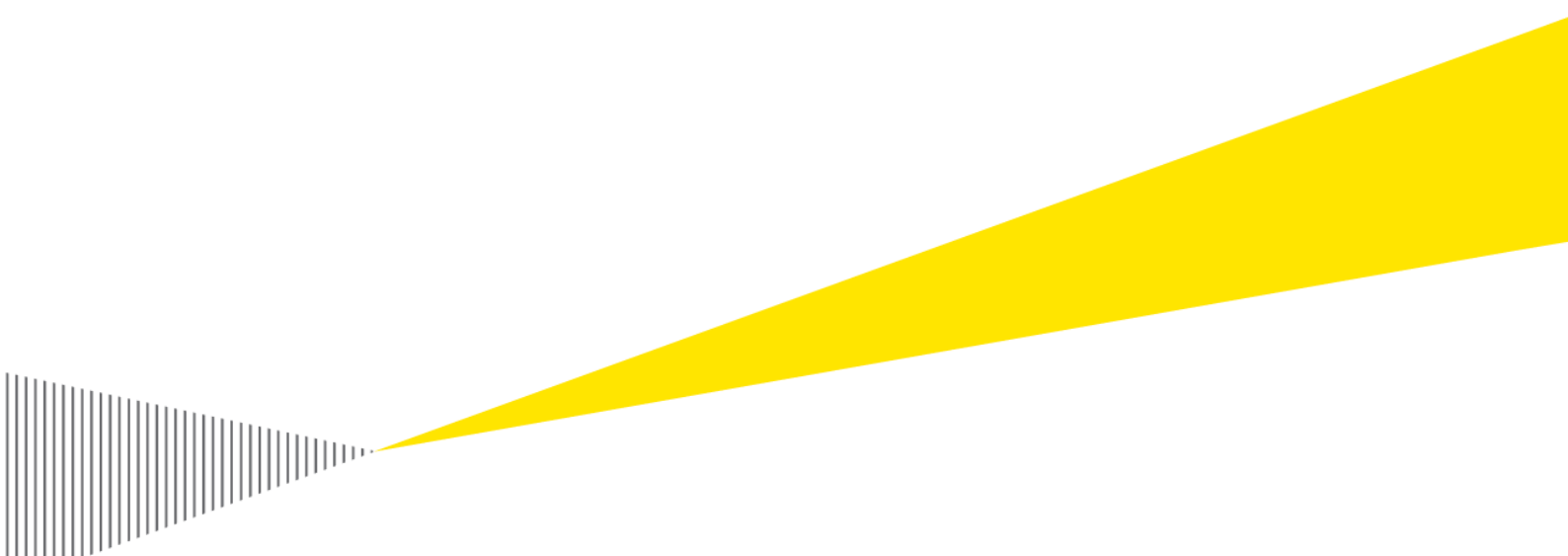


# Region Midtjylland



Kvartalsrapportering fra "Det tredje øje", Regionshospitalet Viborg - 4. kvartal 2015



Building a better  
working world



## Indhold

<b>1</b>	<b>Indledning</b>	<b>2</b>
1.1	Samarbejde mellem Projektafdelingen og DTØ	2
1.2	DTØ's arbejdsmetode	2
<b>2</b>	<b>Sammenfatning</b>	<b>3</b>
2.1	Kvartalsrapporteringens anvendelighed	4
<b>3</b>	<b>Delprojekt 2 - Akutcenter</b>	<b>5</b>
<b>4</b>	<b>Delprojekt 3 - Ombygning</b>	<b>5</b>
<b>5</b>	<b>Granskning af udvalgte områder</b>	<b>6</b>
5.1	Generelt	6
5.2	Akutcenter (DP2)	8
5.3	Ombygning (DP3)	10
<b>6</b>	<b>Opfølgning på DTØ's tidligere anbefalinger</b>	<b>11</b>
<b>A</b>	<b>Oversigt over lukkede observationer og anbefalinger siden seneste kvartalsrapport</b>	<b>12</b>
<b>B</b>	<b>Oversigt over materialer</b>	<b>13</b>

## 1 Indledning

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

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

Formelt omhandler denne rapport 4. kvartal 2015, men vi har i gennemgangen af projektet tilstræbt at benytte senest tilgængelige viden og materiale. DTØ's granskning tager dermed udgangspunkt i projektets aktuelle situation og de værktøjer og materialer, der aktuelt foreligger og benyttes. Indholdet i rapporten giver en status på kvalitetsfundsprojektet på rapporteringstidspunktet, herunder de enkelte delprojekter. Kvalitetsfundsprojektet vurderes på en række centrale faste elementer: økonomi, tid, risikostyring, byggekvalitet samt kvalitet (samarbejde og organisation).

Rapporteringen anlægger som udgangspunkt en afvigelsestilgang, forstået på den måde, at vi i vores rapportering primært beskriver de forhold i de afdækkede områder, der afviger fra det forventede og planlagte; dog kan andre relevante forhold også behandles. De observationer og bemærkninger, der fremlægges i rapporteringen, kan vise sig at være afklaret i perioden mellem rapporteringsdeadline og offentliggørelse.

Rapporteringen er bygget op via en indledende overordnet status på igangværende delprojekter. Herefter følger en granskning af udvalgte områder og efterfølgende afsnit om de generelle forhold i projektet. Afslutningsvis beskrives og illustreres udviklingen i forbindelse med vores tidligere anbefalinger og bemærkninger. I den forbindelse skal det bemærkes, at tidligere observerede forhold og tilknyttede anbefalinger som udgangspunkt ikke gentages i rapporten.

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

### 1.1 Samarbejde mellem Projektafdelingen og DTØ

Samarbejdet mellem Projektafdelingen (PA) og DTØ har været godt og præget af gensidig forståelse. PA og DTØ har opbygget en proces med løbende orienteringsmøder og en fast proces for rapporteringen.

### 1.2 DTØ's arbejdsmetode

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

Oftest anvender vi interviews af forskellige funktioner i projektet, herunder bl.a. hos PA, PV, TA, RHV og forskellige eksterne leverandører.

De informationer, vi modtager ved interviews, 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, PV 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 mv.), 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

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

### *Generelt*

#### *Økonomiske udfordringer*

Projektet har i efteråret 2015 gennemført en række økonomiske tilpasninger.

DTØ vurderer, at der er risiko for, at der igen skal foretages økonomiske tilpasninger i projektet grundet følgende væsentlige forhold:

- ▶ PV og bygherrerådgiver arbejder på at finde nye besparelsemønstre til et nyt P&B-katalog. PA oplyser, at beløbsstørrelsen på P&B-kataloget endnu ikke er fastlagt. I forhold til P&B-kataloget har DTØ via PA erfaret, at en del af det nye P&B-katalog allerede nu er disponeret, dels til at kunne imødegå fremtidige P/L-udfordringer (som p.t. er estimeret til 12 mio. kr.), dels til at kunne polstre ufo-budgettet med yderligere 10 mio. kr. Udover disse disponerede beløb bør P&B-kataloget også rumme besparelsemønstre til kommende uforudsete udfordringer.

DTØ anser det således for yderst udfordrende for projektet at kunne finde tilstrækkelige besparelsemønstre til P&B-kataloget i DP2 qua projektstade og de allerede gennemførte besparelser.

- ▶ I forbindelse med nedjustering af budgettet for DP3 blev der overført 10 mio. kr. til justeringsreserven, bl.a. med henblik på at sikre en økonomisk reserve i projektet til fremtidige licitationer. DTØ har dog via PA erfaret, at justeringsreservens beløb nu er disponeret til konkrete udfordringer. Der foreligger således ikke på nuværende tidspunkt en central og ikke-disponeret reserve i projektet til at imødekomme fremtidige økonomiske udfordringer.
- ▶ Der er afsat 8 % i ufo-budget (budget til uforudsete udgifter) på nybyggeriet i DP2. Det har dog vist sig, at ufo-budgettet på funderingsentreprisen forventes at slutte på ca. 14 %. Medmindre øvrige entrepriser kan holdes lavere end de afsatte 8 %, er der således risiko for, at der skal tilføres yderligere midler til det samlede ufo-budget.
- ▶ Jf. budgettet for bygherreleverancer af december 2015, estimeres udgifter til kommende bygherreleverancer at ligge på i alt ca. 12 mio. kr. over det afsatte beløb. Dog bemærkes, at tabet ikke er realiseret.

DTØ anbefaler, at projektet snarest får fastlagt det samlede økonomiske risikobillede, herunder foretages en kapitalisering af risici, hvor muligt, med henblik på en rettidig adressering af disse.

DTØ anbefaler desuden, at justeringsreserven løbende tilpasses et niveau, der afspejler projektets risikobillede.

### *Ombygning (DP3)*

#### *Udfordringer DP3*

I forbindelse med udarbejdelsen af projektforslaget for DP3 og herunder rokadeplan har PA indstillet til byggeudvalget at udskyde færdiggørelse af DP3. Byggeudvalget har besluttet at udskyde udførelsen af DP3, hvormed det forventes færdiggjort i 2020.

DTØ ser følgende forhold, som kan have såvel tidsmæssige som økonomiske konsekvenser for DP3:

- ▶ Som nævnt tidligere er projektet som helhed økonomisk udfordret. Således kan det igen være nødvendigt at finde besparelser i DP3 med de tidsmæssige konsekvenser, dette må medføre, bl.a. i forhold til ændringer i projekteringen.
- ▶ Der er i forbindelse med besparelser på i alt 39,4 mio. kr. foretaget en større arealreduktion i DP3, og projektet er således ændret væsentligt i forhold til det dispositionsforslag, som PV udarbejdede i efteråret 2014. Projektforslaget skal således tilpasses de besluttede besparelsetiltag, med de tidsmæssige og økonomiske konsekvenser dette medfører.

- ▶ Der foreligger ikke en endelig og afstemt ydelsesbeskrivelse mellem PA og PV på, hvilke ydelser PV skal levere i DP3. DTØ ser dette som en tidsmæssig og eventuel økonomisk udfordring i forhold til det videre projekteringsforløb.

PA oplyser, at der er indgået aftale med PV om udarbejdelse af teknisk byggeprogram med henblik på at etablere et bedre grundlag for udarbejdelse af ydelsesbeskrivelsen.

- ▶ I forbindelse med en mindre fremskudt ombygning (DP3.1) har det vist sig, at ombygningsprojektet er mere kompliceret end antaget, og at ombygningens forudsætninger i forhold til eksisterende byggeris installationer ikke har været retvisende. Der er således behov for i større grad at få afklaret og fastlagt forudsætningsgrundlaget for ombygningen, med de tidsmæssige og økonomiske risici dette kan medføre.

DTØ anbefaler, at tidsplanen for projekteringsforløbet på DP3 adresserer følgende:

- ▶ Omfanget af ombygningen i forhold til projektets generelle økonomiske udfordringer fastlægges.
- ▶ PV's og PA's rolle i projekteringen af DP3 fastlægges og aftales.
- ▶ Vurderer og adresserer de forventede tidsmæssige og økonomiske konsekvenser for gennemførelsen af projekteringsforløbet.

Desuden anbefaler DTØ, at projektet foretager en gennemgang af den samlede tidsplan for DP3, herunder at denne sammenholdes med rokodeplanen, og realisering af effektiviseringsgevinster adresseres.

## 2.1 Kvartalsrapporteringens anvendelighed

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

Aarhus, den 27. januar 2016  
ERNST & YOUNG P/S



Peter Kold  
director

### 3 Delprojekt 2 - Akutcenter

Økonomi:	<b>Bevilling*:</b> 730,0 mio. kr.	<b>Realiseret:</b> 154 mio. kr.	<b>Akutcenterets forventede andel af kvalitetsfondsmidlerne til RHV på 1.150 mio. kr.</b>
Oprindelig tidsplan ved første bevilling:	<b>Byggestart:</b> Foreligger ikke	<b>Ibrugtagning:</b> Foreligger ikke	
Revideret tidsplan :	<b>Byggestart:</b> Maj 2015	<b>Ibrugtagning:</b> 2018	

\*Note: Ovenstående tal under økonomi er i årets P/L 2015 og gældende pr. 31. december 2015.

Funderingsentreprisen er afsluttet. Der er indgået kontrakt med yderligere otte valgte entreprenører på DP2, og råhusentreprisen er påbegyndt. Der udestår seks entrepriseudbud, som vil blive udbudt senere.

### 4 Delprojekt 3 - Ombygning

Økonomi:	<b>Bevilling*:</b> 35 mio. kr.	<b>Realiseret:</b> 35 mio. kr.	<b>Ombygningens forventede andel af kvalitetsfondsmidlerne til RHV på 1.150 mio. kr.</b>
Oprindelig tidsplan ved første bevilling:	<b>Byggestart:</b> Foreligger ikke	<b>Ibrugtagning:</b> Foreligger ikke	
Revideret tidsplan :	<b>Byggestart:</b> N/A	<b>Ibrugtagning:</b> 2020	

\*Note: Ovenstående tal under økonomi er i årets P/L 2015 og gældende pr. 31. december 2015.

PV arbejder på projektforslaget, og brugerprocessen er afsluttet.

## 5 Granskning af udvalgte områder

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

### 5.1 Generelt

#### 5.1.1 Samarbejde mellem PA og PV

DTØ har i tidligere kvartalsrapporter påpeget, at der har været visse udfordringer i samarbejdet mellem PA og PV. DTØ har fulgt op på forholdet igen og erfaret, at der fra PA's side fortsat udtrykkes en vis bekymring i forhold til PV's ydelser:

- ▶ PA vurderer, at der er mangler i projektmaterialer på DP2, hvilket kan afstedkomme et øget pres på ufo-budgettet. Eksempelvis oplyser PA, at råhusentreprenøren har udtrykt en bekymring i forhold til, at de mener, at PV foretager løbende projektering. Således er det råhusentreprenørens holdning, at de har afgivet tilbud på et ufuldstændigt grundlag med de økonomiske konsekvenser, dette kan have for bygherre.
- ▶ PA har et ønske om, at PV er mere synlig på byggepladsen, bl.a. i forhold til tilsyn og projektopfølgning.

Desuden bemærker DTØ, at PA og PV v/konsortieledelsen (jf. styregruppemøde dateret 27. oktober 2015) havde ønsket en organisatorisk ændring i PV, men denne ændring har ikke kunnet finde sted som planlagt. PA har informeret DTØ om, at PA på et møde med PV's konsortieledelse ultimo december 2015 godkendte den nuværende organisation.

For DTØ er det derfor fortsat et opmærksomhedspunkt, at PA og PV har fokus på at sikre den nødvendige forventningsafstemning i forhold til hinandens leverancer (herunder kvalitet), svartider, beslutningsbehov mv., således at projektet ikke lader historikken med uoverensstemmelser resultere i et udfordret samarbejde fremadrettet.

#### 5.1.2 Økonomiske udfordringer

Det ugunstige licitationsresultat på Akutcentret (DP2) har medført, at projektet i efteråret 2015 har gennemført en række økonomiske tilpasninger. Således blev alle besparelsemener i det oprindelige Prioriterings- og Besparelseskatalog (P&B-katalog) for DP2 indløst i forbindelse med kontraktforhandlingerne. Samtidig blev delprojekt 3, ombygning (DP3), reduceret med i alt 39,4 mio. kr.

DTØ vurderer, at der er risiko for, at der igen skal foretages økonomiske tilpasninger i projektet grundet følgende væsentlige forhold:

- ▶ PV og bygherrerådgiver arbejder på at finde nye besparelsemener til et nyt P&B-katalog. PA oplyser, at beløbsstørrelsen på P&B-kataloget endnu ikke er fastlagt. I forhold til P&B-kataloget har DTØ via PA erfaret, at en del af det nye P&B-katalog allerede nu er disponeret, dels til at kunne imødegå fremtidige P/L-udfordringer (som p.t. er estimeret til 12 mio. kr.), dels til at kunne polstre ufo-budgettet med yderligere 10 mio. kr. Udover disse disponerede beløb bør P&B-kataloget også rumme besparelsemener til kommende uforudsete udfordringer.

DTØ anser det således for yderst udfordrende for projektet at kunne finde tilstrækkelige besparelsemener til P&B-kataloget i DP2 qua projektstade og de allerede gennemførte besparelser.

- ▶ I forbindelse med nedjustering af budgettet for DP3 blev der overført 10 mio. kr. til justeringsreserven, bl.a. med henblik på at sikre en økonomisk reserve i projektet til fremtidige licitationer. DTØ har dog via PA erfaret, at justeringsreservens beløb nu er disponeret til konkrete udfordringer (eksempelvis forøget honorar til byggeledelse, medico-teknisk rådgivning og ekstrahonorar til PV) samt et mindre beløb, der er afsat til imødegåelse af eventuelle ugunstige licitationsresultater. Der foreligger således ikke på nuværende tidspunkt en central og ikke-disponeret reserve i projektet til at imødegå fremtidige økonomiske udfordringer.
- ▶ Der er afsat 8 % i ufo-budget (budget til uforudsete udgifter) på nybyggeriet i DP2. Det har dog vist sig, at ufo-budgettet på funderingsentreprisen forventes at slutte på ca. 14 %. Medmindre øvrige entrepriser kan holdes lavere end de afsatte 8 %, er der således risiko for, at der skal tilføres yderli-

gere midler til det samlede ufo-budget. Dette skal sammenholdes med, at DTØ's erfaringer fra lignende byggeri viser, at uforudsete udgifter i udførelsesfasen har ligget omkring/over 10 %.

- ▶ Jf. budgettet for bygherreleverancer af december 2015, estimeres udgifter til kommende bygherreleverancer at ligge på i alt ca. 12 mio. kr. over det afsatte beløb. Dog bemærkes, at tabet ikke er realiseret. Medmindre der kan findes besparelser i bygherreleverancer, er der således risiko for, at denne underfinansiering skal dækkes ved generelle besparellestiltag i DP2 og/eller DP3.

PA oplyser, at der pågår et arbejde med at minimere den estimerede budgetafvigelse bl.a. gennem øget genanvendelse og reduktion i medico-tekniske anskaffelser.

DTØ anerkender, at projektet på grund af det ugunstige licitationsresultat netop har gennemført en større sparerunde og i den forbindelse gjort brug af projektets samlede reserver. Set i lyset af projektets nuværende stade kan det blive en udfordring, at projektet ikke har en central og ikke-disponeret reserve til at imødekomme økonomiske risici. Således synes projektet sårbart i forhold til fremtidige økonomiske udfordringer, da eneste mulighed i forhold til at finansiere disse er tilpasninger i DP2 og/eller DP3 via besparellestiltag.

#### Anbefaling

*DTØ anbefaler fortsat, at projektet snarest får fastlagt det samlede økonomiske risikobillede, herunder foretager en kapitalisering af risici, hvor muligt, med henblik på en rettidig adressering af disse.*

*DTØ anbefaler desuden, at justeringsreserven løbende tilpasses et niveau, der afspejler projektets risikobillede.*

Idet DP2 nu er i udførelsesfasen, kan implementering af nye besparellestiltag have en påvirkning på allerede opført byggeri og dermed påvirke kvaliteten af byggeriet. Desuden fremgik det af DTØ's seneste kvartalsrapport for 3. kvartal 2015, at PA vurderer, at DP2 er "skåret ind til benet". DTØ vurderer således, at eventuelle nye besparelser i DP2 vil medføre en risiko for større kvalitetsforringelser, og at dette kan medføre forringelser i forhold til den forventede effektivisering.

#### Anbefaling

*DTØ anbefaler, at projektet foretager en konsekvensvurdering af nye besparellestiltag i forhold til den forventede kvalitet og effektivisering, herunder at der foretages en kvalificeret prioritering af mulige besparelsemønstre på tværs af DP2 og DP3.*

### 5.1.3 Månedsrapportering

DTØ har erfaret, at projektet igen har været udfordret i forhold til at opretholde processen omkring regelmæssig månedsrapportering. Således forelå der primo januar 2016 ikke månedsrapportering for hverken oktober, november eller december måned 2015. Dermed er der ikke blevet rapporteret en opdateret status på tid, økonomi og risici til byggeudvalget på igangværende delprojekter siden september 2015. Månedsrapporteringen har bl.a. til formål at sikre en dokumenteret afstemning af projektets stade, risici og reserver mv. mellem PA, PV og bygherrerådgiver.

Dette forhold har ligeledes gjort det vanskeligt for eksterne evalueringsinstanser som DTØ og andre interessenter at få et dokumenteret og kvalificeret indblik i projektets ajourførte status, herunder eventuelle nye udfordringer.

PA bemærker, at der medio januar 2016 nu er blevet udarbejdet månedsrapport frem til og med oktober 2015, og at det er aftalt med PV, at månedsrapporter for november og december 2015 vil blive slået sammen.

For DTØ er uregelmæssigheden i udarbejdelsen af månedsrapporter dog fortsat et opmærksomhedspunkt, da DTØ nu af flere omgange har erfaret, at der ikke er blevet udarbejdet månedsrapporter som aftalt. Således vil DTØ i kommende kvartal følge op på, hvorvidt rapporteringsprocessen er blevet forbedret, herunder at månedsrapporter udarbejdes rettidigt.



## 5.2 Akutcenter (DP2)

### 5.2.1 Ombygning i DP2

I DP2 er der indeholdt ombygning af 6.800 m<sup>2</sup>, som skal sammenbygges med det nye akutcenter. I forbindelse med en mindre fremskudt ombygning (DP3.1) har man her erfaret, at ombygningen i det eksisterende byggeri har vist sig mere kompliceret end antaget, og at forudsætninger for projektering af ombygningen af det eksisterende byggeri ikke har været retvisende. Der er derfor foretaget en registrering af ca. 30 % af de ombygningsarealer, som ligger under DP2. På basis af denne registrering estimeres det, jf. PA, at forskellen mellem de faktiske forhold og projektmaterialet vil medføre en væsentlig merudgift. Ifølge PA vil denne merudgift blive finansieret via en reduceret ombygning (konkret drejer det sig om ombygningen af blodtagning), medmindre beløbet kan hentes andre steder undervejs i udførelsesfasen.

I forlængelse af ovenstående har DTØ via PA erfaret, at det vil kræve et væsentligt beløb at løfte det eksisterende byggeris kvalitet, således at det matcher forudsætningerne for projekteringsgrundlaget. Hvorledes dette beløb skal fordeles mellem KF-projektet og driftsbudgettet, er p.t. under afklaring.

Set i lyset af projektets udfordrede økonomi og mangler på besparelsesmuligheder i DP2 anser DTØ den nævnte potentielle merudgift som værende en væsentlig risiko i projektet.

Således vil DTØ følge op på ovenstående i den kommende kvartalsrapport, herunder:

- ▶ Endelig afklaring af de økonomiske og tidsmæssige konsekvenser ved ovenstående forhold, herunder hvorvidt den foretagne estimering baseret på en 30 % registrering er retvisende.
- ▶ Endelig afklaring vedrørende finansiering.
- ▶ Eventuel opretning af udbudsmaterialet, således at entreprenørens arbejde foretages på et fyldestgørende grundlag.

### 5.2.2 Prioriterings- og besparelseskatalog (P&B-katalog)

Som nævnt tidligere er projektet som helhed økonomisk udfordret. Således var DP2-projektet allerede "skåret helt ind til benet" som en konsekvens af, at alle besparelsesemner vedrørende DP2 i det oprindelige P&B-katalog blev realiseret. Dertil kommer, at det vurderes vanskeligt at kunne finde yderligere besparelsesemner til det nye P&B-katalog, hvoraf en del allerede er disponeret (jf. afsnit 5.1.2). Realiseringen af katalogets besparelsesemner dækkende DP2 må derfor forventes at have en væsentlig og kritisk påvirkning på byggeriets kvalitet. Endelig bemærkes, at projektet p.t. ikke råder over en central, ikke-disponeret økonomisk reserve.

Baseret på disse forhold anser DTØ det for en risiko, at eventuelle fremtidige økonomiske udfordringer i DP2 alene vil blive finansieret gennem yderligere kritiske areal- eller kvalitetsbesparelser, resulterende i et nyt akutcenter, der ikke kan leve op til det forventede mål til såvel kvalitet som fleksibilitet.

DTØ vurderer, at projektet kunne overveje alternative finansieringsmuligheder eksempelvis i form af en yderligere reduktion af DP3-projekter, hvor muligt.

#### Anbefaling

*DTØ anbefaler, at PA foretager en vurdering af fordele/ulempes i forhold til at reducere DP3 yderligere sammenholdt med at foretage yderligere kvalitative besparelser i det nye akutcenter, herunder vurdere afhængigheder på tværs af DP2 og DP3, i forhold til hvilken ombygningsgrad i DP3 der er nødvendig, for at DP2 kan realiseres.*

### 5.2.3 Bygherreleverancer - budget

Som tidligere nævnt estimeres udgifterne til bygherreleverancer at overskride det afsatte beløb med i alt ca. 12 mio. kr. Det bemærkes, at beløbet ikke er realiseret, og at PA arbejder på at nedbringe budgetafvigelsen. Desuden har DTØ via PA erfaret, at der er behov for, at der i det nye akutcenter etableres nye access points, som vil medføre en forøgelse af den estimerede udgift til it-netværk.

Det er uklart for DTØ, hvorledes ovenstående potentielle økonomiske udfordringer vil blive finansieret, hvis/når de realiseres. I relation til dette har DTØ forstået, at der p.t. ikke er truffet beslutning om, hvorvidt der skal udarbejdes besparelsemner for bygherreleverancer i P&B-kataloget.

#### *Anbefaling*

*DTØ anbefaler, at PA snarest får nedbragt budgetafvigelsen på bygherreleverancer eller identificeret mulige besparelsemner til adressering af afvigelsen. Eksempelvis i form af besparelsemner for bygherreleverancer, der indgår i P&B-kataloget.*

#### 5.2.4 Bygherreleverancer - ufo

Det er uklart for DTØ, på hvilket grundlag budgettet til uforudsete udgifter til bygherreleverancer er vurderet, idet der, jf. PA, ikke er afsat en fast procentsats. På budgettet for bygherreleverance, som DTØ har fået fremsendt fra PA, fremgår det heller ikke, hvor meget der konkret er afsat til ufo (uforudsete udgifter) på de enkelte budgetposter.

Grundet den manglende gennemsigtighed i ovenstående er det vanskeligt at vurdere validiteten og tilstrækkeligheden i budgettet for bygherreleverancer. DTØ vurderer således, at der er en risiko for, at de afsatte ufo-beløb på bygherreleverancer ikke er tilstrækkelige.

#### *Anbefaling*

*DTØ anbefaler, at projektet synliggør de vurderinger, der ligger til grund for fastlæggelsen af ufo-budgettet på bygherreleverancer, herunder beslutter en fast procentsats, der skal sikre en tilstrækkelighed i de afsatte beløb.*

#### 5.2.5 Organisation

Projektet er nu i udførelsesfasen, hvilket - baseret på DTØ's erfaringer fra andre KF-projekter - kan udfordre PA's organisation på en række områder.

Nedenstående er således input og anbefalinger, som DTØ vurderer kunne være relevante for projektet at overveje:

- ▶ Entreprenørerne vil typisk udfordre bygherren i forhold til de kontraktlige forhold, såfremt de udfordres på deres egne leverancer, økonomi og/eller tid. Det er således vigtigt, at PA har de nødvendige kompetencer på såvel et byggestrategisk som et juridisk niveau til at håndtere sådanne eventuelle uoverensstemmelser/tvister. Kompetencekravet til PA eskaleres yderligere, såfremt PA kun anvender sin bygherrerådgiver i begrænset omfang.
- ▶ Ønsker PA, at bygherrerådgiver kan levere kvalificeret input og rådgivning i udførelsesfasen, er det således nødvendigt at sikre, at bygherrerådgiver involveres tilstrækkeligt i projektet.
- ▶ I et økonomisk udfordret projekt som dette kan samarbejdet mellem PV og PA blive yderligere presset i udførelsesfasen. Således er det vigtigt, at PA har de nødvendige ressourcer og kompetencer til at håndtere eventuelle konflikter med rådgiver.
- ▶ I udførelsesfasen er det vigtigt, at PA får etableret en effektiv proces for godkendelse af ad hoc-ekstraarbejder til udførelsen. En tung godkendelsesproces kan skabe fordyrende forsinkelser.

#### 5.2.6 Netværk

Projektet er underlagt regionens it-strategi, der fordrer et fælles netværk med dynamiske IP-adresser. Dette er dog en udfordring i forhold til visse typer af medico-teknisk udstyr, der ikke kan fungere på et sådant netværk, da udstyret kræver fast IP-adresse. Samtidig forudsætter godkendelsen af udstyret, at det kører på et netværk med fast IP-adresse. Overholdes dette ikke, er der risiko for, at garantien på udstyret ikke er gældende.

PA har informeret DTØ om denne udfordring, og at der er nedsat en arbejdsgruppe i regi af IT-Udvikling, der skal finde løsninger på ovenstående udfordring. Dette arbejde forventes dog at kunne tage en del tid med risiko for at have en tidsmæssig påvirkning på projektet.

For DTØ er ovenstående et opmærksomhedspunkt, da etableringen af netværket er yderst kritisk i forhold til etableringen af medico-teknisk udstyr. Således vil DTØ følge op på forholdet i kommende kvartalsrapport.

## 5.3 Ombygning (DP3)

### 5.3.1 Udfordringer DP3

I forbindelse med udarbejdelsen af projektforslaget for DP3 og herunder rokadeplan har PA indstillet til byggeudvalget at udskyde færdiggørelse af DP3. Byggeudvalget har besluttet at udskyde udførelsen af DP3, hvormed det forventes færdiggjort i 2020.

DTØ ser følgende forhold, som kan have såvel tidsmæssige som økonomiske konsekvenser for DP3:

- ▶ Som nævnt tidligere er projektet som helhed økonomisk udfordret. Således kan det igen være nødvendigt at finde besparelser i DP3, med de tidsmæssige konsekvenser dette må medføre, bl.a. i forhold til ændringer i projekteringen.
- ▶ Der er i forbindelse med besparelser på i alt 39,4 mio. kr. foretaget en større arealreduktion i DP3, og projektet er således ændret væsentligt i forhold til det dispositionsforslag, som PV udarbejdede i efteråret 2014. Projektforslaget skal således tilpasses de besluttede besparelses tiltag med de tidsmæssige og økonomiske konsekvenser, dette medfører.
- ▶ Der foreligger ikke en endelig og afstemt ydelsesbeskrivelse mellem PA og PV på, hvilke ydelser PV skal levere i DP3. DTØ ser dette som en tidsmæssig og eventuel økonomisk udfordring i forhold til det videre projekteringsforløb.

PA oplyser, at der er indgået aftale med PV om udarbejdelse af teknisk byggeprogram med henblik på at etablere et bedre grundlag for udarbejdelse af ydelsesbeskrivelsen.

- ▶ I forbindelse med en mindre fremskudt ombygning (DP3.1) har det, som nævnt i afsnit 5.2.1, vist sig, at ombygningsprojektet er mere kompliceret end antaget, og at ombygningens forudsætninger i forhold til eksisterende byggeris installationer ikke har været retvisende. Der er således, i lighed med DP2, behov for i større grad at få afklaret og fastlagt forudsætningsgrundlaget for ombygningen med de tidsmæssige og økonomiske risici, dette kan medføre.

#### Anbefaling

DTØ anbefaler, at tidsplanen for projekteringsforløbet på DP3 adresserer følgende:

- ▶ Omfanget af ombygningen i forhold til projektets generelle økonomiske udfordringer fastlægges.
- ▶ PV's og PA's rolle i projekteringen af DP3 fastlægges og aftales.
- ▶ Vurderer og adresserer de forventede tidsmæssige og økonomiske konsekvenser for gennemførelsen af projekteringsforløbet.

Desuden anbefaler DTØ, at projektet foretager en gennemgang af den samlede tidsplan for DP3, herunder at denne sammenholdes med rokadeplanen, og realisering af effektiviseringsgevinster adresseres.

## 6 Opfølgning på DTØ's tidligere anbefalinger

Anbefaling/bemærkning	Delprojekt	Henvisning	Status	Kommentarer
DTØ anbefaler, at færdigprojektering af rørpost samt fastlæggelse af håndteringen af affald og linned snarest færdiggøres. Dette med henblik på at få et overblik over konsekvenser.	Akutcenter	DTØ-rapport for 2. kvartal 2015	Igangværende	DTØ erfarer, at færdigprojektering af rørpost endnu ikke er gennemført. PA oplyser, at etableringen af rørpost ikke har en tidsmæssig og/eller bygningsmæssig afhængighed til byggeriet. DTØ vil følge op på ovenstående i kommende kvartalsrapport.
DTØ anbefaler, at PA forholder sig kritisk til tilsynsplaner for de kommende delprojekter med henblik på at sikre rette omfang og detaljeringsgrad i fagtilsynet.	Akutcenter og Ombygning	DTØ-rapport for 3. kvartal 2014	Igangværende	DTØ erfarer, at PA har fået ekstern part til at granske tilsynsplaner for konstruktioner. Der foreligger ikke en granskning af øvrige tilsynsplaner endnu. DTØ følger op herpå i næste kvartalsrapportering.
DTØ anbefaler, at der udarbejdes tidsplaner for bygherreleverancer, således at konkrete konsekvenser af tidsmæssige forskydninger i byggeriet i forhold til bygherreleverancer kan identificeres og vurderes rettidigt.	Akutcenter og Ombygning	DTØ-rapport for 2. kvartal 2014	Igangværende	Der synes ikke at foreligge tidsplaner for de enkelte områder af bygherreleverancer. DTØ følger op på dette forhold i den kommende kvartalsrapport.



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

Anbefaling/bemærkning	Delprojekt	Henvisning	Status	Kommentarer

## B Oversigt over materialer

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

- ▶ Interviews med PA, PV og byggeledelsen
- ▶ Månedsrapport for Akutcenter (DP2) - september 2015
- ▶ Månedsrapport for Ombygning (DP3) - september 2015
- ▶ Hovedtidsplan for Akutcenter (DP2)
- ▶ Risikoregister for om- og tilbygning af RHV - 3. kvartal 2015
- ▶ Risikoregister vedr. om- og tilbygning af RHV - 3. kvartal 2015
- ▶ Referat fra styregruppemøde vedr. RHV, afholdt 27. oktober 2015
- ▶ Anlægsbudget Akutcenter Viborg, dateret 10. november 2015
- ▶ Bygherreleverancebudget - december 2015.