

Område: Sundhedsområdet  
 Afdeling: Projektorganisation for sygehusbyggeri  
 Journal nr.:  
 Dato: 13. august 2012  
 Udarbejdet af: Kenny Tordrup  
 E-mail: Kenny.Tordrup@regionsyddanmark.dk  
 Telefon: 76631270



**Notat**

# Risikoprofil for Kvalitetsfondsprojekt SLB, Kolding

Jævnfør Regnskabsinstruks af 2. juli 2012 skal Udbetalingsanmodningen vedlægges en opdateret og af byggeorganisationen uafhængigt kvalificeret risikoprofil. Denne foretages i Region Syddanmark af den centrale stabsafdeling, Projektorganisation for Sygehusbyggeri.

Procedure for risikostyring på Kvalitetsfondsprojekt SHL, Kolding

Projektet der består af fase 1, fase 2/3 samt fase 4, benytter regionens risikohåndbog med lokale tilpasninger opdateret juli 2012. Det betyder, at hver gang der er tilkøbet nye aktører, ofte ved faseovergang afholdes risikoworkshops til identifikation af risici, hvor betydende parter i den givne fase deltager. Ligeledes afholdes der løbende risikomøder, hvor der også identificeres såvel som behandles risici. Efterfølgende rangeres risici ud fra deres betydning for henholdsvis økonomi, tid og kvalitet såvel som sandsynlighed for forekomst, hvorefter der foretages mitigerende tiltag og afholdes møder såvel som rapporteres på udviklingen i de identificerede risici og tiltag.

På projektet benyttes nedenstående rangeringer vedrørende konsekvenserne fordelt på økonomi, tid og kvalitet.

Vurdering af konsekvens	0	1	2	3	4
<b>Tidsplan</b>	Der er ingen forsinkelse	under 1 måned	under 3 måneder	under 6 måneder	Over 6 måneder eller kritiske ibrugtagelsesdato bliver overskredet
<b>Økonomi</b>	Der er ingen ekstra udgift	under 500.000 kr.	under 3 mio. kr.	under 3-5 mio. kr.	over 5 mio. kr.
<b>Kvalitet</b>	Ingen betydning for opfyldelse af ekspertpanelets forudsætninger	Risikoen har en lille betydning for opfyldelse af ekspertpanelets forudsætninger. Det vil dog ikke give kritiske bemærkninger	Risikoen har en betydning for opfyldelse af ekspertpanelets forudsætninger. Dette kan give kritiske bemærkninger	Risikoen har væsentlig betydning for opfyldelse af ekspertpanelets forudsætninger. Det vil give kritiske bemærkninger og kan få betydning for bevilling	Risikoen har kritisk betydning for opfyldelse af ekspertpanelets forudsætninger. Dette vil få betydning for bevillingen. Eksempel: Løsningen bliver ikke bedre end løsningen end i det gamle sygehus.



Mens forekomsten vurderes ud fra nedenstående:

Vurdering af sandsynlighed	0	1	2	3	4
Forekomst	Vil aldrig indtræffe	Indtræffer hver 10. gang eller sjældnere	Indtræffer hver 5. gang eller sjældnere	Indtræffe hver 2. gang eller sjældnere	Indtræffer næsten hver gang

#### Fase 1

Fase 1 består af opførelsen af et mor/barn-center der er afsluttet samt et børneambulatorium der forventes afsluttet ultimo 2012. Der er udarbejdet risikolog for børneambulatoriet der er opdateret 4. juli 2012. Der er tale om et mindre delprojekt, hvorfor nedenstående kun gennemgår de 2 største nettorisici identificeret:

#### **Mangelfuld overlevering (nettorisiko: 2,67)**

Da der er tale om helt nye bygninger og udstyr betyder manglende retningslinjer for KS og DV materiale, at der er risiko for øgede omkostninger i forbindelse med driften i opstartsperioden samt et lavere niveau af den patientoplevede kvalitet.

De mulige tiltag er, at fremskynde udarbejdelsen af retningslinjerne og fastlæggelsen af krav til dokumentation og arbejdsgange der skal være klar ved overlevering. Projektet har sikret, at der er igangsat arbejde med henblik på, at udfærdige retningslinjer og arbejdsgange for børneambulatoriet.

#### **Uhensigtsmæssig logistik (nettorisiko: 2,00)**

Opførelsen af børneambulatoriet betyder, at sengetransporter fra blok 6-8 skal igennem en del af ambulatoriet. Dette giver risiko for sene projektilretninger og et lavere niveau i den patientoplevede kvalitet. Der er fokus på risikoen og der arbejdes p.t. med en alternativ transportvej på tværs af hovedkoridoren.

#### Fase 2/3

Fase 2/3 består af opførelsen af en Fælles Akutmodtagelse, ny sengebygning samt ny hovedindgang. Der er udarbejdet risikolog for fasen der er opdateret 4. juli 2012. Der forventes, at foreligge licitationsresultat i sensommeren 2012. Nedenstående gennemgår de største nettorisici identificeret:

#### **Nedsat klinisk produktion (nettorisiko: 6,00)**

Som følge af byggeriet skal der køres "tilrettet" drift med afledte rokader til følge i flere af de kliniske områder. Herudover vil der i perioder være områder der vil blive støj og vibrationsbelastede som følge af sengebygningens søjlekonstruktion.

Emnet har haft stor bevågenhed i planlægningsfasen ligesom der er udfærdiget retningslinjer for en nænsom udførelse som en del af udbuddet. Herudover har bygherre foretaget registrering af alle søjler med henblik på en "søjlerokadeplan", hvor de berørte afdelinger har været indkaldt til brugermøder i juni 2012. Usikkerheden omkring projektet må dog stadig vurderes, at være markant.

#### **Rokadeplan kan ikke overholdes (nettorisiko: 6,00)**

"Søjlerokadeplanen" er afhængig af, at der er tilstrækkelige bufferzoner, hvilket der ikke p.t. vurderes at være. Dette kan betyde væsentlige forsinkelser og forstyrrelser i den daglige drift med øgede følgeudgifter, utilfredse medarbejdere m.m.

Der følges løbende op på rokadeplanen, hvor overvejelserne går på muligheden for udflytning af ikke matrikellåste funktioner til eksterne lokaliteter.



**Påvirkning af patientsikkerheden (nettorisiko: 4,00)**

I forbindelse med byggeri på et sygehus skal det sikres, at der er opmærksomhed på dette for at undgå utilsigtede hændelser med konsekvenser for patientsikkerheden.

Planlægningen af rokaderne forsøger, at tage mest muligt hensyn til, at patientsikkerheden opretholdes. Ligeledes afholdes kurser og udarbejdes manualer for de udførende håndværkere.

**Myndigheder – brand (nettorisiko: 4,00)**

Som følge af byggeriet er der stillet skærpede krav til hele sygehuset, hvilket blandt andet betyder opsætning af sprinkleranlæg på arealer der ikke er direkte berørt af byggeriet.

Der er igangsat et arbejde med det formål, at lave en brandteknisk helhedsplan for det samlede sygehus.

**Mangelfuld overlevering (nettorisiko: 2,67)**

Da der er tale om helt nye bygninger og udstyr betyder manglende retningslinjer for KS og DV materiale, at der er risiko for øgede omkostninger i forbindelse med driften i opstartsperioden samt et lavere niveau af den patientoplevede kvalitet.

De mulige tiltag er, at fremskynde udarbejdelsen af retningslinjerne og fastlæggelsen af krav til dokumentation og arbejdsgange der skal være klar ved overlevering. Projektet har sikret, at der er igangsat arbejde med henblik på, at udfærdige retningslinjer og arbejdsgange for fase 2-3.

**Manglende infrastruktur på byggepladsen (nettorisiko: 2,67)**

Det er ikke muligt, at have en optimal infrastruktur på byggepladsen som følge af sygehusets samtidige drift, hvilket kan betyde både forsinkelser og øgede udgifter.

Problemstillingen overvejes nøje i forbindelse med udarbejdelse af byggearbejdsplanen og det overvejes, hvorvidt eksterne parter skal inddrages omkring byggelogistikstyringen.

**Høje licitationspriser (nettorisiko: 2,67)**

Projektet har en størrelse og kompleksitet der gør, at der er risiko for, at de bydende også indregner en stor risikofaktor, hvilket kan betyde omprojekteringer med øgede udgifter og forsinkelser til følge. Markedssituationen følges tæt og besparelseskataloget udformes så tilpasning hurtigt kan foretages i projektet. Ligeledes arbejdes med forskellige udbudsstrategier og entreprisopdelinger.

**Krav fra Arbejdstilsynet (nettorisiko: 2,67)**

Der er risiko for, at der stilles særlige krav i ved eksempelvis kranarbejder udover de der er indarbejdet i udbud. Dette medfører risiko for yderligere rokader og deraf afledte konsekvenser. Der er afholdt formøde med Arbejdstilsynet og afholdes opfølgingsmøde ligesom Arbejdstilsynet indbydes til deltagelse i risikoworkshop.

**Brugerønsker opstår i udførelsesfasen (nettorisiko: 2,67)**

Der er risiko for, at der opstår nye brugerønsker i udførelsesfasen. Enten som følge af ændrede behov eller eventuelt nøjere overvejelse i forhold til da projektet var i projekteringsfasen.

For at disse brugerønsker ikke automatisk accepteres er der opstillet retningslinjer for håndtering af disse, hvor der skal laves en brugerindstilling til styregruppen for projektet.



#### Fase 4

Fase 4 består hovedsageligt af renoveringsarbejder. Der er udarbejdet risikolog for fasen der er opdateret 4. juli 2012. Da der er tale om mindre delprojekter samt det tidlige stadie, hvor end ikke projekteringen er påbegyndt gennemgås kun nedenstående risiko af de identificerede risici:

#### **Manglende afklaring om generalplanens forudsætning (nettorisiko: 4,00)**

Der mangler afklaring af, hvorvidt generalplanens forudsætninger om arealangivelser er vejledende eller bundne rammer.

Der pågår p.t. afklaring.

#### Change request og øvrige reserver

Der er på projektet afsat 76,8 mio. kr. til reserver, mens change request kataloget fremviser besparelsesmuligheder på 69,6 mio. kr. Herudover giver fase 4 mulighed for yderligere besparelser, da der hovedsageligt er tale om renoveringer af eksisterende bygningsafsnit, hvilket kan udføres i varierende grad.

#### Konklusion

På nuværende tidspunkt findes de identificerede risici i projektet, at være relevante, tilstrækkeligt udtømmende og dækkende.

Der foretages ikke en eksplicit kvantificering af konsekvenserne af de forskellige risici. Implicit sker denne dog i rangeringen af de forskellige risici ud fra indplaceringen i de forskellige intervaller. Definitionen af intervallerne er dog ikke lineær, hvorved springet fra en kategori 1 til kategori 2 ikke svarer til springet fra kategori 2 til kategori 3, hvilket giver nogle beregningstekniske vanskeligheder. Ligeledes lægges de forskellige grupper, økonomi, tid og kvalitet sammen, hvilket implicit betyder, at man prissætter tid og kvalitet. Denne problematik skal indgå i udviklingen af det regionale paradigme for risikohåndbogen.

Bredden og dybden af de risici der medtages i risikostyringen som alle forsøges minimeret betyder, at der til dels kompenseres for den manglende kvantificering da det sikrer en minimering af alle risici og en yderligere kvantificering hovedsageligt ville tjene til rapporteringsmæssige formål. Det muliggør dog ikke en eksplicit sammenholdelse af reserver/change request og identificerede risici. Samlet set er der afsat reserver inkl. change requests på ca. 18%, hvilket anses for et acceptabelt og tryksgørende niveau.

Som det fremgår af ovenstående er der ikke kun medtaget risici der afholdes indenfor projektets ramme, men også risici der kan gå udover den fremtidige drift. Dette er fornuftigt ud fra en totaløkonomisk betragtning, ligesom det var totaløkonomien og de logistiske løsninger der lå til grund for valg af projektet.

Efter gennemgang af risikostyringen på Kvalitetsfondsprojekt SLB, Kolding vurderes det, at:

- Procedurer for risikostyringen overholdes, herunder opfølgningshændelser.
- Risikoidentifikationen og rangeringen synes at være dækkende, men en yderligere kvantificering anbefales.
- Besparelseskatalog samt øvrige reserver synes at være dækkende.