

Oversigt over væsentlige ændringer i ”Paradigme for styringsmanual”

I 4. udgave af ”Paradigme for styringsmanual for Region Hovedstadens Større Byggeprojekter” er der foretaget to overordnede ændringer.

For det første er der sket en præcisering af projektorganisationernes og administrationens forpligtigelse til rettidigt, at inddrage de politiske følgegrupper, forretningsudvalget og regionsrådet ved alle væsentlige ændringer og risici vedrørende byggeprojekterne. Se fx side 13, andet afsnit:

”Regionsrådets medlemmer vil blive involveret i projekterne gennem drøftelse i de politiske følgegrupper, forretningsudvalget og regionsrådet. Alle væsentlige ændringer og risici vedrørende byggeprojekterne skal rapporteres rettidigt og fremgå af sagsfremstillingen til de relevante politiske mødefora.”

For det andet udvider vi regionens arbejde med systematisk håndtering af risici til også at gælde for hospitalsledelsernes arbejde med kvalitetsfundsbyggeriernes effektiviseringstiltag. Se fx side 30, andet afsnit:

”Ansvar for risikostyring og håndtering af risiko og usikkerhed i relation til projekteringen og udførelsen af byggeprojekterne samt den efterfølgende tekniske ibrugtagning er forankret i projektledelsen. Ansvar relaterende til risiko og usikkerhed i forbindelse med den klinisk ibrugtagning, dvs. ændrede organisatoriske og kliniske processer, er forankret ved hospitalsdirektionen.”

Skemaet nedenfor er en opstilling af de væsentlige ændringer i paradigmet.

Side	Type rettelse	3. udgave af januar 2017	4. udgave af juni 2018
4	Tilføjelse		Med henblik på at understøtte en effektiv, ensartet og tilstrækkelig omfattende styring på tværs af kvalitetsfundsbyggeprojekterne <u>og andre større byggerier i regionen</u> er der udarbejdet nærværende reviderede paradigme for styringsmanualer.
4	Tilføjelse		Paradigmet er sidenhen revideret i 2012, 2017 <u>og 2018</u> .
4	Erstatning	Paradigmet danner grundlag for udarbejdelse af styringsmanualer for de enkelte <u>kvalitetsfundsbyggeprojekter</u> .	Paradigmet danner grundlag for udarbejdelse af styringsmanualer for de enkelte <u>større byggeprojekter</u> .
4	Tilføjelse		Formålet med paradigme for styringsmanual er at fastlægge de retningslinjer, der danner grundlag for styring af byggeriet, herunder <u>sikre rettidig</u> politisk inddragelse, projektorganisering, styring af økonomi, tid og risici, rapportering og opfølgning.
5	Tilføjelse		Derudover er formålet at give information til andre interessenter om, hvordan projekternes overordnede styring er tilrettelagt, herunder politisk inddragelse, projektorganisering, styring

Side	Type rettelse	3. udgave af januar 2017	4. udgave af juni 2018
			af økonomi, tid, <u>kvalitet</u> og risici, rapportering og opfølgning.
5	Tilføjelse		Indsættelse af henvisning til: <u>Afsnit 6.2.5 i vejledningen "Valg af rådgivere ved projektkonkurrence" er revideret i 2012</u>
7	Erstatning	Udarbejdelsen af projektplanen er fastlagt i Region Hovedstadens Byggestyringsregler. Paradigme for projektplan er tilpasset <u>kvalitetsfondsprojekterne.</u>	Udarbejdelsen af projektplanen er fastlagt i Region Hovedstadens Byggestyringsregler. Paradigme for projektplan er tilpasset <u>regionens større byggeprojekter.</u>
8	Tilføjelse		Beskrivelse af niveauer hvorpå projektrisikostyringen forventes at blive varetaget.
12	Tilføjelse		Regionsrådet skal løbende godkende projekternes fremdrift (centrale faseskift), <u>defineret som byggeprogrammet, dispositionsforslag samt projektforslag. I særlige tilfælde kan byggeprogram og dispositionsforslag forelægges samtidigt for Regionsrådet.</u> Konstateres der forud for de centrale faseskifte, eller i senere faser i projektet væsentlige ændringer, skal projekterne sikre, at dette præsenteres for Regionsrådet i rette tid.
13	Tilføjelse		Alle væsentlige ændringer og risici vedrørende byggeprojekterne skal rapporteres rettidigt og fremgå af sagsfremstillingen til de relevante politiske mødefora.
13	Tilføjelse		Efter definerede centrale faseskifte, sker der for kvalitetsfondsprojekterne, i henhold til regnskabsinstruksen, kvartalsvis rapportering om projektets økonomi, tid og kvalitet, mens der for Regionalt- og fondsfinansierede projekter sker halvårlig rapportering.
13	Erstatning	Herudover skal andre væsentlige <u>spørgsmål</u> forelægges den politiske følgegruppe forud for forelæggelse i forretningsudvalget og regionsrådet.	Herudover skal andre væsentlige <u>ændringer og risici</u> rapporteres rettidigt og forelægges den politiske følgegruppe forud for forelæggelse i forretningsudvalget og regionsrådet.

Side	Type rettelse	3. udgave af januar 2017	4. udgave af juni 2018
15	Tilføjelse		<p>At sikre at oplysninger om alle væsentlige ændringer og risici i projektet rettidigt tilgår den politiske følgegruppe, forretningsudvalg og regionsråd.</p> <p>At godkende udbuds- og <u>udførselsstrategi</u></p> <p>At godkende reservestrategi</p>
16	Tilføjelse		<p>At sikre at oplysninger om alle væsentlige ændringer og risici i projektet rettidigt tilgår hospitalsbyggestyregruppen og Enhed for Byggestyring.</p>
16	Tilføjelse		<p>At den kliniske organisering og træning forberedes således, at det kliniske og tekniske personale er forberedt på og trænet i at arbejde i de nye eller renoverede bygningsmæssige og tekniske rammer</p>
17	Tilføjelse		<p>Enhed for Byggestyring varetager desuden opgaverne med at sikre, at politisk relevante sager forberedes, dokumenteres og fremlægges <u>rettidigt</u> for politiske følgegrupper, forretningsudvalg og regionsråd, samt følger op på de politiske beslutninger, og koordinerer på tværs af centre og virksomheder.</p>
17	Tilføjelse		<p>Enhed for Byggestyring bistår endvidere projektorganisationen og hospitalsledelsen med rettidig formidling af væsentlige ændringer og risici i byggeprojektet til koncerndirektionen, den politiske følgegruppe, forretningsudvalg og regionsråd.</p>
18	Tilføjelse		<p>Der redegøres i <u>styringsmanualen eller bilag hertil, for strategien for håndteringen af tvister, mens der i den løbende rapportering, redegøres for truende og igangværende tvister.</u></p> <p>Der vil ligeledes skulle ske en umiddelbar inddragelse af Enhed for Byggestyring, med henblik på at tilrettelægge den videre proces <u>og politiske rapportering.</u></p>

Side	Type rettelse	3. udgave af januar 2017	4. udgave af juni 2018
18	Tilføjelse		Væsentlige ændringer og risici skal rettidigt rapporteres videre til den politiske følgegruppe, forretningsudvalg og regionsråd.
18-19	Tilføjelse		Enhed for Byggestyring udarbejder i samarbejde med projektorganisationen og hospitalsledelsen rapportering til den politiske følgegruppe, forretningsudvalg og regionsråd. Alle væsentlige forhold, ændringer og risici skal rapporteres rettidigt videre. Dette kan enten ske ved de planlagte kvartalsvise og halvårige rapporteringer eller i form af aktuell orientering via mail.
19	Tilføjelse		Forretningsudvalg, regionsråd samt politiske følgegrupper forelægges to gange årligt en samlet statusrapportering <u>for de projekter, hvor der ikke sker kvartalsvis rapportering.</u>
20	Tilføjelse		Tidsplaner fremsendes løbende til projektstyregruppen og Enhed for Byggestyring som en del af Månedsrapporteringen.
23	Tilføjelse		Ligeledes skal der ske ajourføring af regionens anlægskartotek, såfremt der sker nedrivning af bygninger eller sker kassation af øvrige anlægsaktiver.
24	Tilføjelse		Opdelingen i delprojekter kan være hensigtsmæssig, hvor disse hver især er naturligt velafgrænsede med hensyn til tidsmæssig afvikling, størrelse, teknisk indhold og fysisk/geografisk placering <u>samt afgrænset økonomiske opfølgning.</u> Ved større projekter kan opdelingen for rapportering og økonomiske opfølgning være i delbudgetter, der understøtter den fastlagte udbuds- og udførselsstrategi.
26	Tilføjelse		Dette gør byggeorganisationen vha. økonomisystemet <u>samt i rapporteringsskemaer i den løbende økonomirapportering til Enhed for Byggestyring.</u>

Side	Type rettelse	3. udgave af januar 2017	4. udgave af juni 2018
27	Tilføjelse		Change request listen vil derefter blive detaljeret, prioriteret og kvalificeret i forhold til beløbs- og tidsangivelser. Listen indgår <u>som fortroligt bilag</u> i den løbende rapportering til det administrative og politiske niveau.
29	Tilføjelse		Der sker politisk afrapportering for de revisionspåregnede bevillingsregnskaber i forbindelse med forelæggelse af årsregnskabet for Region Hovedstaden.
30	Tilføjelse		Byggeprojekternes målsætning omfatter projektering og opførelse af nye fysiske rammer, der understøtter ændrede organisatoriske og kliniske processer der kan realisere forudsatte effektiviseringer. Ansvar for risikostyring og håndtering af risiko og usikkerhed i relation til <u>projekteringen og udførelsen af byggeprojekterne samt den efterfølgende tekniske ibrugtagning</u> er forankret i projektledelsen. <u>Ansvar relaterende til risiko og usikkerhed i forbindelse med den klinisk ibrugtagning, dvs. ændrede organisatoriske og kliniske processer, er forankret ved hospitalsdirektionen.</u>
30	Erstatning	At identificere og reducere risiko forbundet med <u>byggeprojekterne</u> .	At identificere og reducere risiko forbundet med <u>projektering og udførelse af de fysiske bygninger samt de tilrettelagte processer for teknisk og klinisk ibrugtagning der ligger til grund for de forudsatte effektiviseringsgevinster.</u>
30	Tilføjelse		At skabe transparens om sandsynligheden for at nå byggeprojekternes målsætninger, <u>herunder eventuelle pålagte effektiviseringsgevinster.</u> Sikring af, at strategien er forstået og overholdes på alle niveauer i <u>projektorganisationen og hospitalsdriften.</u>

Side	Type rettelse	3. udgave af januar 2017	4. udgave af juni 2018
31	Erstatning	Risikostyring er et ledelsesværktøj, der proaktivt skal håndtere projektets risici med henblik på at reducere <u>de mulige skadevirkninger på projektet</u> .	Risikostyring er et ledelsesværktøj, der proaktivt skal håndtere projektets risici med henblik på at reducere <u>hændelser der kan påvirke projekternes målsætninger</u> .
31	Tilføjelse		<p>Hospitalsbyggestyregruppen har ansvaret for at sikre, at projektet <u>realiseres</u> inden for byggeprojektets rammer for økonomi, tid og kvalitet, således at risici kan håndteres inden for budgetrammen inkl. reserver.</p> <p>Hospitalsbyggestyregruppen skal endvidere sikre at de forudsætte organisatoriske og kliniske ændringer der danner grundlag for de forudsatte effektiviseringer kan realiseres.</p> <p>Ledelsen af projektorganisationen skal have en klar forståelse for anvendelsen af væsentlige risikobearbejdningsredskaber, som f.eks. reserver, projektilpasninger, <u>kommunikation og konflikthåndtering</u>, og skal under projektets levetid aktivt søge at anvende og tilpasse disse til byggeprojektets aktuelle risikoprofil. Hospitalsdirektionen skal have en klar forståelse af de arbejdsredskaber der forud for ibrugtagning kan anvendes i forbindelse med fastlæggelse af, og uddannelse i ændrede arbejdsgange, eksempelvis mock-ups, voksdugs seancer, besøg i afsnit mv.</p>
32	Tilføjelse		<p>5.4 Sikkerhedsstillelse Bygherren stiller som offentlig bygherre ikke sikkerhed.</p> <p>Entreprenører stiller sikkerhed for fejl og mangler ved byggeri og andre forpligtelser overfor bygherre.</p> <p>Både sikkerhedsstillelse og garanti anvendes i daglig tale om dette forhold. Her anvendes begrebet sikkerhedsstillelse som angivet i AB 92 § 6.</p>

Side	Type rettelse	3. udgave af januar 2017	4. udgave af juni 2018
34	Tilføjelse		Opleves der manglende adgang til denne kvalitetssikring, bør det rettidigt kommunikeres til Hospitalsbyggestyregruppen.
35	Tilføjelse		Projektet skal påse, at der under udførelsen er tilrettelagt processer der sikre en rettidig og korrekt opfølgning på forhold, der kan aflede ekstra krav fra de udførende. Processerne kan eksempelvis være understøttet af særlige systemer til dette. Ved kontinuerlig overvågning af ændringer skal der ske en løbende revurdering af risikobilledet for projektet under udførelsen. Der skal ligeledes tilrettelægges processer, der sikrer, at omfanget af godkendte og igangværende krav ligeledes kan indgå i den løbende overvågning af projektets reserveniveau.
37	Tilføjelse		Styringsmanualen skal beskrive en udbuds- <u>og udførelsesstrategi</u> for projektet. Strategien skal omfatte konkrete anbefalinger til, hvorledes byggeriet tænkes udbudt <u>samt i hvilken takt, det tænkes udført.</u>