

Region Hovedstaden

Det Nye Rigshospital

Uafhængig risikovurdering - 1. kvartal 2016



20. maj 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 kvalitetsfundsprojekterne.

Kvartalsrapporteringen skal give et samlet overblik over udvikling i økonomi, fremdrift, risici og resultater for det kvalitetsfundsstøttede 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 kvalitetsfundsprojekterne, 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 kvalitetsfundsprojektet Det Nye Rigshospital.

Denne rapport omhandler den uafhængige risikovurdering for 1. kvartal 2016 pr. 31. marts 2016, og forholder sig således udelukkende til projektets status pr. dato for kvartalsrapporteringen. Opgavens nærmere indhold er beskrevet i afsnit 1.2.

1.1 Projektet

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

1.2 Den uafhængige risikovurdering

Gennemgangen af de kritiske elementer i kvalitetsfundsprojektet ”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 kvalitetsfundsprojektet registreres og behandles løbende via risikoregistret.
 - 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 20. maj 2016

BDO Consulting
Bygge & Anlæg, Bygherrerådgivning

2 Resumé

Afsnittet indeholder en sammenfatning af BDO's vurderinger og anbefalinger i forbindelse med rapporteringen for 1. kvartal 2016.

I forhold til projektets fremdrift kan det konstateres der forsat er risiko for en væsentlig forsinkelse af RKB 12 Nordfløjen, som vil påvirke projektets samlede aflevering og ibrugtagning med ca. 3 måneder. Afklaringen af de tidsmæssige konsekvenser hænger nøje sammen med den igangværende tvist med NCC, og projektet har overfor DTØ tilkendegivet, at man alene ønsker at indgå en aftale med entreprenøren, som omfatter både de tidsmæssige og økonomiske forhold.

Der har ved udgangen af 1. kvartal 2016 fortsat ikke kunnet opnås aftale mellem parterne. Det er derfor DTØ's vurdering, at der fortsat er ganske væsentlige udfordringer og usikkerhed i forhold til vurdering af de samlede tidsmæssige konsekvenser, og at den igangværende tvist har indflydelse på den samlede tidsplan for RKB12 Nordfløjen.

I forhold til udviklingen i projektets risikobillede sammenholdt med den uafhængige risikovurdering for 4. kvartal 2015, vurderes det samlede risikobillede at være yderligere forværret, som følge af den identificerede risiko for reservepresset på RKB12 Nordfløjen som vil kræve et væsentligt træk på projektets reserver.

Projektets prognoser og afrapporteringer til Hospitalsbyggestyregruppen giver DTØ et indtryk af en yderligere forværring af reservepresset, som projektet har begrænsede muligheder for at afhjælpe inden for kvalitetsfondsprojektets rammer, udover hvad der allerede er beskrevet i strateginotater og reserveprognoser.

Reservepresset på RKB12 Nordfløjen er med udgangen af 1. kvartal 2016 fortsat den største enkeltstående risiko for kvalitetsfondsprojektets samlede økonomi og det vurderes at risikoen for, at projektets samlede reserver ikke er tilstrækkelige til at dække den resterende udførelsesperiode er yderligere forværret.

Dette har givet anledning til en mere detaljeret gennemgang af de data, som ligger til grund for fastlæggelse af risikovurderingen for ID 33 - At reserverne på Nordfløjen er utilstrækkelige. Det er DTØ's vurdering, at de data der ligger til grund for risikovurderingen, stemmer overens med den bagvedliggende dokumentation projektet løbende udarbejder, i forhold til status på reservepresset samt mulige scenarier, strategier og handleplaner for tilvejebringelse af de nødvendige midler.

Gennemgangen har dog givet anledning til en generel drøftelse med Center for Økonomi, Enheden for Budget og Byggestyring om den tværgående systemanvendelse i forhold til beregningen af de økonomiske konsekvenser (Cost) i Exonaut Risk. DTØ har i den forbindelse anbefalet at der foretages en revurdering af regionens generelle systemanvendelsen i forhold til den fremadrettede vurdering af de økonomiske konsekvenser for de identificerede risici.

Projektet udarbejder fortsat løbende prognoser og strategier til at modvirkning af reservepresset, som forelægges og godkendes af hospitalsbyggestyregruppen og der er således det nødvendige fokus på håndtering af risikoen, og udviklingen følges tæt.

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, koncentreret på relativt få nøglemedarbejdere. 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 har fortsat stor bevågenhed på risikoworkshops og indgår i en række konkrete risici registeret i projektets risikolog og der vurderes at være tæt løbende opfølgning og dialog herom. Der er derfor fortsat 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 ressourceflaskenhalse 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 med en uændret 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

DTØ kan i forbindelse med gennemgangen af kvartalsrapporten og fremdriftsrapporterne fra byggeledelsen for 1. kvartal 2016 konstatere, at der fortsat er risiko for en væsentlig forsinkelse af RKB 12 Nordfløjen, som vil påvirke projektets samlede aflevering og ibrugtagning i form af en forsinkelse på med ca. 3 måneder i forhold til udbudstidsplanen.

Der pågår ved udgangen af 1. kvartal 2016 fortsat drøftelser mellem den involverede entreprenør og projektet om forsinkelsernes årsager og omfang og der afventes derfor fortsat endelig stillingtagen til evt. berettigede krav om tidsfristforlængelse.

Det fremgår ikke af det tilgængelige materiale om der er placeret et ansvar, hverken i forhold til ovennævnte konflikt eller fx ID 38 "Kvaliteten af det udførte arbejde er for dårlig og det opdages / påtales for sent". DTØ finder det ikke hensigtsmæssigt hvis ansvaret ikke placeres, men forudsætter at dette forhold indgår i projektets samlede overvejelser omkring strategi og økonomi. Af den forbyggende handling til imødegåelse af denne risiko fremgår det således, at der er tilkøbt skærpet tilsyn hos rådgiverne for at følge op på kvaliteten af det udførte arbejde.

Afklaringen af de tidsmæssige konsekvenser hænger dog nøje sammen med den igangværende tvist med NCC. Projektet har overfor DTØ tilkendegivet, at man alene ønsker at indgå en aftale/forlig med entreprenøren, som omfatter både de tidsmæssige og økonomiske forhold, da det vurderes at en aftale som kun omfatter de tidsplanmæssige forhold vil indebære en risiko, fordi dette vil indebære grænseflader som er ikke er kontraktuelt reguleret samt uklarheder om dagbodsgivende terminer.

Der har ved udgangen af 1. kvartal 2016 fortsat ikke kunnet opnås aftale mellem parterne. Det er derfor vurderingen, at der fortsat er ganske væsentlige udfordringer og usikkerhed i forhold til vurdering af de samlede tidsmæssige konsekvenser, og at den igangværende tvist har indflydelse på den samlede tidsplan for RKB12 Nordfløjen. Projektet er på nuværende tidspunkt ca. 3 måneder forsinket i forhold til udbudstidsplanen.

Det er dog samtidig DTØ's vurdering, at der fortsat arbejdes intensivt med håndtering af problemstillingen via konkrete tiltag og handleplaner for håndtering af udfordringerne i arbejdstidsplanerne og de indbyrdes snitflader og afhængigheder mellem entreprenørerne.

2.3 Risikostyring

Den operationelle udførelse af risikostyringen udføres af projektafdelingen via møder i risikoledelesgruppen 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.

Risikorapporten ultimo 1. kvartal 2016

Der er i projektets risikolog for kvalitetsfundsprojektet delniveau 1 udskrevet pr. 31. marts 2016, 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 1. kvartal 2016 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. 47,5 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 1. kvartal 2016 udgør de samlede forventende omkostninger (vægtet i forhold til sandsynlighed for forekomst) for alle identificerede risici på delniveau 1 sig til 47,5 mio. kr. Ved udgangen af 4. kvartal 2015 udgjorde de forventede omkostninger på delniveau 1 28,6 mio. kr. og der således sket en stigning i de forventede omkostninger i løbet af 1. kvartal 2016 på 18,9 mio. kr.

Den væsentligste identificerede risiko i 1. kvartal 2016 er fortsat risikoen for, at reserverne på Nordfløjen er utilstrækkelige (ID 33). Det er særligt tvisten om element projektering og

produktion med råhus entreprenøren der har medført projektafdelingens bekymring, for, at reserveafløbet sker væsentligt hurtigere end planlagt, og at der ikke er tilstrækkelige reserver.

I risikologgen er ID 33 samlet vurderet som middel risiko, baseret på en vurdering af parametrene økonomi, tid og kvalitet. For så vidt angår parametrene tid og kvalitet er risikoen vurderet til middel, mens den økonomiske konsekvens fortsat er vurderet som lav, også selvom den er forhøjet fra 25,3 mio. kr. ved udgangen af 4. kvartal 2015 til 45,8 mio. kr. ved udgangen af 1. kvartal 2016.

Som nævnt i tidligere uafhængige risikovurderinger har projektafdelingen løbende udarbejdet notater 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.

I 1. kvartal har projektet udarbejdet yderligere detaljerede opfølgningerne på reserveprognosen og reviderede strategier 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 er nødvendigt, ud over det afsatte budget til uforudsete udgifter og vin-terforanstaltninger, for at kunne gennemføre projektet som forudsat.

I forhold til den verserende konflikt med NCC bifalder DTØ at der er fokus på forholdet, men påpeger nødvendigheden af at få løst konflikten, så de afledte negative virkninger på øvrige entrepriser / etaper mindskes mest muligt. Der vil naturligvis altid være en afvejning af de krav modparten stiller og bygherres egen vurdering af kravenes berettigelse, hvilket afspejles i projektets grundlag for fastlæggelse af risikobilledet og det sandsynlige scenarie på udfaldet af tvisten, herunder risikoen for en voldgiftssag.

Projektets prognoser og afrapporteringer til Hospitalsbyggestyregruppen giver DTØ et indtryk af en yderligere forværring af reservepresset, som projektet har begrænsede muligheder for at afhjælpe inden for kvalitetsfondsprojektets rammer, udover hvad der allerede er beskrevet i strateginotater og reserveprognoser.

Dette har givet anledning til en mere detaljeret gennemgang af de data, som ligger til grund for fastlæggelse af risikovurderingen for ID 33 - At reserverne på Nordfløjen er utilstrækkelige, som ifølge kvartalsrapporten samlet er vurderet som middel risiko. Gennemgangen har primært haft fokus på vurderingen af de økonomiske konsekvenser.

Det er DTØ's vurdering, at de data der er indtastet i Exonaut Risk i forhold til parametrene økonomi, tid og kvalitet, og dermed ligger til grund for risikovurderingen, stemmer overens med den bagvedliggende dokumentation projektet løbende udarbejder, i forhold til status på reservepresset samt mulige scenarier, strategier og handleplaner for tilvejebringelse af de nødvendige midler.

Gennemgangen har dog givet anledning til en generel drøftelse med Center for Økonomi, Enheden for Budget og Byggestyring om den tværgående systemanvendelse i forhold til beregningen af de økonomiske konsekvenser (Cost) i Exonaut Risk. Den beregnede værdi baseret på de indtastede data for risiko nr. 33 medfører en vurdering som lav risiko (grøn) på parametere "Cost", hvilket umiddelbart ikke stemmer overens med det risikobillede, som projektets prognoser og afrapporteringer i øvrigt giver indtryk af.

Regionens risikostyringsmanual (marts 2013) pkt. 4.4.2.1 beskriver, at "der foretages en vurdering af den enkelte risikos samlede konsekvens for hovedprojektets økonomi". Derved tager vurdering af de økonomiske konsekvenser ikke hensyn til at den økonomiske effekt af en risiko ikke alene bør måles op mod hovedprojektets (kvalitetsfondsprojektets) samlede økonomi, men også restbudgettet, da projektets handlemuligheder indskrænkes efterhånden som delprojekterne afsluttes.

Dette bør give anledning til, at der foretages en revurdering af regionens generelle systemanvendelsen i forhold til den fremadrettede vurdering af de økonomiske konsekvenser for de identificerede risici, herunder om dette skal ske i forhold til hovedprojektets økonomi eller i forhold til restbudgettet.

Da forholdet gælder alle kvalitetsfundsprojekter i Region Hovedstanden, er det derfor DTØ's anbefaling, at Center for Økonomi, Enheden for Budget og Byggestyring tager forholdet op som tværgående emne, og vil følge op på dette i 2. kvartal 2016.

Det er DTØ's vurdering at reservepresset på RKB12 Nordfløjen med udgangen af 1. kvartal 2016 fortsat er den klart største enkeltstående risiko for kvalitetsfundsprojektets samlede økonomi og at risikoen for, at projektets samlede reserverne ikke er tilstrækkelige til at dække den resterende udførelsesperiode er yderligere forværret.

Projektet udarbejder løbende prognoser og strategier for modvirkning af reservepresset, som er tiltrædes af hospitalsbyggestyregruppen og der vurderes således at der er det nødvendige fokus på håndtering af risikoen og at udviklingen følges tæt.

DTØ vil fortsat følge tæt op på fremdriftsrapporterne for Nordfløjen og projektafdelingens løbende prognoser for delprojektets økonomi og tid, og de handlingsplaner det besluttes at iværksættes.

Risikorapportering niveau 2

DTØ har i forbindelse med den uafhængige risikovurdering for 4. kvartal 2015 anmodet projektet om, at vurdere om byggeledelsens indarbejdelse 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.

I notat af 4. april 2016 til DTØ har projektet konkret redegjort for håndteringen af risikovurdering på niveau 2, herunder hvordan det sikres mod overlap i de økonomiske konsekvenser mellem niveau 1 og 2.

DTØ tager dette til efterretning med anbefaling af, at projektet i forbindelse udarbejdelse af prognoser for reserveafløbet er opmærksom på eventuelle afvigelse 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 1. kvartal 2016. 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 fortsat 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 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. marts 2016 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, men indgår i kapitaliseringen af risiko nr. 33. DTØ vurderer jf. også gennemgangen af den samlede risikorapport ultimo 1. kvartal 2016, at der fortsat er et ganske væsentligt og stigende pres på delprojektets reserver, når der henses til længden af den resterende udførelsesperiode.

Med henblik på håndtering af reservepresset har projektafdelingen i løbet af 1. kvartal udarbejdet statusorientering vedrørende reserveprognose for Nordfløjen med samlet prognose og projektets bedste skøn på scenarier for det forventede reservetræk. Statusorienteringen er behandlet på møde i hospitalsbyggestyregruppen.

Såfremt denne udvikling fortsætter er der, som også beskrevet i afsnit vedrørende risikovurderingen ultimo 1. kvartal 2016, efter DTØ's vurdering en yderligere forværring af projektets risikobillede og reservepresset, som medfører at projektets samlede reserver ikke er tilstrækkelige.

Stikprøvevis efterprøvning af risikoelementer

DTØ har i forbindelse med risikovurderingen for 1. kvartal 2016 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 10 Interessenter overses i planlægningsfasen
- ID 24 Storentrepriserne forsinket hinanden på Nordfløjen
- ID 29 Konflikter mellem entreprenører, byggeledelse og bygherre under udførelse på RKB12
- ID 38 Kvaliteten af det udførte arbejde er for dårlig og det opdages / påtales for sent eller slet ikke

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 fortsat 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 3,550 mio. kr. eller 4,850 mio. kr. afhængig af valg af model for en evt. ændring af reception.

Ved udgangen af 1. kvartal 2016 er der så vidt DTØ er informeret fortsat ikke truffet beslutning om indløsning er emner fra change request kataloget.

Projektet har i forbindelse med afgivelse af tidligere risikovurderinger oplyst, at det ikke kan identificere yderligere change request emner. DTØ tager dette til efterretning men bibeholder fortsat sin anbefaling.

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 risikologgen.	Lukket
At kommunikationsplan og beskrivelse af beslutningskompetencer sker i samarbejde med både bygherrerådgiver, totalrådgiver og entreprenører 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 estimaterede 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 Kvalitetsfondsprojekterne. Anbefalingen vurderes derfor rettet mod regionens risikostyringsmanual, og ikke projektafdelingens konkrete risikostyring.	Lukket
At apparatur plan for Nordfløjen (tidsplan) udarbejdes under nødvendig hensyntagen til den identificerede risiko ID 24	Risikovurdering 2. kvartal 2014	Der er udarbejdet en apparaturplan for Nordfløjen, samt Patienthotel /administrationsbygning, heraf fremgår det inden	Lukket

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.		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>	
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.	Risikovurdering 2. kvartal 2014	Se kommentar ovenfor	Lukket
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.	Risikovurdering 2. kvartal 2014	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.	Lukket
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.	Risikovurdering 2. kvartal 2014	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.	Lukket
Change request katalog ajourføres efter afholdelse af licitationer på Nordfløjen, således at anførte besparelser- og tilkøbsmuligheder fortsat er aktuelle i forhold til projektets stade.	Risikovurdering 3. kvartal 2014	Opdateret change request katalog for delprojekt RKB 12 - Nordfløjen afventer ultimo 4. kvartal 2014 oplæg fra totalrådgiver.	Lukket

<p>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.</p>	<p>Risikovurdering 2. kvartal 2014</p>	<p>Projektafdeling tager anbefalingen til efterretning, med bemærkning om, at indvirkningen af en konkurs på Kvalitetsfundsprojektet 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.</p>	<p>Lukket</p>
<p>At punkt om aflevering af nedrivningsentreprisen medtages i risikologgen.</p>	<p>Risikovurdering 2. kvartal 2014</p>	<p>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.</p>	<p>Lukket</p>
<p>At risikologgen inddeles i delprojekter.</p>	<p>Risikovurdering 2. kvartal 2014</p>	<p>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 miljøsnering i forbindelse med identificeringen af risici. Det vil herefter fremgå af punktet "aktivitet" i Exonaut.</p>	<p>Lukket</p>
<p>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.</p>	<p>Risikovurdering 4. kvartal 2014</p>		<p>Lukket</p>
<p>At der om muligt bør identificeres change request emner, som giver mulighed for at foretage besparelser på et senere tidspunkt i udførelsesperioden for RKB12 Nordfløjen, da change request</p>	<p>Risikovurdering 1. kvartal 2015</p>	<p>Projektafdelingen har hertil oplyst at der er iværksat et strategiarbejde for håndtering af, at change request for RKB12 Nordfløjen med det nuværende katalog vil være udtømt medio 2016.</p>	<p>Lukket</p>

med det nuværende katalog vil være udtømt medio 2016.		Forslag til løsningsmuligheder er forelagt hospitalsbyggestyregruppen den 2. maj 2015. 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.	
At det fremadrettet fremgår af risikorapporteringen, hvordan den enkelte risiko påvirker projektets reserver og at risikorapporteringen afspejler reserverne på rapporteringstidspunktet.	Risikovurdering 1. kvartal 2015	Projektafdelingen har iværksat dette arbejde, med forventet afslutning 2. kvartal 2015.	Lukket
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.	Risikovurdering 3. kvartal 2015	Projektafdelingen har redegjort for de tiltag der gøres for at sikre at vurdering af risici og forventet reservetræk på niveau 2 giver et dækkende billede uden væsentlig risiko for over- eller undervurdering	Lukket
At der foretages en re-vurdering af regionens generelle systemanvendelsen i forhold til den fremadrettede vurdering af de økonomiske konsekvenser for de identificerede risici i Exonaut Risk.	Risikovurdering 1. kvartal 2016		

4. Rapportgrundlag

Nærværende afsnit indeholder en oversigt over de materialer BDO Consulting har haft stillet til rådighed for udarbejdelse af den uafhængige risikovurdering for 1. kvartal 2016. Materialet supplerer det materiale, som fremgår af tidligere risikovurderinger for perioden 2. kvartal 2014 til 4. kvartal 2015.

- Kvartalsrapport for 1. kvartal 2016
- Følgrebrev til 3.øje vedrørende kvalitetsfondsprojektets 1. kvartal 2016 risikorapporteringer
- Udskifter fra risikolog Exonaut Risk pr. 31. december 2016 med tilhørende bilag
- Risikorapporter - kvartalsrapportering for 2. kvartal 2014 til 4. kvartal 2015
- Fremdriftsrapporter - Udførelse RKB12 for 4. kvartal 2015 med tilhørende bilag
- Referat af risikoworkshops i 1. kvartal 2016
- Statusorienteringer til Hospitalsbyggestyregruppen (HBSG) vedr. Nordfløjen