

Region Hovedstaden

Det Nye Rigshospital

Uafhængig risikovurdering - 4. kvartal 2015



16. marts 2016

1. Indledning

Jf. økonomiaftalen for 2012 skal der mellem det daværende Ministeriet for Sundhed og Forebyggelse og Danske Regioner fastlægges en kvartalsrapport, som danner grundlag for ministeriets opfølgning på kvalitetsfondsprojekterne.

Kvartalsrapporteringen skal give et samlet overblik over udvikling i økonomi, fremdrift, risici og resultater for det kvalitetsfondsstøttede byggeri. Den skal betrygge Sundheds- og Ældreministeriet i, at projektet forløber planmæssigt og kan realisere de resultater, som ligger til grund for tilsagnet om støtte fra Kvalitetsfonden, særligt med vægt på, at der inden for den økonomiske ramme kan etableres et tidssvarende og fuldt funktionsdygtigt sygehus. Rapporteringen bidrager til at skabe gennemsigtighed om projektets indhold og forløb og er dermed grundlag for dialog mellem region og ministerium om projektet.

I administrationsgrundlaget for kvalitetsfondsprojekterne, udarbejdet af det daværende Ministeriet for Sundhed og Forebyggelse, er det en forudsætning, at de risikovurderinger som indgår i kvartalsrapporteringen kvalificeres uafhængigt af byggeorganisationen. Den uafhængige vurdering indgår som bilag til Regionens kvartalsrapportering og fremsendes til Sundheds- og Ældreministeriet.

Det er aftalt med Region Hovedstaden, Center for Økonomi, Enheden for Budget og Byggestyring, at BDO Consulting udarbejder den uafhængige risikovurdering af projektet, således at denne kan indgå i den samlede rapportering vedrørende kvalitetsfondsprojektet Det Nye Rigshospital.

Denne rapport omhandler den uafhængige risikovurdering for 4. kvartal 2015 pr. 31. december 2015, og forholder sig således udelukkende til projektets status pr. dato for kvartalsrapporteringen. Opgavens nærmere indhold er beskrevet i afsnit 1.2.

1.1 Projektet

Kvalitetsfondsprojektet på Rigshospitalet omfatter opførelse af et byggeri på hjørnet af matriklen mod Blegdamsvej og Frederik V's vej på ca. 54.700 m². - den såkaldte Nordfløj. I bygningen placeres HovedOrtoCentret og NeuroCentret med tilhørende senge, operationsstuer, og støttefunktioner samt ambulatoriefunktioner for HovedOrtoCentret.

Derudover opføres et byggeri ved siden af Rockefellerkomplekset på ca. 8.000 m² ud mod Amorparken, indeholdende patienthotel og Rigshospitalets administration.

Endeligt opføres et parkeringshus med ca. 665 P-pladser beliggende på hjørnet af matriklen ved Frederik V's Vej og Edel Sauntes Allé.

Forud for opførelse af de nye bygninger foretages miljøsanering og nedrivning af eksisterende bygninger.

Projektets samlede anlægssum udgør 1,85 mia. kr.(2009-p/l) og forventes endeligt ibrugtaget ultimo 2018.

Udbetalingsanmodning og projektets finansieringsprofil er godkendt af det daværende Ministeriet for Sundhed og Forebyggelse den 31. marts 2014.

RKB20 Patienthotel og Administrationsbygning, RKB50 Miljøsanering og nedbrydning samt RKB30 Parkeringshus er afsluttet og ibrugtaget ved udgangen af 3. kvartal 2015.

1.2 Den uafhængige risikovurdering

Gennemgangen af de kritiske elementer i kvalitetsfondsprojektet ”Det Nye Rigshospital” omfatter nedenstående analyser og vurderinger, som udføres under hensyntagen til projektets aktuelle status på rapporteringstidspunktet, herunder i forhold til en opdeling i delprojekter, som kan have forskellige tidsmæssige rammer og derfor kræver forskellig indsats og fokus.

- Analysere, vurdere og efterprøve hvorvidt rapporteringen af de identificerede risici er fuldstændig i forhold til projektets økonomi, tid, kvalitet og sandsynlighed samt at der foreligger en forebyggende handling.
- Vurdere og efterprøve om projektafdelingen håndterer de konstaterede risici hensigtsmæssigt og betryggende, herunder at:
 - Projektets styringsgrundlag og værktøjer sikrer, at krav og risici som konstateres i forbindelse med kvalitetsfondsprojektet registreres og behandles løbende via risikoregisteret.
 - Mulige aktioner til imødegåelse af de identificerede risici beskrives og begrundes.
 - At de forebyggende handlinger udføres i det oplyste omfang i forhold til tid og kvalitet.
 - Konstaterede risici og krav rapporteres til projektledelsen og Regionsrådet rettidigt.
- Om muligt skal den uafhængige risikovurdering bidrage med konkrete forslag til yderligere tilpasningsmuligheder endnu ikke identificeret i projektet.
- Afgivelse af kvartalsrapportering til Regionsrådet med konklusioner og anbefalinger, herunder at bidrage med forbedringsforslag til projektet ud fra de forhold som den uafhængige risikovurdering identificerer.

De i nærværende rapport anførte observationer og bemærkninger er alene baseret på de af Regionen fremsendte dokumenter. Der henvises til materialeoversigten i afsnit 4 for en nærmere gennemgang af de dokumenter, der er lagt til grund for risikovurderingen.

1.3 Rapporteringens anvendelighed

Denne rapport er udarbejdet i overensstemmelse med aftale indgået mellem BDO Consulting og Region Hovedstaden og med de formål der fremgår heraf.

Den uafhængige risikovurdering forholder sig udelukkende til projektets status pr. dato for kvartalsrapporteringen og forholder sig således alene til det materiale herunder fremdriftsrapporter, mødereferater, risikologs, workshops mv. der er blevet udarbejdet, afholdt, opdateret eller revideret i det kvartal rapporteringen omfatter.

Der tages forbehold for udviklingen i projektet for perioden fra kvartalsrapporteringstidspunktet til det tidspunkt hvor 3. øje ser materialet.

De observationer og bemærkninger der fremlægges i nærværende rapportering kan endvidere være afklaret i perioden mellem rapporteringsdeadline og offentliggørelse.

Rapportens indhold kan ikke udstrækkes til at gælde andre sammenhænge end det, der følger af formålet med rapporten, ligesom de i rapporten anførte konklusioner og anbefalinger skal læses i en helhed.

Randers, den 16. marts 2016

BDO Consulting
Bygge & Anlæg, Bygherrerådgivning

2 Resumé

Afsnittet indeholder en sammenfatning af BDO's vurderinger og anbefalinger i forbindelse med rapporteringen for 4. kvartal 2015.

Overordnet vurderes det fortsat at projektorganisationen arbejder målrettet og effektivt med risikostyringen i overensstemmelse med Regionens risikostyringsmanual og det projektspecifikke styringsgrundlag, samt at projektorganisationens risikorapportering i al væsentlighed giver et dækkende billede af projektets risikobillede på rapporteringstidspunktet.

I forhold til den uafhængige risikovurdering for 3. kvartal 2015, vurderes projektets samlede risikobillede at være yderligere forværret, som følge af den identificerede risiko for reservepresset på RKB12 Nordfløjen vil kræve et væsentligt træk på de generelle reserver. Projektet har dog anvist hvorledes det forventede reservepres for nuværende kan dækkes og de konsekvenser det medfører.

Såfremt udviklingen i reservepresset fortsætter og at projektets vurderinger af det sandsynlige scenarie ikke kan realiseres, er der efter DTØ's vurdering en risiko for, at projektets samlede reserver inkl. change request derfor ikke er tilstrækkelige og at der derfor skal ske besparelser på landskabs- og terrænprojekt, budget til bygherreudgifter m.v.

Ydermere kan der i lighed med 3. kvartal 2015 fortsat konstateres en væsentlig forsinkelse på RKB 12 Nordfløjen, som kan have indflydelse på projektets samlede aflevering. Byggeledelsen foretager i forbindelse med forsinkelse på RKB12 en vurdering af mulige tiltag, som kan medvirke til at begrænse forsinkelsens påvirkning af kommende aktiviteter og grænseflader mellem de enkelte entreprenører.

DTØ har noteret sig at projektet har udarbejdet prognoser og strategier for modvirkning af reservepresset, som er tiltrådt af hospitalsbyggestyregruppen og at der således er det nødvendige fokus på håndtering af risikoen og at udviklingen følges tæt. Desuden har projektdirektør Henrik Eriksen den 26. januar 2016 orienteret forretningsudvalget.

Det er derfor fortsat DTØ's vurdering, at projektafdelingen har stor fokus på, at iværksatte og foretage løbende opfølgning på yderligere relevante tiltag til afdækning af denne risiko, herunder øget fokus på håndtering af claims, og en proaktiv afdækning af projektforhold og projektets handlemuligheder, hvis reservepresset realiseres i forskellige scenarier.

2. Den overordnede risikostyring

2.1 Projektstyring

På det overordnede niveau fremstår projektorganisationen fortsat velstruktureret og velfungerende, og det vurderes, at de formelle mødefora fungerer og er med til at sikre et gennemarbejdet beslutningsgrundlag, en fokuseret risikostyring og at projektstyringen generelt er betryggende.

I projektorganisationen er en stor mængde projektspecifik viden og beslutningskompetencer, så vidt vi kan vurdere, koncentreret på få nøglemedarbejdere. Dette kan give en flaskehalseffekt, når arbejdspresset stiger i udførelsesfasen, og eventuelle ændringer i bemanningen i projektorganisationens ledelse vil kunne have væsentlig betydning for tid og økonomi.

En eventuel fratrædelse i bygherres projektledelse, bygherrerådgiver og totalrådgiver herunder byggeledelsen vil, i en periode med stor byggeaktivitet, kunne svække projektorganisationen væsentligt og medføre tab i fremdrift og kvalitet.

Emnet fortsat har stor bevågenhed på risikoworkshops og indgår i en række konkrete risici registeret i projektets risikolog og der vurderes at tæt løbende opfølgning og dialog herom. Der er derfor vores vurdering, at både projektet, bygherrerådgiver og totalrådgivere har den nødvendige og fortløbende fokus på at søge denne risiko minimeret.

Projektorganisationen har også fortsat fokus på ressourceflaskehalse og tab af nøglemedarbejdere hos bygherre, som kan have væsentlig indflydelse på projektets risikoprofil. Dette forhold indgår i den løbende risikostyring, og fremgår fortsat af projektets risikolog, dog med en lavere vurdering af risiko og de forventede omkostninger til håndtering.

DTØ kan konstatere, at projektafdelingen fortsat via risikologgen har tilstrækkelig fokus på totalrådgivers aktiviteter i forhold til kvalitet og koordinering i projektet, så det sikres at nødvendige projektændringer og grænseflader opdages i tide, hvilket kan bidrage til at begrænse de økonomiske og tidsmæssige konsekvenser af projektændringer.

2.2 Fremdriften

Der er i løbet af 3. kvartal 2015 foretaget aflevering af både RKB 20 Patienthotel og administrationsbygning og RKB 30 P-hus, dog mangler den formelle afslutning af anlægsregnskaber for disse delprojekter. Herefter er det alene RKB 12 Nordfløjen som er i udførelsesfasen.

DTØ kan i forbindelse med gennemgangen af kvartalsrapporten og fremdriftsrapporterne fra byggeledelsen for 4. kvartal 2015 konstatere, at der fortsat er risiko for en væsentlig forsinkelse af RKB 12 Nordfløjen, som vil påvirke projektets samlede aflevering og ibrugtagning.

Der pågår fortsat drøftelser mellem entreprenør og byggeledelse om forsinkelsens årsager og omfang samt endelig stillingtagen til evt. berettigede krav om tidsfristforlængelse. Projektet har i den forbindelse indhentet ekstern juridisk bistand til vurdering af tidsfristkravet på elementprojektet, mens tidsfristkrav vedrørende øvrige forhold håndteres af byggeledelse.

Byggeledelsen foretager i samme forbindelse en vurdering af mulige tiltag, som kan medvirke til at begrænse forsinkelsens påvirkning rettidigt opstart af efterfølgende aktiviteter og grænsefladerne mellem de enkelte entreprenører. Dette vil klart være et væsentligt risikoelement i forhold til projektets økonomiske og tidsmæssige forudsætninger, og DTØ vil fortsat have fokus på hvordan forholdet mellem projektets parter udvikler sig i den kommende periode og evt. konsekvenser for projektets fremdrift, herunder risikoen for afledte økonomiske krav fra entreprenører, som bliver påvirket af en forsinkelse på de kritiske aktiviteter.

Ved udgangen af 4. kvartal vurderes der fortsat at være væsentlige udfordringer og usikkerhed i forhold til vurdering af samlede tidsmæssige konsekvenser, men det er dog samtidig DTØ's vurdering, at der arbejdes intensivt med håndtering af problemstillingen via konkrete tiltag og handleplaner.

2.3 Risikostyring

Den operationelle udførelse af risikostyringen udføres af projektafdelingen via møder i risikoledelesesgruppen og risikoworkshops, hvor alle relevante interessenter i projektorganisationen deltager, herunder repræsentanter for totalrådgiver, byggeledelse og bygherrerådgiver, hvilket sikrer en faglig velfundret og aktuel vurdering af projektets risici. Alle identificerede risici på delniveau 1 indrapporteres til en samlet risikolog, som føres i Exonaut Risk.

Risikoreporten ultimo 4. kvartal 2015

Der er i projektets risikolog for kvalitetsfundsprojektet delniveau 1 udskrevet pr. 31. december 2015, og som er lagt til grund for nærværende gennemgang, identificeret og registreret en række væsentlige risici, ligesom handlingsplaner til imødegåelse af de identificerede risici, og heraf afledte økonomiske konsekvenser er beskrevet. Der er ved udgangen af 4. kvartal 2015 ingen risici, hvor den samlede risiko på økonomi, kvalitet eller tid vurderes som høj.

Projektets risikolog indeholder en kvalificeret vurdering af de økonomiske konsekvenser ved iværksætning af konkrete tiltag og handleplaner til imødegående af de identificerede risici. Ligeledes er de økonomiske konsekvenser belyst for de i kvartalsrapporten anførte hovedrisici, som efter bygherres vurdering omfatter de mest aktuelle og væsentligste risikopunkter. Dette er i overensstemmelse med de rapporteringskrav, der er foreskrevet af det daværende Ministeriet for Sundhed og Forebyggelse i "Regnskabsinstruks til behandling af tilskud fra Kvalitetsfonden til sygehusbyggeri" version juni 2014, samt Region Hovedstadens styringsmæssige retningslinjer.

De samlede forventede omkostninger for alle identificerede risici udgør ca. 28,6 mio. kr. som dækkes af projektets reserver herunder potentiel reserve fra IT-medico, som er omtalt særskilt i afsnittet "Udvikling i prisindeks"

Ved vurdering af de forventede omkostninger af de identificerede risici, i forhold til resterende reserver til uforudsete udgifter, er der ikke taget hensyn om omkostninger ved de enkelte risici dækkes af de projektspecifikke reserver eller regionsreserven, der kun kommer til udmøntning efter aftale med Region Hovedstadens koncernledelse. Det er endvidere væsentligt at bemærke, at delprojekterne RKB 20 Patienthotel og administrationsbygning og RKB 30 P-hus i 3. kvartal 2015 er afsluttet, hvorfor de forventede omkostninger primært eller alene kan henføres til RKB 12 Nordfløjen.

Ved udgangen af 3. kvartal 2015 udgør de samlede forventende omkostninger (vægtet i forhold til sandsynlighed for forekomst) for alle identificerede risici på delniveau 1 sig til 28,6 mio. kr. Ved udgangen af 3. kvartal 2015 udgjorde de forventede omkostninger på delniveau 1 7,5 mio. kr. og der således sket en stigning i de forventede omkostninger i løbet af 4. kvartal 2015 på 21,1 mio. kr.

Den væsentligste identificerede risiko i 4. kvartal 2015 er fortsat risikoen for, at reserverne på Nordfløjen er utilstrækkelige. Det er særligt tvisten om element projektering og produktion med råhus entreprenøren der har medført projektafdelingens bekymring, for, at reserveafløbet sker hurtigere end planlagt, og at der ikke er tilstrækkeligt reserver.

På baggrund af erfaringerne fra RKB20 Patienthotel og administrationen, hvor der er konstateret et stort reservetræk på et meget sent stadie i projektet, har projektafdelingen udtrykt bekymring for, at reserveafløbet vil ske hurtigere end planlagt, så der ikke er tilstrækkelige

reserver. Det er også denne risiko som er den primære årsagen til det forhøjede risikobillede sammenlignet med 3. kvartal.

DTØ kan konstatere, at der fortsat er fokus på denne risiko, og der er gennemført eller planlægges gennemført forskellige tiltag og handlinger der underbygge reservestyring og medvirke til at begrænse de økonomiske konsekvenser mest muligt. Herunder er der gennemført en erfaringsopsamling fra de nu afsluttede delprojekter, og byggeledelsen er anmodet om at vurdere om konkrete identificerede mangler kan forventes at gentage sig på RKB12.

Hertil kommer, at der som anført i den uafhængige risikovurdering for 3. kvartal 2015 allerede tidligt i udførelsesfasen på RKB12 Nordfløjen er fremsat væsentlige krav om ekstraarbejder fra entreprenørerne. Projektafdelingen har i samarbejde med totalrådgiver, byggeledelse og Kammeradvokaten iværksat en række tiltag og handleplaner over for entreprenørerne med henblik på, at fremme de løbende afklaringer af projekt og grænseflader. Disse tiltag er stadig i gang og der kan derfor ikke for nuværende gives en endelig vurdering på de økonomiske konsekvenser.

Som nævnt i tidligere uafhængige risikovurderinger har projektafdelingen udarbejdet et notat til hospitalsbyggestyregruppen (HBSG), som beskriver status for reserver, muligheder for indløsning af change request på forskellige stadier i udførelsesfasen jf. gældende change request katalog, mulige scenarier for afløb af reserverne til UFO og det heraf afledte reservepres, samt endeligt en beskrivelse af de relevante handleplaner med tilhørende milepæle/elementer, som skal indgå i en vurdering af status på reserverne.

Dette materiale er suppleret med en konkret strategi for reserveafløbet, som beskriver en række elementer i arbejdet med styring af projektets reserver, herunder den daglige økonomistyring og opfølgning, procedurer og kompetencer ved godkendelse af aftalesedler samt risikostyringen på niveau 1 (projektafdelingen) og niveau 2 (byggeledelsen).

I 4. kvartal har projektet udarbejdet en ny detaljeret reserveprognose og strategi for tilvejebringelse af de nødvendige midler til at dække det væsentlige reservebehov, som projektet på baggrund af en analyse af forskellige scenarier for udviklingen, vurderer vil nødvendigt, ud over det afsatte budget til uforudsete udgifter og vinterforanstaltninger, for at kunne gennemføre projektet som forudsat.

Udfordringen forventes indtil videre dækket af projektets tilbageværende likvide regionsreserve, projektreserve, potentiel reserver fra pl-regulering af it/medico m.v. Hertil er der varslet yderligere mindre reduktion i projektet landskabs- og terrænprojektet.

Det er DTØ's vurdering at reservepresset på RKB12 Nordfløjen med udgangen af 4. kvartal 2015 fortsat er den største enkeltstående risiko for kvalitetsfondsprojektets samlede økonomi. Dette giver samlet set en væsentlig risiko for, at projektets samlede reserverne ikke er tilstrækkelige til at dække den resterende udførelsesperiode. DTØ har noteret sig at projektet har udarbejdet prognoser og strategier for modvirkning af reservepresset, som er tiltrådt af hospitalsbyggestyregruppen på møde den 24. november 2015 og at der således er det nødvendige fokus på håndtering af risikoen og at udviklingen følges tæt. Desuden har projektdirektør Henrik Eriksen den 26. januar 2016 orienteret forretningsudvalget om projektets aktuelle status og udfordringer.

Projektet har oplyst at der udarbejdes en revideret prognose i foråret 2016 og DTØ vil derfor fortsat følge tæt op på fremdriftsrapporterne for Nordfløjen og projektafdelingens løbende prognoser for udviklingen, da yderligere forværring af reservepresset vil kræve at der iværksættes yderligere tiltag i form af yderligere reduktion i landskabs- og terrænprojektet, indløsning af change request og i yderste konsekvens en midlertidig standsning af projektet indtil den nødvendige finansiering er tilvejebragt.

Risikorapportering niveau 2

Som beskrevet i den uafhængige risikovurdering for 3. kvartal 2015 har projektafdelingen og byggeledelse truffet beslutning om at risikostyringen på delniveau 2 fremadrettet foretages i særskilt regneark, men med samme metodik og indhold, som anvendes i Exonaut Risk.

I notat af 22. oktober 2015 til DTØ vedrørende risikorapporteringen for 3. kvartal 2015, har projektafdelingen anført, at ”byggeledelsens indarbejdelse af sandsynligheder for at risici indtræffer er 50/50 for alle risici og forventet træk på reserver er middelværdien af minimum og maksimum.

DTØ ønskede på denne baggrund belyst om principper for fastsættelse af sandsynlighed for, at de identificerede risiciene på niveau 2 indtræffer og det heraf afledte reservetræk, vurderes at give et dækkende risikobillede uden væsentlig risiko for over- eller undervurdering, set i forhold til den tidligere praksis. Dette er specielt relevant i den nuværende situation, hvor der vurderes, at være et væsentligt reservepres, og der derfor er behov for et retvisende beslutningsgrundlag for udmøntning af reservestrategien.

Der er foretaget en gennemgang af risikolog for niveau 2 pr. 31. december 2015, herunder med særskilt fokus på vurdering af sandsynlighed og konsekvens af de enkelte risici og der ses på baggrund heraf ikke at være grundlag for at konstatere om der sker over- eller undervurdering af det forventede reservetræk. Projektet bør i forbindelse med kommende prognoser være særligt opmærksom på og analyse af eventuelle afvigelser mellem forbrug af uforudsete udgifter og det periodiserede budget, da dette kan indikere mulige over-/undervurderinger.

Reservestatus

Der er i kvartalsrapportens afsnit 5.2.1 skema 1 og 2 redegjort konkret for projektets samlede reserver udgør ved udgangen af 3. kvartal 2015. Heri er indregnet et skønnet merforbrug for RKB 20 Patienthotel og administration og et mindre forbrug for RKB 30 Parkeringshus, men det endelige reservetræk vedrørende dette delprojekt afventer afslutningen af afleveringsforretningen og endelig afklaring af kravene med byggeherre og entreprenører.

Overskud af reserver vedr. det afsluttede delprojekt RKB50 Miljøsanering og nedrivning er overført til Reserver (UFO) og dette delprojekt er dermed helt afsluttet.

Af de samlede reserver er der afsat reserver specifikt til IT, medico, teknologi og inventar og en generel regionsreserve som kan anvendes til dækning af bl.a. merudgifter som følge af udviklingen i prisindeks. Træk på regionsreserven skal godkendes af hospitalsbyggestyregruppen. Regionsreserven på 31. december 2015 er opgjort inkl. det forventede træk fra udgifter til indeksering på baggrund af prognose på forbrug på kontrakterne og udviklingen i de relevante indeks. Det reelle træk kendes først på et senere tidspunkt, når de relevante indeks og forbrug på kontrakterne er endeligt opgjort, og vil derfor kunne ændre sig efterfølgende.

Konkret i forhold til delprojekt RKB12 Nordfløjen kan der ved gennemgang af fremdriftsrapporterne fra byggeledelsen fortsat konstateres et væsentligt reservepres, som følge af en række fremsatte entreprenørkrav i relation til projektet og som afledte konsekvens af forsinkelser i forhold til kontraktidsplaner og sanktionsgivende mellemterminer.

En række af entreprenørernes krav er afvist af byggeledelsen som udokumenterede eller uberegtigede, og indgår derfor i byggeledelsens risikovurdering på delniveau 2 med et lavere beløb. DTØ vurderer at der fortsat er et ganske væsentligt pres på delprojektets reserver, når der henses til længden af den resterende udførelsesperiode.

Med henblik på håndtering af reservepresset har projektafdelingen i november udarbejdet et notat vedrørende reserveprognose for Nordfløjen med samlet prognose med projektets bedste skøn på scenarie for det forventede reservetræk.

Notat er behandlet på møde i hospitalsbyggestyregruppen den 24. november 2015, hvor projektafdelingens reserveprognoser og fremadrettet strategi for håndtering af reservepresset og herunder oplæg til er behandlet og godkendt.

Såfremt denne udvikling fortsætter er der, som også beskrevet i afsnit vedrørende risikovurderingen ultimo 4. kvartal 2015, efter DTØ's vurdering en væsentlig risiko for at projektets samlede reserver ikke er tilstrækkelige.

Stikprøvevis efterprøvning af risikoelementer

DTØ har i forbindelse med risikovurderingen for 4. kvartal 2015 udtaget 2 konkrete risici til nærmere vurdering og opfølgning med henblik på en vurdering projektorganisationens løbende opfølgning på status og gennemførelse af handleplaner på de enkelte risici.

Den stikprøvevise gennemgang har omfattet følgende risici:

- ID 13 Overlap mellem ibrugtagning og aflevering som giver skader på bygningsdele og leverancer
- ID 20 TR organisation kan blive udfordret i udførelsesfasen hvis nøglepersoner ikke fortsætter ved projektopfølgning

Gennemgangen af de udvalgte risikoelementer har ikke givet anledning til bemærkninger, idet der dog henvises til ovenstående gennemgang af projektets samlede risikobillede med udgangen af 4. kvartal 2015.

Udvikling i prisindeks

Som anført i tidligere risikovurderinger er der ved projektstart indarbejdet en regionsreserve, som bl.a. kan anvendes til finansiering af merudgifter, som følge af forskelle i udviklingen i PL-indeks og byggeomkostningsindeks. Anvendelse af midler fra regionsreserven skal godkendes af hospitalsbyggestyregruppen.

Det samlede forventede træk på regionsreserven, som følge af udviklingen i prisindeks er indarbejdet i kvartalsrapporten afsnit 5.2.1 skema 2, som viser regionsreserven reguleret for det forventede øgede træk, som følge af pl-udfordringen.

Der er via en revideret model for pl-regulering til anskaffelser vedr. IT, medico, teknologi og inventar. Den potentielle reserve vedr. indeksering er ved udgangen af 3. kvartal 2015 er opgjort til 24,9 mio. kr. I forbindelse med behandling af reserveprognose og strategi for håndtering af reservepresset på RKB12 Nordfløjen har Hospitalsbyggestyregruppen truffet beslutning om at anvende denne reserve som led i den samlede strategi for tilførsel af reserver til RKB12 Nordfløjen.

Opdatering af change request katalog

For så vidt angår RKB 20 - Patienthotel og administration og RKB 30 - P-hus er emnerne i change request kataloget på grund af delprojekternes stude udtømte og indgår derfor med virkning fra 2. kvartal 2015 ikke længere i opfølgningen fra DTØ's side.

Gældende change request katalog for delprojekt RKB 12 - Nordfløjen er dateret 2015.11.02. Kataloget omfatter for nuværende en samlet besparelsesmulighed på henholdsvis 11,550 eller 12,850 mio. kr. afhængig af valg af model for en evt. ændring af reception.

Ved udgangen af 4. kvartal 2015 er der så vidt DTØ er informeret fortsat ikke truffet beslutning om indløsning er emner fra change request kataloget. Dermed er besparelsesmuligheder primo 2016 yderligere begrænset til 3,550 mio. kr. henholdsvis 4,850 mio. kr. afhængig af model for ændring af reception.

Projektet har i forbindelse med afgivelse af den uafhængige risikovurdering for 3. kvartal 2015 oplyst, at det ikke kan identificere yderligere change request emner. DTØ tager dette til efterretning men bibeholder fortsat sin anbefaling.

Nødvendige afklaring vedrørende Nordfløj og sterilcentral

Projektet har i notat til hospitalsbyggestyregruppen beskrevet en række grænsefald mellem det eksisterende hospital og byggeriet af Nordfløjen og sterilcentralen.

Notat påpeger en række uafklarede problemstillinger i relation til implementering af AGV-er, ny tunnelforbindelse mellem centralkomplekset og Nordfløjen samt finansiering af udgifter til indkøb af instrumentcontainere og flytteomkostninger i forbindelse med indflytning som skal afklares i løbet 1. halvår 2016.

Projektet har overfor DTØ givet en nærmere redegørelse for, at de anførte problemstillinger ikke vurderes at påvirke kvalitetsfundsprojektet, hvilket DTØ tager til efterretning.

3. Opfølgning på tidligere anbefalinger

| Anbefaling/bemærkning | Henvisning | Kommentarer fra PA | Status |
|---|---------------------------------|--|--------|
| At der er fokus på risici i forbindelse med tab af nøglemedarbejdere og ressourceflaskehalse hos bygherre og at dette indarbejdes i risikorapporteringen fremadrettet. | Risikovurdering 2. kvartal 2014 | Jf. PA er tab af centrale nøglemedarbejdere et vilkår for projektet. Der indarbejdes rutiner for dokumentation og styring samt kontinuerlig vidensdeling. Indarbejdes ikke i risikolog. | Lukket |
| At kommunikationsplan og beskrivelse af beslutningskompetencer sker i samarbejde med både bygherrerådgiver, totalrådgiver og entreprenør for at sikre fælles ejerskab | Risikovurdering 2. kvartal 2014 | Totalrådgiver udarbejdet kommissorium om beslutningskompetence under udførsel. Kommissorium er uploadet den 7. februar 2014 på Byggeweb. Den forebyggende handling, jf. ovenfor, er gennemført hvilket fremgår af risikologgen. | Lukket |
| At de samlede estimerede og sandsynlige omkostninger for alle projektets identificerede risici, og ikke kun de 10 største risici på rapporteringstidspunktet, anføres i kvartalsrapportering, således at disse kan sammenholdes med projektets reservepuljer. | Risikovurdering 2. kvartal 2014 | Projektafdelingen for Det Nye Rigshospital følger Region Hovedstadens risikostyringsmanual for Kvalitetsfundsprojekterne. Anbefalingen vurderes derfor rettet mod regionens risikostyringsmanual, og ikke projektafdelingens konkrete risikostyring. | Lukket |
| At apparatur plan for Nordfløjen (tidsplan) udarbejdes under nødvendig | Risikovurdering 2. kvartal 2014 | Der er udarbejdet en apparaturplan for Nordfløjen, samt Patienthotel / administrationsbygning, heraf fremgår det inden | Lukket |

| | | | |
|---|--|---|---------------|
| <p>hensyntagen til den identificerede risiko ID 24 omhandlende risiko for at storentrepriserne forsinkes hinanden på grund af stram udførelsestidsplan, da denne kan blive yderligere presset, hvis den samlede udførelsestidsplanen ikke tager hensyn til de indbyrdes afhængigheder og grænseflader</p> | | <p>for de forskellige emner, hvornår udbud, indkøb, montering/ adgang inden byggeriets aflevering er planlagt til. Planlægning af flytningen er iværksat, jf. risiko nr. 10, heraf fremgår det, at det er planlagt, at <i>"3/ 4 år før planlægges den tekniske og organisatoriske planlægning af indflytning for Patienthotel og 2½ år før for Nordfløjen."</i></p> | |
| <p>At apparatur plan for Nordfløjen indarbejdes i projektets samlede hovedtidsplan så det sikres at der er et samlet overblik over delprojekternes aktiviteter, indbyrdes afhængigheder og bygningsmæssige forsinkelser som kan påvirke implementeringen af bygherreløserancer jf. risiko Id 8.</p> | <p>Risikovurdering 2. kvartal 2014</p> | <p>Se kommentar ovenfor</p> | <p>Lukket</p> |
| <p>At bygherre vurderer om et stort omfang af aftalesedler i udførelsen kan medføre risiko for krav om tidsfristforlængelser fra entreprenører i forhold til gældende udførelsestidsplaner, aftalegrundlag samt øgede krav til udførelseskontrol.</p> | <p>Risikovurdering 2. kvartal 2014</p> | <p>I Kvalitetsfondsprojektets risiko nr. 26, er der i risikoanalysen en parameter tid, foruden økonomi og kvalitet. Det er i analysen anført, at påvirkningen på tid kan blive op til 2 måneder. Anbefalingen vurderes derfor ikke som relevant, idet tidsparameteret allerede indgår i analysen.</p> | <p>Lukket</p> |
| <p>At bygherre vurderer om der er iværksat tilstrækkelige forebyggende handlinger til sikring af, at der ikke opstår snitfladeproblestillinger mellem P-hus og Sterilcentral forinden byggearbejderne udbydes, således at der i udbudsmaterialet tages hensyn til de indgåede aftaler.</p> | <p>Risikovurdering 2. kvartal 2014</p> | <p>Bygherre har udarbejdet et grænsefladeskema, der beskriver grænseflader for entreprise, tekniske forsyninger, og de fysiske sammenhænge. Dette vil blive afspejlet i udbudsmaterialet for godsterminal/sterilcentralprojektet. Vedrørende P-husprojektet (RKB30) var grænserne for de midlertidige forhold indeholdt i udbudsmaterialet. Projektafdelingen vurderer derfor løbende risikoforhold via grænsefladeskemaet.</p> | <p>Lukket</p> |
| <p>Change request katalog ajourføres efter afholdelse af licitationer på Nordfløjen, således at anførte besparelses- og tilkøbsmuligheder fortsat</p> | <p>Risikovurdering 3. kvartal 2014</p> | <p>Opdateret change request katalog for delprojekt RKB 12 - Nordfløjen afventer ultimo 4. kvartal 2014 oplæg fra totalrådgiver.</p> | <p>Lukket</p> |

| | | | |
|---|---------------------------------|--|--------|
| er aktuelle i forhold til projektets stade. | | | |
| At det anbefales at bygherre har fokus på udarbejdelse af en beredskabsplan der sikrer en effektiv og struktureret håndtering af en evt. entreprenør konkurs, idet en konkurs kan have væsentlige konsekvenser for projektets fremdrift, økonomi og kvalitet. | Risikovurdering 2. kvartal 2014 | Projektafdeling tager anbefalingen til efterretning, med bemærkning om, at indvirkningen af en konkurs på Kvalitetsfondsprojektet i højgrad afhænger hvilken entreprenør, der går konkurs. Det er derfor vurderet, at den tilhørende beredskabsplan er, at tilfælde af konkurs nedsættes straks en arbejdsgruppe bestående af bygherre, byggeherrerådgiver, Kammeradvokaten samt totalrådgiver. Arbejdsgruppens opgave vil være at håndtere konkursen. | Lukket |
| At punkt om aflevering af nedrivningsentreprisen medtages i risikologgen. | Risikovurdering 2. kvartal 2014 | I seneste fremdriftsrapport pr. 26.09 2014, har totalrådgiver anført, <i>"at aflevering af bygning 35 vil på ingen måde få konsekvenser for opstart af Nordfløjen."</i> På ovenstående baggrund vurderer Projektafdelingen, at BDO`s anbefaling ikke er relevant at indarbejde i risikologgen. | Lukket |
| At risikologgen inddeles i delprojekter. | Risikovurdering 2. kvartal 2014 | Fremadrettet vil det blive afkrydset hvilken byggeaktivitet en identificeret risiko vedrører, herunder RKB12 Nordfløj, RKB20 Patienthotel og administration, RKB30 Parkeringshus, RKB40 landskab og terræn, RKB50 nedrivning og miljøsanering i forbindelse med identificeringen af risici. Det vil herefter fremgå af punktet "aktivitet" i Exonaut. | Lukket |
| Det er aftalt med Enheden for Budget og Byggestyring, at der i forbindelse med gennemgang af kvartalsrapporten for 1. kvartal 2015 fremsendes materiale vedr. beregninger af den forventede udvikling i prisindeks og dermed afløb af regionreserven for den resterende projektperioden | Risikovurdering 4. kvartal 2014 | | Lukket |
| At der om muligt bør identificeres change request emner, som giver mulighed for at foretage besparelser på et senere | Risikovurdering 1. kvartal 2015 | Projektafdelingen har hertil oplyst at der er iværksat et strategiarbejde for håndtering af, at change request for RKB12 Nord- | Lukket |

| | | | |
|--|--|---|-------------------------------|
| <p>tidspunkt i udførelsesperioden for RKB12 Nordfløjen, da change request med det nuværende katalog vil være udtømt medio 2016.</p> | | <p>fløjen med det nuværende katalog vil være udtømt medio 2016.</p> <p>Forslag til løsningsmuligheder er forelagt hospitalsbyggestyrelsen den 2. maj 2015.</p> <p>Der er med udgangen af 3. kvartal ikke identificeret yderligere emner. Endvidere er der igangværende drøftelser med Sundheds- og Ældreministeriet om andelen af emner vedr. manglende aptering.</p> | |
| <p>At det fremadrettet fremgår af risikorapporteringen, hvordan den enkelte risiko påvirker projektets reserver og at risikorapporteringen afspejler reserverne på rapporteringstidspunktet.</p> | <p>Risikovurdering 1. kvartal 2015</p> | <p>Projektafdelingen har iværksat dette arbejde, med forventet afslutning 2. kvartal 2015.</p> | <p>Lukket</p> |
| <p>At projektafdelingen vurderer om byggeledelsens indarbejdelse af sandsynligheder for at risici indtræffer med 50/50 for alle risici på delniveau 2 og opgørelse af forventet træk på reserver, giver et dækkende risikobillede på niveau 2 uden væsentlig risiko for over- eller undervurdering, set i forhold til den tidligere praksis.</p> | <p>Risikovurdering 3. kvartal 2015</p> | | <p>Opfølgning 1. kv. 2016</p> |

4. Rapportgrundlag

Nærværende afsnit indeholder en oversigt over de materialer BDO Consulting har haft stillet til rådighed for udarbejdelse af den uafhængige risikovurdering for 4. kvartal 2015. Materialet supplerer det materiale, som fremgår af tidligere risikovurderinger for perioden 2. kvartal 2014 til 3. kvartal 2015.

- Kvartalsrapport for 4. kvartal 2015
- Følgrebrev til 3.øje 4. kvartal 2015
- Udsifter fra risikolog Exonaut Risk pr. 31. december 2015 med tilhørende bilag
- Risikorapporter - kvartalsrapportering for 2. kvartal 2014 til 3. kvartal 2015
- Fremdriftsrapporter - Udførelse RKB12 for 4. kvartal 2015 med tilhørende bilag
- Referat af risikoworkshops i 4. kvartal 2015
- Referat af møde i Hospitalsbyggestyregruppen (HBSG) den 24. november 2015
- Notat til hospitalsbyggestyregruppen (HBSG) vedr. Nordfløjen - Reserveprognose: resultat og strategi, dateret 20. november 2015
- Notat til hospitalsbyggestyregruppen (HBSG) vedr. nødvendige afklaringer Nordfløj og Sterilcentral, dateret 17. november 2015
- NRH - Kvalitetsfondsprojektet, Orientering om reservestrategi for Nordfløjen (RKB12)