Uændret
6	Manglende afklaring af grænseflader mellem entrepriser og BH-leverancer udstyr	Uændret	Uændret	Uændret
7	Manglende teknikleverancer i DP6 og DP4	Ny	Ny	Ny
8	Projektet materialet er ikke færdigt til granskningsfasen forinden udbud	Ny	Ny	Ny

I forhold til seneste kvartalsrapportering er der 2 nye risici i oversigten, imens 2 risici er udgået.

Beskrivelse af risici der er udgået:

Drofus opdatering af inventar og Teknisk udstyr

Registrering af eksisterende inventar samt teknisk udstyr, der ønskes genbrugt skal afklares og fremgå af projektets rum- og udstyrsdatabase Drofus, som grundlag for videre projektering. Processen med at

opdatere drofus pågår og på den baggrund er risikovurdering nedjusteret og udgået af oversigten over væsentligste risici.

Køkkenfunktion - afklaring af madkoncept

Siden seneste kvartalsrapport er overordnet madkoncept afklaret og risiko er derfor lukket.

2.2 Beskrivelse af væsentligste risici

Risiko 1: Konsekvenser af budgetoverskridelser i licitationsresultater

Efter de første licitationer på DP1-3 samlet set gik under budget, gik licitationerne på DP4&7, DP6, DP8-10 Aptering og DP8 Installationer alle over budget. Det betød, at DP4&7 måtte kontraheres med forhøjet budgetramme, og DP6 overgik til genudbud, så dette delprojekt efter forhandling og større tilpasninger blev kontraheret indenfor budget. Udbud på DP8-11 blev annulleret med henblik på Task Force arbejdet med identifikation og indarbejdelse af besparelser i det samlede projekt for samlet overholdelse af anlægsrammen. I dette arbejde indgik også tilpasninger for spar 1519.

Besparelser kan bestå i en reduktion af både arealer og kvalitet, herunder fravalg af driftsmæssige mere hensigtsmæssige løsninger. Omprojektering er omfattet af totalrådgivningskontraktens omprojekteringsklausul, men der vil være risiko for, at besparelserne har en række økonomiske følgevirkninger, eftersom færdigprojektering og styring kompliceres af de sene ændringer i projektet. Den tidsmæssige konsekvens er håndteret ved seneste revision af hovedtidsplanen, men skal yderligere revurderes.

For håndtering af risiko har Totalrådgiver 1 og Totalrådgiver 3 efter tæt dialog med Bygherre anvist besparelser, som har til hensigt at bringe balance mellem projekt og anlægsøkonomi. TR3 skal omprojektere i henhold til aftalte besparelser. Forslag til besparelser fra Task Force og spar 1519 i etape 1 er efterprøvet i forhold til klinik og drift. Risikoen for at budgetterne ikke holder kan først med sikkerhed efterprøves ved første licitation i juni 2016. Projektsekretariatet er dog i færd med at undersøge mulighederne for at gennemføre en fuld kontrolberegning af anlægsbudgettet med det formål at opnå så høj grad af vished som muligt, så hurtigt som muligt.

Der arbejdes kontinuert med procesoptimering i samarbejdet mellem projektsekretariatet og totalrådgiver 1 og 3 med henblik på, at fastholde balance mellem tidsplan, fremdrift i projekteringen og budget således, at behovet for projektilpasninger identificeres så tidligt i processen som muligt. Herved søges risikoen for yderligere omprojektering minimeret.

I forhold til seneste kvartalsrapport er risikovurderingen forbedret på alle konsekvens parametre, som resultat af de seneste besparelser / reviderede budgetter. Dog vurderes risiko stadig at have højeste prioritet i projektet blandt andet fordi arbejdet med reserver, efterkalkulation fortsætter ind i 1.kvartal 2016.

Risiko 2: Projektet kan ikke gennemføres til tiden som følge af, at de vedtagne tidsplaner er urealiserbare under de for projektet givne forhold.

Såfremt de fastlagte tidsterminer viser sig at være urealiserbare under de for projektet givne forhold - som f.eks. projektets karakter, dets stade, forudsat byggetakt og drift af byggepladsen - kan det betyde, at projekteringen og byggefasen forsinkes. Der kan opstå behov for forcering af aktiviteter, hvilket vil øge risikoen for ringere byggekvalitet og øgede omkostninger. Såfremt egentlige forsinkelser indtræffer, kan projektets omdømme tillige belastes.

Udførelsestidsplan for etape 1 er udarbejdet i henhold til Totalrådgiver 1's analyser af arbejdsprocesser og -tider. Der er siden gjort opmærksom på en række forhold, som skal indarbejdes i udførelsestidsplanen for, at denne er retvisende i forhold til såvel byggepladsens fremdrift som byggeriets afprøvning og ibrugtagning, for at udførelsestidsplanen dermed kan være fyldestgørende som grundlag for udbudstidsplaner. Etape 1 tidsplan er forlænget for omprojektering og genudbud. Forsinkelser søges optaget i bygherrens tidsplan for indflytning, så deadline for endelig ibrugtagning kan fastholdes. Bygherre og Bygherrerådgiver følger regelmæssig op på hovedpunkterne i hovedtidsplanen med henblik på rettidig justering. Hovedtidsplanen opdateres normalt kvartalsvis, men grundet de aktuelle planændringer er frekvensen midlertidig øget til hver anden måned.

I forhold til seneste kvartalsrapport er risikoniveauet uændret.

Risiko 3: Overblik over projektets anlægsøkonomi og tilpasninger i projektet.

Delprojekt 8-10 under etape 1 er slået sammen til henholdsvis én stor averteringsentreprise og én stor installationsentreprise. Delprojekt 8-10 Avertering, Delprojekt 8-10 Installationer og Delprojekt 11 Specialinstallationer og udstyr under etape 1 samt Delprojekt 32 - Serviceby & Delprojekt 33 – Teknikhuse under etape 3 er i gang med at blive udbudt og kontraheret. De igangværende tilpasninger indebærer en risiko for, at der ikke er tilstrækkelig overblik over den endelige udformning af bygningerne. Ydermere kan der være risiko for, at efterfølgende besparelser ikke vil give den tilsigtede effekt. Risiko er således en konsekvens af de tiltag, der gøres for at håndtere risiko nr. 1 omhandlende konsekvens for budgetoverskridelser i licitationsresultater – etape 1. Risiko kan have konsekvens for alle konsekvensparametre. Ved afslutningen af 4. kvartal 2015 er der igangsat et arbejde med at tilvejebringe de nødvendige reserver i projektet, herunder et opdateret prioriterings- og besparelseskatalog.

Risiko 4: Divergens mellem pl regulering og byggeindeks

Det er en generel risiko for alle kvalitetsfundsprojekter, at staten regulerer kvalitetsfundsprojekternes totalrammer med anlægs pris- og lønindekset frem for byggeomkostningsindekset.

Da det er usikkert, hvorledes de to indeks vil udvikle sig i fremtiden, kan man ikke forudsige den endelige økonomiske konsekvens for projektet. Den seneste vurdering af tabet for projektet er 23,1 mio. kr. i projektets løbetid. Heraf er 2,1 mio. kr. realiseret, hvilket fremgår af projektets anlægsoverslag. Det realiserede tab er finansieret gennem besparelser i projektet. Der er afsat budget til håndtering af den estimerede samlede risiko i projektet.

Region Midtjylland har i ovenstående økonomiske skøn forudsat, at staten ændrer basisåret for pris/lønregulering af apparatur og IT til 2015. (dette afspejles i "dato for beslutning" i oversigt afsnit 3.2)

Risikoniveauet er uændret siden sidste kvartal,

Risiko 5: IT-infrastruktur, IT-teknologi og Kommunikationssystemer

Specificeringen af IT-projektet af totalrådgiver 1 har været forsinket. En arbejdsgruppe arbejder fortsat på at afdække de sidste uafklarede punkter i en fælles aktionsliste, der oplister identificerede spørgsmål til fælles afklaring i IT-projektet. Arbejdsgruppen, der involverer projektsekretariatet, totalrådgiver 1 og Regionens IT-afdeling, følger procesplanen udarbejdet af totalrådgiver 1.

Konsekvens af denne risiko kan være en forsinkelse af ibrugtagning af et eller flere IT-systemer, hvilket vil have betydning for alle konsekvensparametre. Den samlede risikovurdering er uændret i forhold til 3. kvartal 2015.

Risiko 6: Manglende afklaring af grænseflader mellem entrepriser og bygherreleverancer af udstyr

Der er risiko for, at grænseflader til bygherreleverancer (f.eks. udstyr) ikke indarbejdes i totalrådgivernes projektmateriale, hvilket kan resultere i ekstrakrav fra entreprenørerne. For håndtering af risikoen vil der i granskningen af projektmateriale være stor fokus på bygherreleverancer. Derudover har bygherre iværksat en øget intern indsats i forhold til håndtering af bygherreleverancer samt igangsat grænseflademøder med totalrådgiver 1, totalrådgiver 2 og totalrådgiver 3.

Risikovurdering er uændret ift. 3. kvartal.

2.3 Beskrivelse af nye risici

Der er 2 nye risici, som ikke er rapporteret i seneste kvartalsrapport:

Risiko 7: Manglende teknikleverancer i DP6 og DP4

For at entreprenører på delprojekt 4 og delprojekt 6 i etape 1 kan gennemføre deres arbejder med henholdsvis gulvstøbninger (delprojekt 4) samt tag og facader (delprojekt 6) skal der indbygges teknikerarbejder, der hører under delprojekt 8-10. Disse teknikerarbejder er pt. ikke kontraheret og de bliver det heller ikke i tide ift. nuværende byggetakt (Deadline for beslutningen er overskredet jf. oversigt i afsnit 3.2). Dette kan forårsage forsinkelse af udførelsen.

I forhold til delprojekt 4 har totalrådgiver 1 foreslået, at gulvarbejder udsættes og først opstarter når delprojekt 8-11 er kontraheret. Dette vil desuden give mere tid til at indarbejde ændringer i projektet som følge af task force arbejdet. Hvad angår delprojekt 6 er teknikydelser ved at blive prissat som et delarbejde. Priser skal dernæst vurderes, før arbejdet kan igangsættes. Disse tiltag vil tilsammen kunne nedbringe risikoen.

Risiko 8: Projektmateriale er ikke færdigt til granskingsfasen forinden udbud

Hvis projektmateriale ikke er færdigt, når det granskes, kan der være forhold, som kræver korrektion, efter projektet er sendt i udbud, men som først opdages i byggeperioden med risiko for ekstra omkostninger, forsinkelser og kvalitet.

Til trods for projektets tidsmæssige udfordringer er der behov for, at fasegodkendelsen fastholdes og respekteres. Det betyder, at forudgående programmerings- og projekteringsfase afrapporteres af rådgiverne og godkendes af bygherren inden næste fase igangsættes. Rådgiverne kvalitetssikrer udbudsmaterialet, inden det fremsendes til kommentering hos bygherren. Såfremt projektet ikke vurderes færdigt til udbud, må bygherren i yderste konsekvens helt eller delvist afvise projektet. En afvisning af projektet vil forsinke udbud og kontrahering, men ikke nødvendigvis ibrugtagning. Dette skal vurderes i forhold til, at ændringer i udførelsen som udgangspunkt må forudsættes at skulle finansieres af de afsatte reserver. Konsekvenserne er afhængig af, hvor vidtgående ændringen er, og hvornår den skal ske, men en sådan ændring kan potentielt medføre væsentlige meromkostninger, forsinkelser og ringere løsninger.

Der er aftalt at materialet fra Etape 1 afleveres løbende, hvorved granskning kan påbegyndes. Etape 3 følger et forudsat tidsforløb.

2.4 Risici ift. Effektiviseringskrav

Effektiviseringsarbejdet forløber ved udgangen af 4. kvartal 2015 planmæssigt.

Forsinkelser i byggeprojektet har betydning for tidspunktet for realisering af effektiviseringsgevinsten. Der har i byggeprojektet indtil foråret 2015 været forudsat en indflytning af etape 1 i 2017 og en mellemflytning af tilbageværende funktioner på RH Holstebro til RH Herning. Etape 1 er nu udskudt til 2019, hvorfor den del af effektiviseringsgevinsten, der var forudsat realiseret i 2017 forskubbes til 2019, og færdiggørelsestidspunktet til primo 2020. Effektiviseringen vil derfor først være fuldt effektueret i 2021.

Forsinkelsen har ikke betydning for omfanget af effektiviseringsgevinsten.

Se vedlagte risikoreport for effektiviseringsarbejdet.

2.5 Andet igangværende risikoarbejde

I 4. kvartal har der været afholdt 2 risikogruppermøder, samt et møde med særsomt fokus på bygherreorganisationens opmærksomhedsliste. I den forbindelse er proces for opdatering af opmærksomhedsliste blevet revurderet og risikovejledning er blevet opdateret med nye procedure.

3 RISIKOOVERSIGT

3.1 Risikovurdering

På næste side er givet en oversigt over de 8 væsentligste risici i risikoregistret. De er kategoriseret ud fra en vurdering af sandsynlighed og konsekvens på hver af de tre målparametre: Tid, økonomi og kvalitet i henhold til nedenstående risikomatrice.

Risikomatrice

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

	Ikke kritisk
	Under observation
	Kritisk

Af oversigten fremgår desuden en beskrivelse af de enkelte risici, risikoejere og beslutningsansvarlige samt hvilke tiltag, der er planlagt for at reducere eller forhindre at hændelserne indtræder. Endvidere er angivet et estimat for, hvad den økonomiske konsekvens vil være, for de risici, hvor det skønnes muligt.

3.2 Risikooversigt

Risiko	Beskrivelse	Sandsynlighed	Tid	Økonomi	Kvalitet	Risikoafdækning (Hvilke tiltag er udført/tiltænkt for at undgå/forhindre/reducere/overføre/acceptere risikoen)	Hvad sker der hvis risikoen indtræffer?	Estimat på forbundne projektkostninger, hvis risikoen indtræffer	Beslutnings-/ action-behov	Dato for beslutning/ action	Ansvarlig for beslutning/ action
1	Konsekvenser af budgetoverskridelser i licitationsresultater DP8-11	4	12	12	8	Etape 1: DP1-DP3 har været på eller under budget. DP4/DP7/DP8 har været over budget. Efter task force er DP8-11 samt etape 3 brugt på et tilpasset budget. Risikoen for at budgetterne ikke holder skal efterprøves ved første licitation i juni 2016.	Kritiske besparelser som kan ramme klinikken.	30-140 mio. kr. 0-100 mio. kr. Reserverne er forhøjet og nyt besparelseskatalog udarbejdes.	Afventer første licitation herefter vurderes det videre forløb.	01-06-2016	B-MHP
2	Projektet kan ikke gennemføres til tiden som følge af at de vedtagne tidsplaner er urealiserbare under de givne forhold.	4	12	12	8	Der er påpeget en række forhold, som skal indarbejdes i udførelses tidsplan for etape 1, for at denne er retvisende og dermed fyldestgørende plan- og udbudsgrundlag. Arbejdstidsplaner for igangværende entrepriser er efterlyst ved byggeledelsen. Etape 1 tidsplan er forlænget for omprojektering og genudbud. BHR følger regelmæssig op på hovedpunkterne i hovedtidsplanen mhp. rettidig justering af denne.	Der kan opstå behov for forcering og/eller forlængelse af aktiviteter, hvilket øger risikoen for dårligere kvalitet og økonomi. Forsinkelser af og i byggefasen kan vise sig umulige at indhente med forøgede byggeudgifter og senere ibrugtagning til følge. Forsinkelser kan desuden belaste projektets omdømme.	0-50 mio. kr.	Udførelses tidsplan skal justeres iht. arbejdstidsplaner, omprojektering etape 1 og byggeledelsens kommentarer. Indflytning, ibrugtagning og bygherreleverancer skal udfoldes og indarbejdes.	01-04-2016	B-MHP
3	Manglende overblik over projektets anlægsøkonomi og tilpasninger i projektet.	3	6	12	6	Igangsætning af taskforce-enhed, som skal skabe overblik over anlægsøkonomi og den endelige udformning af byggeriet. Herefter skal Taskforce tilpasse byggeriet til anlægsbudgettet. Der afsættes tilstrækkelige reserver ift. projektets stade og tilstand.	Projektet kan ikke realiseres inden for anlægsbudgettet	25 mio. kr.	Der pågår et arbejde ift. at kvalificere og sikre robustheden i anlægsøkonomien, herunder nyt prioriterings- og besparelseskatalog.	1 kvartal 2016	MHY
4	Divergens mellem PL regulering og byggeindeks.	3	9	9	9	Der skal indarbejdes en buffer i budgettet i form af justeringsreserve og besparelser-/prioriteringskatalog.	Negativ indvirkning på økonomi, hvilket indebærer, at der skal ske besparelser i byggeriet for et tilsvarende beløb.	23 mio. kr.	Koncernøkonomi beregner skøn på udfordringen flere gange årligt. Projektet skal herefter finde finansiering i anlægsøverslaget til det realiserede tab. Risikoen er indarbejdet i risikorapporten og drøftes samtidig løbende i koordineringsudvalgs møder og styregruppemøder.	31-12-2015	B-KMA
5	IT-infrastruktur, IT-teknologi og Kommunikationssystemer	3	9	9	9	Der afholdes møder efter behov mellem: TR1, BHR, RMIT og PS. Herudover holdes der faste møder med BHR hver anden måned med henblik på koordinering af udbuddene for IT-emner jf. udbudsoversigten og hovedtidsplanen og ift. kommende udbudstidsplaner og udførelses tidsplaner for DP8-11. Endvidere holdes der faste IT statusmøder med RMIT hver måned samt ad hoc møder med den RMIT projektleder, som er tilknyttet byggeprojektet DNV-Gødstrup.	Forsinkelse af ibrugtagning af et eller flere IT-systemer.		Se risikoafdækning.		B-KSL
6	Manglende afklaring af grænseflader mellem entrepriser og BH-leverancer udstyr	3	9	9	3	Stor fokus på grænseflader ved KS i projekteringsfasen. Stor fokus på grænseflader ved projektgennemgangen. Der skal indarbejdes faste procedurer for hvorledes dette kvalitets sikres både internt og eksternt inden det kommer i udbud.	Ekstrakrav for arbejder, der ikke er med i anlægsbudget Ydelse er ikke prissat og må indkøbes uden for konkurrence	10 mio. kr.	DNV vil granske med fokus på bygherreleverancer.	01-02-2016	MHY
7	Manglende teknikleverancer i DP6 og DP4	4	12	8	4	DP4 TR1 har forslået at gulvarbejder udsættes og først startes når DP8-11 er kontraheret. Dette vil give mere tid til at indarbejde task force ændringer. DP6 Teknikydelser til DP6 er ved at blive prissat.	DP4 Gulvarbejdet kan ikke starte før der indgås kontrakt med DP8-10 Teknik, dette betyder forsinkelse i opstarten af de indvendige arbejder og forsinket færdiggørelse af projektet. DP6 arbejder kan ikke starte	0,5 mio. kr. pr måned, der igangsættes efter 1 maj 2015	DP4 BH/TR skal nå til enighed om, hvilken løsning der arbejdes videre med. DP6 Pris skal behandles og godkendes snarest muligt.	01-11-2015	
8	Projektmateriale er ikke færdigt til granskingsfasen forinden udbud	3	9	9	9	Hver forudgående programmerings- og projekterings fase afrapporteres af rådgiverne og godkendes af bygherren inden næste fase opstartes. Rådgiverne kvalitets sikrer udbudsmaterialet, inden det fremsendes til kommentering hos bygherren. Bygherren afviser projektmateriale, hvis det ikke vurderes færdigt til udbud.	Afvisning af projektmateriale vil forsinke udbud og kontrahering, men ikke nødvendigvis ibrugtagning. Enhver ændring i udførelsen må forsættes at skulle finansieres af reserverne, og konsekvenserne er afhængig af hvor vidtgående ændringen er, og hvornår den skal ske, men en sådan ændring kan potentielt medføre væsentlige meromkostninger, forsinkelser og ringere løsninger.	0-50 mio. kr.	Fasegodkendelser skal respekteres.	15-03-2016	B-MHP

Bilag 3:

Bilag til DNV-projektets risikorapportering til regionsrådet

Risikovurdering af effektiviseringsarbejdet 4. kvartal 2015

1. Indledning

Nærværende rapport opsummerer de vigtigste risici i forbindelse med effektiviseringsarbejdet på DNV-projektet i 4. kvartal 2015

Rapporten er udarbejdet af Økonomichef Preben Lynggaard Sørensen.

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

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

2. Bemærkninger til effektiviseringsarbejdet i perioden

Effektiviseringsarbejdet er sat i gang i 2013 og forløber ved udgangen af 4. kvartal 2015 planmæssigt.

Afslutningen af etape 1 er udskudt fra 2017 til 2019, så der forventes en samlet indflytning af etape 1 og etape 3 i 2019. Udskydelsen har ikke betydning for realiseringen af det samlede effektiviseringskrav, men betydning for effektiviseringstidspunktet. En tidlig realisering af effektiviseringsgevinsterne indgår som en forudsætning for finansieringen af de ikke ubetydelige engangsudgifter forbundet med flytningen. Hospitalsenheden Vest arbejder til dette formål med en opsparingsplan, så der i driften er tilstrækkelige ledige midler til disse engangsudgifter.

Effektiviseringsgevinsten på de strukturelle og bygningsrelaterede gevinster udgør 68 mio. kr. og kan først realiseres ved indflytning i 2019. Gevinsten ved nogle af de effektiviseringstemaer der relaterer sig de organisatoriske ændringer er sat i gang og realiseres løbende.

Der er ved udgangen af 2015 realiseret 16 mio. kr. på lægeområdet, sekretærfunktioner og ledelse. Der forventes i 2016 realiseret yderligere 3,7 mio. kr.

Der er jævnlige koordineringsudvalgsmøder vedrørende kvalitetsfondsprojektet, hvor projektsekretariatet, afdelingen for sundhedsplanlægning i regionen og repræsentanter for den øvrige administrationen i Hospitalsenheden Vest mødes og drøfter aktuelle problemstillinger. Her deltager økonomichefen for blandt andet at følge op på, om ændringer i projektet vil have konsekvenser for effektiviseringstiltagene.

Justeringer i byggeprojektet og besparelseskataloget har indtil videre baseret sig på princippet om "facader før funktioner", og ændringerne er indtil videre vurderet til at have en meget begrænset effekt på effektiviseringsgevinsten, og kan indtil videre håndteres indenfor bufferkapaciteten.

3. Overordnet status ved udgangen af 4. kvartal 2015

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

Tabel 1. Effektiviseringsarbejdets hovedrisici og status

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

3.1 Beskrivelse af risici og handlinger

I nedenstående tabel 2 gives en beskrivelse af de enkelte risici i tabel 1 og de tilhørende risikoreducerende tiltag.

Tabel 2. Risici og risikoreducerende tiltag

Nr.	Risiko	Beskrivelse	Risikoreducerende tiltag	Ansvarlig	Status
1.	Samling af fødsler (ophør af tilskudsbevilling fra Staten)				Uændret
2.	Patient- og varetransport mellem matrikler				Uændret
3.	Bemandingsstrukturen i klinikken, inkl. vagtdækning - lægeområdet				Uændret
4.	Øget dagkirurgi, operationsplanlægning - sengebesparelse og rationalisering på OP				Uændret
5.	Patientforløb på tværs af sektorer, kommunesamarbejde				Uændret
6.	Fælles sekretariater				Uændret
7.	Serviceområdet - receptioner, køkken, portører, rengøring, piccoline	Det projekterede byggeareal er øget med ca. 10 pct., ift. til de oprindelige forudsætninger, hvilket medfører en risiko for at effektiviseringen på serviceområdet, primært rengøring vil blive mindre end forudsat. Risikoen udgør ca. 2 mio. kr.	Risikoen vurderes at kunne holdes indenfor råderummet på 20 mio. kr.	Staben / Driftsafdelingen	Uændret
8.	Bygninger og teknik, forsyning og vedligehold	Det projekterede byggeareal er øget med ca. 10 pct., ift. til de oprindelige forudsætninger, hvilket medfører en risiko for at effektiviseringen på forsyning og vedligehold vil blive mindre end forudsat. Risikoen udgør ca. 1,5 mio. kr.	Risikoen vurderes at kunne holdes indenfor råderummet på 20 mio. kr.	Staben / Driftsafdelingen	Uændret
9.	Logistik - IT, varekøb og automatisering - depot				Uændret
10.	Diagnostik				Uændret
11.	Stab og ledelse / øvrig samling af matrikler				Uændret
12.	Bedre rammer for opgavevaretagelsen - optimering af patientforløb	Reduktion med yderligere en sengeetage giver mindre fleksibilitet, og flytning af patienter	Risikoen vurderes at kunne holdes indenfor råderummet på 20 mio. kr.	Staben	Forværret

3.2 Lukkede risikoemner siden sidste rapport

Følgende risikoemner er lukket siden sidste rapport:

Risikoemnets navn

Begrundelse for at lukke det

Risikoemnets navn

Begrundelse for at lukke det

Der er ikke lukket risikoemner siden sidste rapportering

Bilag

Tabel 3 viser den anvendte konsekvensklasse for økonomi i forbindelse med risikovurderingen af effektiviseringsarbejdet.

Tabel 3. Konsekvensklasse for økonomi i forbindelse med effektiviseringsarbejdet

Konsekvens	Økonomisk risiko i pct. (af projektets eff.krav)	Økonomisk risiko i kroner	
1. Meget lav	< 1%	X	
2. Lav	1% - 5%	X	X
3. Middel	5% - 10%	X	X
4. Høj	10% - 15%	X	X
5. Meget høj	> 15%		X

I tabel 4 ses risikomatrixen for effektiviseringsarbejdet. Matrixen svarer til byggeprojektets.

Tabel 4. risikomatrix for effektiviseringsarbejdet

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

	Ikke kritisk
	Under observation
	Kritisk