



# **Det Tredje Øje rapport, Nyt OUH**

## **2. kvartal 2019**

Juni 2019

# Indhold

<b>1. Indledning</b>	3
<b>2. Statusrapportering</b>	5
<b>3. Opsummering af anbefalinger</b>	8
<b>4. Opfølgning på anbefalinger</b>	10
<b>5. Bilag: Rapportgrundlag</b>	27

## 1. Indledning

### Orientering om Det Tredje Øjes funktion og arbejdsmetodik

Deloitte er med underrådgiveren Bauherr Arkitekt & Ingeniørpartnerselskab blevet udpeget af Region Syddanmark til at varetage funktionen som "Det Tredje Øje" (DTØ) i forbindelse med kvalitetsfundsprojektet NYT OUH. På vegne af Region Syddanmark vil DTØ løbende foretage en aktiv og uvildig gennemgang af projektets fremdrift og udvikling med kompetencer, der dækker byggeri, projektstyring, risikostyring og økonomistyring samt revisionsmæssige kompetencer. DTØ kombinerer hermed uvildig risikovurdering samt overvågningsopgaver, der typisk udføres af DTØ, og sikrer samtidig synergier til revisionen af kvartalsrapporten.

Arbejdsmetodikken er bygget op omkring en række faste arbejdsgange og fokusområder. Arbejdet udføres ved løbende at modtage og vurdere rapporter, for eksempel rapporter fra bygherrerådgiver, projektledelsesgruppe, mødereferater, styremødereferater og månedsrapporter fra totalentreprenøren. DTØ deltager ligeledes i risikomøder samt foretager interviews med projektledelse, rådgivere samt totalentreprenør. DTØ har ligeledes adgang til det anvendte Project Web (Viewpoint) for at kunne orientere sig om underliggende projektmateriale, der er relevant i forhold til aktuelle fokusområder.

Fokusområderne for DTØs analyse og vurdering er særlig styret af projektets fase og stade. Fokusområderne afstemmes med Region Syddanmark og projektets ledelse. DTØ har fokus på at vurdere projektets "fundament" ved at foretage gennemgang af governance, organisering, risikostyring, økonomistyring, controlling samt samarbejdsmodel. Fokus vil tillige være på at følge op på DTØs observationer og anbefalinger i form af tematiske "deep dives".

### Fokusområder i 2. kvartal 2019

I indeværende kvartal har der pågået samarbejde mellem projektorganisationen og totalentreprenøren vedrørende projektoptimeringer for DP03-DP08. Der har til dels været fokus på optimeringer for DP05-DP08, men også været fokus på hvordan disse optimeringer har relevans for DP03-DP04. Nyt OUH har haft dialog med potentielle bydende til bygherreleverancer såsom averteringsentrepriser. Projektorganisationen har haft fokus på at styrke styringsaktiviteterne, herunder ansættelse af medarbejdere i økonomifunktionen og en tidsplanmanager. Der er ligeledes opslået en stilling som projektchef. Projektorganisationen har fortsat arbejdet med at opdatere økonomistyring samt risikostyring i henhold til den forestående udførelsesfase.

DTØ har haft fokus på hvordan arbejdet med risikostyring pågår samt status for bygherreleverancer og DP03-DP08.

Vores arbejde er afsluttet d. 19. juni 2019. Materialelisten fremgår af afsnit 5.

### Resumé

Vi har i dette kvartal fokuseret på risikostyring samt status vedrørende DP03-DP08 og bygherreleverancer. Anbefalingerne uddybes i afsnit 3. Status på anbefalinger i forrige rapporter fremgår af oversigten i afsnit 4.

### **Struktur for rapport**

Observationerne afrapporteres i nærværende rapportformat, der sammenfatter observationer og anbefalinger. Rapporteringen foregår kvartalsvis. Denne rapport vil sammenfatte forhold, der generelt ses omfattet af rapport om 1) Uvildig risikovurdering, 2) Tredje Øje-funktion og 3) Deloitte's servicebreve.

Rapporteringen fokuserer på de forhold, som vurderes at afvige fra opstillede og godkendte planer, styringsmanual og rammer, samt forhold der vurderes at have potentiale til forøget værdiskabelse for projektet.

Denne rapport består af følgende afsnit:

**2. Statusrapportering:** I dette afsnit kommenterer Det Tredje Øje på den nuværende status fra bygherre på projektet, og hvilke anbefalinger og observationer dette giver anledning til.

**3. Opsummering på anbefalinger:** Opsummerer observationer samt vurdering af prioritering for de respektive observationer.

**4. Opfølgning på anbefalinger:** Afsnittet følger op på Det Tredje Øjes anbefalinger. Der tilføjes kommentarer fra projektorganisationen hos Nyt OUH.

**5. Bilag: Rapportgrundlag:** Indeholder en liste over de dokumenter samt interviews, der ligger til grund for vores gennemgang og rapportering.

København, den 26. juni 2019

### **Deloitte**

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

Morten Egelund  
partner

## 2. Statusrapportering

Med udgangspunkt i projektets status anfører vi i dette afsnit vores observationer og anbefalinger

### Økonomi

DTØ har i 2. kvartal 2019 ikke haft fokus på det økonomiske forbrug. Nedenstående forbrugsoversigt er udelukkende indeholdt for at vise niveauet for aktivitet i projektet i 2. kvartal 2019 og samlet.

Beskrivelse	2019-2	Total
Nyt OUH - Bygge og anlæg	51.808	237.904
Nyt OUH - Bygherre	10.489	276.384
Nyt OUH - Grund	0	137.115
Nyt OUH - Inventar og apparatur	4.386	70.053
Nyt OUH - Totalrådgivning	3	321.645
<b>TOTAL</b>	<b>66.686</b>	<b>1.043.100</b>

Beløb er angivet i tusinde kroner.

Forbruget er trukket til og med 30. juni 2019. Det skal bemærkes, at forbruget for 2. kvartal 2019 er uden opgjorte periodiseringer og omposterings, og kan dermed afvige fra forbruget i kvartalsrapporten for 2. kvartal 2019. Erfaringen er endvidere, at der ved afslutningen af måneden foretages en del anvisninger. Forbruget i den viste tabel er således helt naturligt belagt med usikkerhed. For god ordens skyld skal oplyses, at forbruget ikke er revideret. Revisionen foretages senere som en del af revisionen af kvartalsrapporten.

### Status vedrørende DP03-DP08

Totalentreprenøren har i indeværende kvartal arbejdet videre med projektoptimeringen af DP05-DP08, herunder eventuelle afledte effekter på DP03-DP04 og vice versa. Projektoptimeringen har medført, at der ikke skal udføres sekundære optimeringer i projektet og at optimeringerne holder projektet inden for budget. Der er efter DTØs gennemgang indgået endelig kontrakt for DP05-DP08 den 24. juni. I forbindelse med aftaleindgåelsen påtager totalentreprenøren sig en entreringsrisiko. Der er udarbejdet en allonge til kontrakten for klyngerne (DP05-DP08), hvor totalentreprenørens optimeringsforslag godkendes samt giver Nyt OUH mulighed for at granske optimeringsgrundlaget indtil ultimo juni. Henset til at DP03-DP08 er kontraheret hos den samme totalentreprenør, er der ligeledes en allonge som specificerer forretningsorden for samarbejde mellem Nyt OUH og totalentreprenøren ift. DP03-DP08. I den sidste del af projektoptimeringsperioden har der blandt andet været fokus på optimeringen vedrørende landskab, sengestuepaneler samt en række isoleringstekniske optimeringer. Der etableres desuden midlertidige boliger til håndværkere uden for Hospitalsringen. Som nævnt i DTØ rapporten for 1. kvartal har totalentreprenøren indgået aftale med leverandører af betonelementer. Der pågår dialog mellem totalentreprenøren og mulige leverandører vedrørende jord og beton arbejder. Nyt OUH har haft mulighed for at få et indblik i hvilke parter som totalentreprenøren har dialog med, f.eks. ift. jord og betonarbejder. Nyt OUH vil fremadrettet tage en stikprøvevis tilgang til at gennemse totalentreprenørens dialog med forskellige leverandører, hvis bygherreorganisationen skønner dette vil være formålstjenligt. Det er dog den generelle vurdering, at kvadratmeter priserne er så lave, at der ikke vil være råderum til for høj prisdannelse hos underleverandører. Der pågår fortsat dialog mellem totalentreprenøren og myndigheder ift. tilladelser og det forventes, at byggeriet efter planen kan påbegyndes primo juli. Der har i denne proces været afstemning med Odense kommune blandt andet vedrørende brandstrategien, men der er dog ikke på nuværende tidspunkt opnået endelige byggetilladelse for DP03-DP08.

### **Status vedrørende bygherreleverancer**

Der vil ultimo september blive udbudt apteringsentrepriser, herunder medicoteknisk udstyr. Der pågår endvidere overvejelser om udbud af SCADA (systemer til bygningsautomatik) og adgangskontrol til byggepladsen. Der pågår en markedsdialog mellem Nyt OUH og potentielle bydende og Nyt OUH har modtaget interesse fra mulige leverandører. Nyt OUH ønsker at udbyde disse leverancer som totalentrepriser.

### **Status vedrørende bemanning og kompetencer**

Nyt OUH har tilknyttet yderligere medarbejdere som skal hjælpe med at have fokus på styringsaktiviteterne. F.eks. tilknyttes der økonomikonsulenter og der er slået en stilling op som projektchef for byggeriet. Der tilknyttedes en tidsplanmanager primo august. Tidsplanmanageren skal sikre tidsplan og leverance koordinering mellem bygherreleverancer samt ift. totalentreprenørens tidsplaner. Nyt OUH har endvidere etableret sin egen byggepladsfunktion med byggechef, portvagt og receptionist. Vedrørende økonomistyring har Nyt OUH hidtil arbejdet med at skabe en systemunderstøttelse til håndtering af aftalesedler i byggeriet. Der pågår en behovsafklaring vedrørende systemunderstøttelsen og om der er aktiviteter som f.eks. kan give bedre mening at udføre manuelt. Eksempelvis om information fra aftalesedler i stedet skal indtastes manuelt i byggeregnskabet. Vedrørende styringsdokumenter er projekthåndbogen blevet forelagt styregruppen og det forventes, at denne foreligger i endelig opdateret version i 3. kvartal 2019.

### **Risikostyring**

DTØ har i tidligere rapporter vurderet og anbefalet, at risikoarbejdet hos Nyt OUH skulle opprioriteres. Herunder skulle det sikres, at organisationen bidrager med at identificere risici samt at der skabes sammenhæng mellem risici og reservepulje. Med udgangspunkt i DTØs anbefalinger har der i dette kvartal været fokus på status for Nyt OUHs arbejde med risikostyring.

Nyt OUH afholder 2-3 risikomøder hvert kvartal. Der er desuden planlagt en risikoworkshop i august/september, hvor der er deltagere fra tværs af organisationen og driften. Formålet med risikoworkshoppen er, at drøfte eksisterende samt identificere eventuelle nye risici. Ved risikomøderne indgår deltagere fra driften samt fra projektorganisationen. Møderne tager blandt andet udgangspunkt i listen med opmærksomhedspunkter. Listen er udarbejdet af en opmærksomhedsgruppe med deltagere fra projektorganisationen samt driften på OUH. Ledergruppen har prioriteret, at italesætte vigtigheden af risikoarbejdet i organisationen for at sikre at der bidrages med opmærksomhedspunkter fra organisationen. Herunder arbejder organisationen med at få beskrevet risiciene specifikt, så den reelle risiko er tydelig og det f.eks. ikke vedrører allerede indtrufne hændelser. Det er DTØs vurdering, at bygherre arbejder for at opprioritere risikoarbejdet, men at der skal fastholdes fokus fra ledergruppen ift. at italesætte vigtigheden og den grundlæggende forståelse af risikostyringen, f.eks. ved at give en status på fællesmøder i projektorganisationen. Risikohåndbogen for projektet beskriver, at risikomanageren har en direkte reference til projektdirektøren. Den nuværende praksis er dog, at risikomanageren drøfter eventuelle risici med ledergruppen inden punkterne forelægges styregruppen for projektet. Ledergruppen er opmærksom på at styregruppen behandler og tager stilling til en bred række af emner i forbindelse med sine faste mødegange. For at sikre en fortsat fokus på risikoarbejdet og understøtte opprioriteringen af dette, vil ledergruppen derfor indstille til, at der er ekstra fokus på drøftelse af risici i styregruppen fremadrettet. Risikomanageren har hidtil fungeret som intern byggerådgiver samt varetaget funktionen som risikomanager. Ledergruppen for Nyt OUH har besluttet, at risikomanageren fremadrettet skal have mere tid dedikeret til at varetage opgaven som risikomanager. DTØ havde ved rapporteringen pr. 4. kvartal 2018 anbefalet, at bygherre også sikrer en dialog med totalentreprenøren vedrørende risici, herunder at risikomanageren for Nyt OUH afholder et møde med risikomanageren for totalentreprenøren, hvor der kan drøftes rapportering af risici samt hvordan risikoarbejdet fungerer i praksis. Mødet med totalentreprenøren var tidligere fastlagt til medio maj, men er nu blevet fastlagt til ultimo juni. Nyt OUH arbejder også på at styrke den interne rapportering vedrørende risici. Der er f.eks. fokus på at risiciene kan kommunikeres visuelt i et "heat map", som kan formidles på en/få sider til styregruppen.

Risikologgen for projektet indeholder ved DTØs gennemgang 11 risici, mens der er 38 punkter i opmærksomhedslisten. Der arbejdes i risikogruppen og i opmærksomhedsgruppen på at risiciene beskrives ensartet, herunder at beskrivelsen har fokus på selve risikoen og ikke har fokus på en løsningsorienteret beskrivelse. Som en del af arbejdet med opmærksomhedspunkter og risici, har risikomanageren indstillet en række emner til drøftelse i Nyt OUHs ledergruppe. Punkterne vedrører en række risikoemner som DTØ har fremført tidligere i sin rapportering og i dialog med Nyt OUH. Eksempelvis har DTØ fremført, at kontraheringsrisikoen kontraktuelt er placeret hos totalentreprenøren, men at bygherre har en naturlig interesse i, at kontraheringen pågår efter planen. Bygherre arbejder kontinuerligt og forventeligt på at skabe sammenhæng mellem projektets risikoprofil, reserver og mulighed for at benytte change request. DTØ vil gennemgå dette som en del af gennemgangen i 3. kvartal 2019.

#### **Anbefaling vedrørende risikoarbejdet**

DTØ vurderer, at Nyt OUH har fokus på en række centrale forhold i risikoarbejdet. DTØ vurderer dog, at følgende forhold skal adresseres i risikoarbejdet:

- Risikologgen og opmærksomhedslisten varierer ift. hvordan risici beskrives og uddybes. Der skal sikres en ensartet beskrivelse af risici, således det er entydigt hvad man ønsker at have fokus på.
- Projektorganisationen bør arbejde med at adskille årsagen til at risikoen indtræffer fra selve risikoen, således at det vil være muligt at arbejde med årsagen. Der skal med andre ord beskrives "brandsikkerhed før brandslukning".
- Projektorganisationen bør sikre, at risikomanageren får en uafhængig funktion og mandat til at gå direkte til projektdirektøren ift. drøftelse af risici.
- DTØ konstaterer, at Nyt OUH i sin eksterne rapportering er opmærksom på at beskytte sine interesser ift. en eventuel fremadrettet konflikt eller forhandlingsituation. Nyt OUH bør i samme forbindelse sikre, at man også afvejer hvordan der sikres den fornødne transparens omkring de risici som er i projektet og hvordan der arbejdes med disse risici. Aktivt arbejde med projektets risici vil eksempelvis også kunne benyttes som et aktiv i en forhandlingsituation og ikke kun som en trussel mod projektet.

#### **Anbefaling vedrørende kompetencer og organisering**

Nyt OUH har fokus på at håndtere aftalesedler som en del af sin økonomistyring. Uagtet entrepriseforment må det forventes, at der vil indkomme aftalesedler til projektorganisationen. Nyt OUH skal sikre, at man har kommercielt tænkende kompetencer og ressourcer som kan gennemgå og vurdere de modtagne aftalesedler. Erfaringsmæssigt kan bygherre opnå store reduktioner (retvisende) i krav fra entreprenører ved at bearbejde disse kommercielt og teknisk.

#### **Anbefaling vedrørende åben bog**

Totalentreprenøren har ved aftaleindgåelsen påtaget sig en entreringsrisiko. Dette kan potentielt skabe en risiko for kvalitet samt manglende overensstemmelse med de krav, som Nyt OUH har angivet i udbudsgrundlaget. Nyt OUH bør sikre sig, at man har indsigt i den "åbne bog" ift. hvordan totalentreprenøren sikrer den fornødne kvalitet og compliance med regler og krav, når totalentreprenøren efterfølgende kontrahere ydelser hos underentreprenører.

### **3. Opsummering af anbefalinger**

#### **Prioriterede anbefalinger**

Anbefalinger fra rapporten opsamles i nedenstående oversigt og med angivelse af et af nedenstående tre prioritetsniveauer:

#### **1. Er af væsentlig betydning for styring af projektet**

Forholdet er af væsentlig betydning for styringen af projektet. Det anbefales, at Region Syddanmark hurtigst muligt har særligt fokus på og forholder sig til den anførte anbefaling, herunder træffer beslutning om evt. iværksættelse af nødvendige foranstaltninger til opfølgning på anbefalingen. Forholdet bør forelægges styregruppen.

#### **2. Kan være af væsentlig betydning**

Forholdet kan være af væsentlig betydning for styringen af projektet. Det anbefales, at Region Syddanmark i indeværende kvartal har fokus på og forholder sig til den anførte anbefaling. Der skal ske en overvejelse af om forholdet har en karakter, der medfører, at styregruppen skal orienteres.

#### **3. Mindre væsentlig betydning**

Forholdet er af mindre væsentlig betydning. Det anbefales, at Region Syddanmark i indeværende kvartal drøfter og vurderer, om den anførte anbefaling skal efterkommes.



Nr.	Prioritering	Anbefaling
<b>Anbefaling vedrørende risikostyring</b>		
1	1	<p>DTØ vurderer, at Nyt OUH har fokus på en række centrale forhold i risikoarbejdet. DTØ vurderer dog, at følgende forhold skal adresseres i risikoarbejdet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Risikologgen og opmærksomhedslisten varierer ift. hvordan risici beskrives og uddybes. Der skal sikres en ensartet beskrivelse af risici, således det er entydigt hvad man ønsker at have fokus på.</li> <li>• Projektorganisationen bør arbejde med at adskille årsagen til at risikoen indtræffer fra selve risikoen, således at det vil være muligt at arbejde med årsagen. Der skal med andre ord beskrives "brandsikkerhed før brandslukning".</li> <li>• Projektorganisationen bør sikre, at risikomanageren får en uafhængig funktion og mandat til at gå direkte til projektdirektøren ift. drøftelse af risici.</li> <li>• DTØ konstaterer, at Nyt OUH i sin eksterne rapportering er opmærksom på at beskytte sine interesser ift. en eventuel fremadrettet konflikt eller forhandlingssituation. Nyt OUH bør i samme forbindelse sikre, at man også afvejer hvordan der sikres den fornødne transparens omkring de risici som er i projektet og hvordan der arbejdes med disse risici. Aktivt arbejde med projektets risici vil eksempelvis også kunne benyttes som et aktiv i en forhandlingssituation og ikke kun som en trussel mod projektet.</li> </ul>
<b>Kommentar fra Nyt OUH:</b> Nyt OUH er enig i anbefalingen og vil fremadrettet være opmærksom på det.		
<b>Anbefaling vedrørende kompetencer og organisering</b>		
2	2	<p>Nyt OUH har fokus på at håndtere aftalesedler som en del af sin økonomistyring. Uagtet entrepriseformen må det forventes, at der vil indkomme aftalesedler til projektorganisationen. Nyt OUH skal sikre, at man har kommercielt tænkende kompetencer og ressourcer som kan gennemgå og vurdere de modtagne aftalesedler. Erfaringsmæssigt kan bygherre opnå store reduktioner (retvisende) i krav fra entreprenører ved at bearbejde disse kommercielt og teknisk.</p>
<b>Kommentar fra Nyt OUH:</b> Nyt OUH vurderer, at projektorganisationen er bemanded med de nødvendige kompetencer til at gennemgå og vurdere modtagne aftalesedler.		
<b>Anbefaling vedrørende åben bog</b>		
3	2	<p>Totalentreprenøren har ved aftaleindgåelsen påtaget sig en entreringsrisiko. Dette kan potentielt skabe en risiko for kvalitet samt manglende overensstemmelse med de krav, som Nyt OUH har angivet i udbudsgrundlaget. Nyt OUH bør sikre sig, at man har indsigt i den "åbne bog" ift. hvordan totalentreprenøren sikrer den fornødne kvalitet og compliance med regler og krav, når totalentreprenøren efterfølgende kontrahere ydelser hos underentreprenører.</p>
<b>Kommentar fra Nyt OUH:</b> Det er Nyt OUH's vurdering, at der ikke i forhold til kvalitet og regler og krav vil være problemer med at få den tilstrækkelige indsigt i den "åbne bog".		

#### **4. Opfølgning på anbefalinger**

I nedenstående vises en oversigt over Nyt OUH's feedback og kommentarer vedrørende anbefalinger i Det Tredje Øjes tidligere rapporter. Vi har suppleret med bemærkninger vedrørende status på de nævnte anbefalinger. Vi angiver, om vi vurderer et punkt kan lukkes, kan delvis lukkes, eller om punktet er åbent. Punkter, der lukkes i et kvartal, vil udgå i den næste kvartalsrapport.

### Åbne anbefalinger til afklaring:

Nr.	Prioritering	Anbefaling	Status
<b>Myndighedsforhold</b>			
59	1	Der arbejdes fortsat med byggetilladelser, herunder forhold vedrørende brandstrategi samt brandforhold. Afklaringen af disse forhold er afgørende for at opnå byggetilladelse. Det anbefales, at bygherre sikrer, at totalentreprenøren præsenterer en klar plan for hvordan man kommer i mål med disse forhold iht. tidsplanen. Det anbefales endvidere, at bygherre sikrer, at totalentreprenøren har tilknyttet de rette kompetencer til at løfte denne opgave.	Åben
<p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2019:</b> Det er Nyt OUH's vurdering, at totalentreprenøren har tilknyttet de rette kompetencer, idet bl.a. det danske firma Stokvad er tilknyttet. Der forventes derfor at byggetilladelse er på plads senest d. 1. juli 2019.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 2. kvartal 2019:</b> Det er DTØs vurdering, at der pågår en tæt dialog med myndighederne ift. godkendelser. Det vurderes derfor, at punktet skal holdes åben, idet der ikke er opnået endelig byggetilladelse for DP03-DP08.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 2. kvartal 2019:</b> Nyt OUH er enig i, at punktet holdes åbent indtil der foreligger en byggetilladelse.</p>			
<b>Risikostyring</b>			
54	1	<p>Nyt OUH har tilknyttet en ny risikomanager til projektorganisationen. Det er i denne henseende positivt, at projektorganisationen har fokus på en række opmærksomhedspunkter ift. hvordan risikostyringen skal foregå fremadrettet. Det er ligeledes positivt, at Nyt OUH på nuværende stadie inddrager driften fra OUH i koordinering og samarbejde vedrørende byggeriet. Det er dog DTØs vurdering, at der fortsat er et stort behov for at fastholde fokus på risikoarbejdet og at det skal opprioriteres, bl.a. på følgende punkter:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Der skal ske en opdatering af de eksisterende risici og opmærksomhedspunkter, således de modsvarer de faser som projektet står overfor.</li> <li>• Det skal sikres, at risikoarbejdet opprioriteres, således organisationen tilkobles og aktivt bidrager til at identificere nye, konkrete risici for de kommende faser.</li> <li>• Bygherre bør etablere en større indsigt i totalentreprenørens faktiske risikoarbejde. Dette kan eksempelvis ske ved at etablere møder mellem risiko manageren for totalentreprenøren samt risikomanageren for Nyt OUH, aftale jævnlige rapporteringer og gennemføre audits.</li> <li>• Risikomanageren for Nyt OUH har, ud over denne rolle, også ansvar for en række andre opgaver. Nyt OUH bør sikre, at</li> </ul>	Delvist lukket

Nr.	Prioritering	Anbefaling	Status
		der afsættes de nødvendige tidsmæssige ressourcer til varetagelse af aktiviteter vedrørende risikostyring.	
<p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 4. kvartal 2018:</b>  Nyt OUH vil sikre, at der sker justering af metode for mødeafvikling og involvering af deltagere for at sikre yderligere involvering og ejerskab til risici.  Der er taget initiativ til møder mellem Nyt OUHs risk manager og totalentreprenørens tilsvarende.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 1. kvartal 2019:</b> Der er aftalt møde med totalentreprenørens risiko manager primo maj. DTØ vurderer at punktet er åbent, idet der fortsat arbejdes med at opprioritere risikoarbejdet i projektorganisationen.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2019:</b> Der arbejdes i 2. kvartal med tilretning af risikoarbejdet til udførelsesfasen og større fokus på risikoarbejdet.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 2. kvartal 2019:</b> Vi vurderer, at projektorganisationen er i gang med at opdatere risikologgen samt opprioritere risikoarbejdet. Som nævnt i anbefalingerne for dette kvartal pågår der fortsat arbejde og punktet vurderes derfor som delvist lukket.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 2. kvartal 2019:</b> Nyt OUH er enig i, at punktet holdes åbent indtil det beskrevne arbejde er afsluttet.</p>			
55	1	<p>I forbindelse med kontraktindgåelse for de respektive delprojekter er totalentreprenøren rent kontraktuelt forpligtet ift. en række risici. Selvom risiciene er kontraktuelt placeret hos totalentreprenøren har bygherre en interesse i og ønske om en vellykket håndtering, således der ikke er konsekvenser for kvalitet og tid. Bygherre bør derfor sikre, at man også internt i projektorganisationen har fokus på hvordan man forholder sig til disse risici og hvordan man sikrer, at totalentreprenøren proaktivt arbejder med disse risici.</p> <p>Dette gælder særligt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Risikovurdering af tidsplan, budget, og detaljeringsgrad for projektet, herunder sikre at totalentreprenørens kontrahering/indkøb af entrepriser følger tidsplanen</li> <li>• Risikovurdering af hvilke kommercielle risici, der kan være forbundet med at overdrage bygherreleverancer til totalentreprenøren. Herunder risikoen for at bygherre har begrænset mulighed for indflydelse på disse leverancer.</li> </ul>	Delvist lukket
<p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 4. kvartal 2018:</b> Det ligger i samarbejdsmodellen og det igangværende arbejde, at koordinering og godkendelse af løbende budgetforudsætninger sker i et samarbejde mellem totalentreprenøren og bygherren (Region Syddanmark). Nyt OUH vurderer, at der vil være færre grænseflader ved at overdrage f.eks. flere bygherreleverancer til totalentreprenøren som risikominimerende.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 1. kvartal 2019:</b> DTØ vurderer at punktet er åbent, idet der fortsat arbejdes med at opprioritere risikoarbejdet og sikre fokus på de nævnte risici.</p>			

Nr.	Prioritering	Anbefaling	Status
<p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2019:</b> Nyt OUH er enig i, at der fortsat arbejdes med opprioritering af risikoarbejdet og at punktet derfor er åbent.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 2. kvartal 2019:</b> Risikomanageren har indstillet en række risici til ledergruppen som blandt andet vedrører kommercielle risici samt risici ift. tidsplanen. Idet dette arbejde pågår vurderes det, at punktet er delvist lukket.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 2. kvartal 2019:</b> Nyt OUH er enig i, at punktet holdes åbent, mens arbejdet pågår.</p>			
50	1	<p>Projektet bevæger sig nu mod udførelsesfasen. Der er foretaget en kontraktuel fordeling af risici mellem bygherre og totalentreprenøren vedrørende DP03-DP04. DTØ vurderer, at Nyt OUH fremadrettet bør have fokus på 1) en teknisk risikovurdering og 2) en ledelsesmæssig risikovurdering</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Teknisk risikovurdering bør naturligt have fokus på f.eks. mitigering af risici vedrørende grænseflader. Dette risikoarbejde vil være værdiskabende for bygherre og dermed projektet, idet det sikrer en gnidningsfri indbygning af bygherreleverancer og dermed forhindrer ekstra krav fra totalentreprenøren eller leverandører af bygherreleverancer.</li> <li>2) Det anbefales, at bygherre har stor fokus på hvordan totalentreprenøren håndterer de mange delprojekter. Herunder bør der være fokus på hvilke resurser totalentreprenøren benytter på delprojekterne og at der leveres en tilfredsstillende ledelsesydelse, hvor de enkelte del projekter får den nødvendige tilstedeværelse og at beslutningerne foretages på det enkelte delprojekt. Det anbefales ligeledes, at bygherre vurderer hvor mange resurser hele projektet bør have og bruger dette som benchmark mod de faktiske resurser, således at det kan vurderes om der leveres den ydelse der er indgået kontrakt på.</li> </ol>	Delvist lukket
<p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 3. kvartal 2018:</b></p> <p>Ad. 1: I forbindelse med Projektorganisationens kontinuerlige arbejde med rumdatabasen dRofus foretages der løbende tekniske risikovurderinger i forhold til projektets grænseflader. Dette sker i et tæt samarbejde med totalentreprenøren.</p> <p>Ad. 2: Nyt OUH er enig i denne anbefaling og foretager løbende, i lighed med på andre kontrakter, en vurdering af totalentreprenørens leverancer, herunder hvilke ressourcer totalentreprenøren ligger i de enkelte delprojekter.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 4. kvartal 2018:</b> Det er DTØs vurdering, at punktet er delvist lukket, idet der pågår arbejde hos bygherre med at nedfælde disse risici som en del af risikostyringen i projektet.</p>			

Nr.	Prioritering	Anbefaling	Status
<p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 4. kvartal 2018:</b> Nyt OUH er enig i anbefalingen og der fortsættes med nedfældning af risici, som en del af risikostyringen.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 1. kvartal 2019:</b> Det vurderes, at status er uændret siden forrige kvartal, idet der pågår arbejde med risikoidentificeringen.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2019:</b> Nyt OUH er enig i anbefalingen.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 2. kvartal 2019:</b> Vi vurderer, at projektorganisationen er i gang med at opdatere risikologgen samt opprioritere risikoarbejdet. Som nævnt i anbefalingerne for dette kvartal pågår der fortsat arbejde og punktet vurderes derfor som delvist lukket.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 2. kvartal 2019:</b> Nyt OUH er enig i, at punktet holdes åbent, mens arbejdet pågår.</p>			
47	1	<p>Baseret på den dialog der har været mellem bygherre og totalentreprenøren samt arbejdet med projektoptimering bør bygherre identificere og vurdere de projektkritiske risici som projektet kan møde fremadrettet. Vi anbefaler derfor, at bygherre frem mod den endelige kontrakt for DP03-DP04 har fokus på at identificere de overordnede projektkritiske risici som projektet skal være opmærksom på. I sin stillingtagen til projektkritiske risici bør bygherre sikre, at der udarbejdes en intern tidsplan ift. de ressourcer og de milepæle som er kritiske for bygherre i perioden for granskningen indtil udførelsen af DP03-DP04 påbegyndes primo april 2019.</p>	Lukket
<p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 2. kvartal 2018:</b> Forslagene til projektoptimering granskes inden de forelægges Regionsrådet i september 2018. Der vil ligeledes blive foretaget granskning i hele projekteringsperioden frem til udførelsen. Projektorganisationen udarbejder en granskningsplan- og systematik.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 3. kvartal 2018:</b> Nyt OUH har på kvartalsmødet oplyst, at man har iværksat en workshop samt aktiviteter ift. at identificere risici fremadrettet, herunder risici forbundet med at én totalentreprenør udfører arbejdet på DP03-DP08. Da arbejdet pågår, vurderer DTØ, at punktet bør forblive delvist lukket.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 3. kvartal 2018:</b> Nyt OUH er enig i denne anbefaling og afholder i 4. kvartal 2018 en risikoworkshop med bygherreråd-givers deltagelse.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 4. kvartal 2018:</b> Det er DTØs vurdering, at punktet er delvist lukket, idet der pågår arbejde hos bygherre med at nedfælde disse risici som en del af risikostyringen i projektet.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 4. kvartal 2018:</b> Nyt OUH er enig i anbefalingen og der fortsættes med nedfældning af risici, som en del af risikostyringen.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 1. kvartal 2019:</b> Det vurderes, at status er uændret siden forrige kvartal, idet der pågår arbejde med risikoidentificeringen.</p>			

Nr.	Prioritering	Anbefaling	Status
<p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2019:</b> Nyt OUH er enig i anbefalingen.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 2. kvartal 2019:</b> Vi vurderer, at punktet kan lukkes, idet der er indgået endelig kontrakt med totalentreprenøren d. 24. juni 2019. Fokus bør derfor henledes til DTØs øvrige anbefalinger vedrørende risikostyring.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 2. kvartal 2019:</b> Nyt OUH er enig i vurderingen.</p>			
		Granskning	
56	1	<p>Det anbefales, at bygherre har stor fokus på håndtering af myndigheds forhold fremkommet som et led i granskningen, også selv om det kontraktuelt er JV CMB / Itineras ansvar at sikre en tilfredsstillende håndtering af disse. En eventuel uhensigtsmæssig håndtering af de nævnte forhold vil i sidste ende kunne falde tilbage på bygherre. Det anbefales derfor, at bygherre enten via interne kompetencer eller ved bistand fra bygherrerådgiver også selv vurderer konsekvensen af disse forhold fuldt ud, og ikke udelukkende beror på JV CMB / Itinera.</p>	Delvist lukket
<p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 4. kvartal 2018:</b> Nyt OUH vil som bygherre fortsætte med at arbejde proaktivt og være bevidste om at spille en professionel bygherrerolle.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 1. kvartal 2019:</b> Det vurderes, at punktet er åben, idet der fortsat udestår afklaring på myndighedsforhold, herunder vedrørende brandstrategi og brandsikkerhed.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2019:</b> Nyt OUH er enig i, at der fortsat udestår nogle myndighedsforhold og at punktet derfor er åbent.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 2. kvartal 2019:</b> Nyt OUH har foretaget granskning af materialet og har endvidere tilføjet en allonge til endelig kontrakt, som giver bygherre ret til granskning frem mod ultimo juni. Det vurderes derfor, at punktet kan delvist lukkes.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 2. kvartal 2019:</b> Nyt OUH er enig i vurderingen.</p>			

Nr.	Prioritering	Anbefaling	Status
<b>Økonomistyring</b>			
15	1	Projektet befinder sig i en proces, hvor der arbejdes med opdatering af økonomistyringsmodellen. Der kan i processen være en risiko for, at relevante risici ikke vurderes, og at tidsplanen for implementering skrider. Risici kan vedrøre, at økonomistyringsværktøjerne ikke indeholder retvisende tal og information, eller at der ikke sker en tilstrækkelig udrulning af økonomistyringsmodellen i organisationen. Det anbefales, at der udarbejdes en klar vision for hvilken økonomistyringsmodel og set-up man arbejder hen imod. Dette bør illustreres med en tidsplan frem mod implementering, der viser centrale aktiviteter og risici samt milepæle for det arbejde der pågår.	Delvist lukket

**Kommentar fra Nyt OUH pr. 2. kvartal 2018:**

Projektet med implementering af et aftaleseddelmodul og skabelse af et datagrundlag, samt den detaljerede økonomistyring følger tidplanen. Den nye organisering af økonomistyringen implementeres i løbet af 3. kvartal 2018. Aftaleseddelmodulet er nu færdigtestet og samling af data fra byggeregnskaber, aftaleseddelmodulet osv. testes over sommeren. Der er etableret et team, hvis opgave er at bistå projektlederne med økonomistyring og rapportering. Dette team afholder i august en workshop med henblik på at få fastlagt og indarbejdet procedurerne osv.

**Kommentar fra DTØ pr. 3. kvartal 2018:** DTØ vurderer, at Nyt OUH har haft fokus på at implementere aktiviteter vedrørende økonomistyring. Da implementeringen færdiggøres i november 2018 vurderer DTØ, at punktet er delvist lukket. DTØ vil ved gennemgang i 4. kvartal 2018 vurdere om opdateringen er fuldt implementeret.

**Kommentar fra Nyt OUH pr. 3. kvartal 2018:**

Økonomistyringssystemet implementeres i løbet af 4. kvartal 2018.

**Kommentar fra DTØ pr. 4. kvartal 2018:** Det er DTØs indtryk, at der fortsat pågår arbejde med økonomistyringssystemet, som p.t. evalueres af bygherre. Derfor vurderer DTØ, at punktet forbliver delvist lukket.

**Kommentar fra Nyt OUH pr. 4. kvartal 2018:** Økonomistyringssystemet evalueres i 1. og 2. kvartal 2019 og tilrettes afhængig af den gennemførte evaluering.

**Kommentar fra DTØ pr. 1. kvartal 2019:** Punktet forbliver delvist lukket, idet arbejdet pågår. Det forventes, at dette punkt kan lukkes i 2. kvartal 2019.

**Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2019:** Nyt OUH er enig i anbefalingen.

**Kommentar fra DTØ pr. 2. kvartal 2019:** Nyt OUH har redegjort for at der fortsat arbejdes med økonomistyringsmodellen og at denne nærmer sig færdiggørelse. Punktet bør således forblive delvist lukket, indtil DTØ har set det endelige setup for økonomistyringen.

**Kommentar fra Nyt OUH pr. 2. kvartal 2019:** Nyt OUH er enig i, at punktet holdes åbent, mens arbejdet pågår.



Nr.	Prioritering	Anbefaling	Status
51	2	Projektledere og regnskabsmedarbejdere udfører en række manuelle handlinger i opdateringen af byggeregnskaberne. Dette kan medføre en risiko for at information ikke er opdateret eller retvisende samt medføre at organisationen bliver afhængig af enkelte personers viden om anvendelsen af system og skabeloner. DTØ anbefaler, at projektorganisationen sikrer de nødvendige afstemninger og kontroller ift. de indtastede data samt at der foreligger klare beskrivelser for anvendelse af systemer og skabeloner	Delvist lukket
<p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 3. kvartal 2018:</b> Som en naturlig del af implementeringen af et nyt økonomistyringssystem vil projektets kontrolprocedurer blive tilrettet for at sikre at økonomistyringssystemet er retvisende og at arbejdsgangene efterleves. Denne proces sker delvist i november 2018 hvor økonomisystemet valideres, delvist i første kvartal 2019, hvor systemet evalueres. Denne anbefaling kan generelt relateres til anbefaling nr. 17.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 4. kvartal 2018:</b> Det er DTØs indtryk, at der fortsat pågår arbejde med økonomistyringssystemet, som p.t. evalueres af bygherre. Derfor vurderer DTØ, at punktet er delvist lukket.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 4. kvartal 2018:</b> Økonomistyringssystemet evalueres i 1. og 2. kvartal 2019 og tilrettes afhængig af den gennemførte evaluering.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 1. kvartal 2019:</b> Punktet forbliver delvist lukket, idet arbejdet pågår. Det forventes, at dette punkt kan lukkes i 2. kvartal 2019.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2019:</b> Nyt OUH er enig i anbefalingen.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 2. kvartal 2019:</b> Nyt OUH har redegjort for at der fortsat arbejdes med økonomistyringsmodellen og at denne nærmer sig færdiggørelse. Punktet bør således forblive delvist lukket, indtil DTØ har set det endelige setup for økonomistyringen.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 2. kvartal 2019:</b> Nyt OUH er enig i, at punktet holdes åbent, mens arbejdet pågår.</p>			
30	2	Projektorganisationen har fokus på at fastlægge de værktøjer, der skal understøtte økonomistyringen fremadrettet. Der bør i denne forbindelse etableres en klar struktur for, hvordan ekstra krav fra totalentreprenøren vil blive håndteret. Projektorganisationen bør være særlig opmærksom på risikoen for at blive mødt med ekstrakrav fra entreprenøren. Nyt OUH bør derfor have fokus på, hvordan ekstrakrav fra totalentreprenøren håndteres, og hvordan disse risikovurderes med hensyn til træk på reservepuljen. Nyt OUH bør ligeledes undersøge hvilke muligheder der er for at implementere analyseværktøjer som kan skabe lettilgængelig overblik over udfordringer samt understøtte beslutningerne i projektet.	Delvist lukket

Nr.	Prioritering	Anbefaling	Status
<p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 2. kvartal 2018:</b> Arbejdet med udarbejdelse af det elektroniske værktøj til håndtering af aftalesedler pågår planmæssigt. Anbefalingen angående træk på reservepuljen og håndtering af ekstraarbejder er håndteret i notat vedrørende reserven samt notat vedrørende prokuraregler. Reservestrategien er behandlet i Styregruppen for Nyt OUH i juni 2018. Det er derfor også vores vurdering, at anbefalingen bør være delvist lukket.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 3. kvartal 2018:</b> DTØ er blevet forevist systemunderstøttelsen til håndtering af aftalesedler. Da implementeringen af systemet, i sammenhæng med økonomistyring generelt, færdiggøres i november 2018 vurderer DTØ, at punktet er delvist lukket. DTØ vil ved gennemgang i 4. kvartal 2018 vurdere om opdateringen er fuldt implementeret og effektiv.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 3. kvartal 2018:</b> Økonomistyringssystemet implementeres i løbet af 4. kvartal 2018.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 4. kvartal 2018:</b> Det er DTØs indtryk, at der fortsat pågår arbejde med økonomistyringssystemet, som p.t. evalueres af bygherre. Derfor vurderer DTØ, at punktet er delvist lukket.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 4. kvartal 2018:</b> Økonomistyringssystemet evalueres i 1. og 2. kvartal 2019 og tilrettes afhængig af den gennemførte evaluering.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 1. kvartal 2019:</b> Punktet forbliver delvist lukket, idet arbejdet pågår. Det forventes, at dette punkt kan lukkes i 2. kvartal 2019.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2019:</b> Nyt OUH er enig i anbefalingen.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 2. kvartal 2019:</b> Nyt OUH er i gang med at vurdere hvordan modtagelse og vurdering af aftalesedler skal foregå. F.eks. vurderes det om indtastning af denne info skal understøttes af et system eller foretages manuelt. DTØ vurderer derfor, at punktet skal forblive delvist lukket indtil den endelige struktur for håndtering af aftalesedler er fastlagt.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 2. kvartal 2019:</b> Nyt OUH er enig i, at punktet holdes åbent, mens arbejdet pågår.</p>			
16	2	<p>Projektorganisationen arbejder specifikt med at implementere et modul/system til håndtering af aftalesedler. Der kan være betydelige risici forbundet med integrering af kontraktstyring. F.eks., at der udvælges et system, der besværliggør et lettilgængeligt overblik over kontrakter. Dette kan gøre det besværligt at fremkalde en kontrakt, og at søge efter kritiske kontraktbetingelser. Det anbefales derfor, at projektorganisationen vurderer, hvordan den valgte løsning giver mulighed for at søge blandt de enkelte kontrakter, og at systemet giver mulighed for at få "alarmer" vedrørende kritiske deadlines. Systemet bør ligeledes give mulighed for at danne et overblik over centrale kontraktbetingelser i den enkelte kontrakt.</p>	Delvist lukket

Nr.	Prioritering	Anbefaling	Status
<p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 2. kvartal 2018:</b> Den løsning som i øjeblikket udarbejdes på håndtering af aftalesedler understøtter kontraktstyringen, men der pågår fortsat arbejde med at udvælge og tilpasse løsningen ift. kontrakhåndtering. Det er derfor vores vurdering, at anbefalingen bør være åben.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 3. kvartal 2018:</b> DTØ er blevet forevist systemunderstøttelsen til håndtering af aftalesedler. Da implementeringen af systemet, i sammenhæng med økonomistyring generelt, færdiggøres i november 2018 vurderer DTØ, at punktet er delvist lukket. DTØ vil ved gennemgang i 4. kvartal 2018 vurdere om opdateringen er fuldt implementeret og effektiv.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 3. kvartal 2018:</b> Økonomistyringssystemet implementeres i løbet af 4. kvartal 2018.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 4. kvartal 2018:</b> Det er DTØs indtryk, at der fortsat pågår arbejde med økonomistyringssystemet, som p.t. evalueres af bygherre. Derfor vurderer DTØ, at punktet er delvist lukket.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 4. kvartal 2018:</b> Økonomistyringssystemet evalueres i 1. og 2. kvartal 2019 og tilrettes afhængig af den gennemførte evaluering.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 1. kvartal 2019:</b> Punktet forbliver delvist lukket, idet arbejdet pågår. Det forventes, at dette punkt kan lukkes i 2. kvartal 2019.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2019:</b> Nyt OUH er enig i anbefalingen.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 2. kvartal 2019:</b> Nyt OUH er i gang med at vurdere hvordan modtagelse og vurdering af aftalesedler skal foregå. F.eks. vurderes det om indtastning af denne info skal understøttes af et system eller foretages manuelt. DTØ vurderer derfor, at punktet skal forblive delvist lukket indtil den endelige struktur for håndtering af aftalesedler er fastlagt.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 2. kvartal 2019:</b> Nyt OUH er enig i, at punktet holdes åbent, mens arbejdet pågår.</p>			
17	2	En opdatering af økonomistyringsmodellen vil også have effekt på den controlling, som udføres i projektet. Controllingen skal tilrettelægges med udgangspunkt i den valgte økonomistyringsmodel. Det fastlagte controlling set-up skal således på tilsvarende vis tilpasses, herunder også afdække controlling af forbrug i de enkelte delprojekter. Opdateringen omfatter dels de fastlagte kontroller og dels frekvensen af kontrollerne samt kravene til dokumentationen.	Delvist lukket

Nr.	Prioritering	Anbefaling	Status
<p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 2. kvartal 2018:</b>  Nyt OUH er enig i at denne anbefaling bør forblive åben. Dette skyldes, at der selvfølgelig ved en ændring og implementering af en ny økonomistyringsmodel skal ske en tilsvarende justering af relateret controlling.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 3. kvartal 2018:</b> DTØ vurderer, at anbefalingen fortsat er åben. Dette skyldes, at Nyt OUH er i gang med at implementere en opdateret tilgang til økonomistyring. Nyt OUH vil efterfølgende have fokus på at opdatere controlling.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 3. kvartal 2018:</b>  Nyt OUH er enig i denne anbefaling og vil i løbet af 4. kvartal 2018 og 1. kvartal 2019 foretage en justering af controllingen.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 4. kvartal 2018:</b> Det er DTØs indtryk, at der fortsat pågår arbejde med økonomistyringen. Dette evalueres af bygherre, herunder justeringen af controlling. Derfor vurderer DTØ, at punktet er delvist lukket.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 4. kvartal 2018:</b>  Økonomistyringssystemet evalueres i 1. og 2. kvartal 2019 og tilrettes afhængig af den gennemførte evaluering.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 1. kvartal 2019:</b> Punktet forbliver delvist lukket, idet arbejdet pågår. Det forventes, at dette punkt kan lukkes i 2. kvartal 2019.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2019:</b> Nyt OUH er enig i anbefalingen.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 2. kvartal 2019:</b> Nyt OUH har redegjort for at der fortsat arbejdes med økonomistyringsmodellen og at denne nærmer sig færdiggørelse. Punktet bør således forblive delvist lukket, indtil DTØ har set det endelige setup for økonomistyringen.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 2. kvartal 2019:</b> Nyt OUH er enig i, at punktet holdes åbent, mens arbejdet pågår.</p>			
<b>Controlling</b>			
19	2	Det er vores vurdering, at "Det store regnearks" centrale rolle i kvartalsrapportering og information om projektets status kræver, at der er dokumentation for de ændringer, der foretages i værktøjet. Der bør ligeledes nedfældes en plan for revideringer fremadrettet og lægges en plan for overgang til byggeregnskab, således ledelsen har sikkerhed for, at opdateringer og ændringer i værktøjet er baseret på et tilstrækkeligt grundlag.	Delvist lukket

Nr.	Prioritering	Anbefaling	Status
<p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 2. kvartal 2018:</b>  Nyt OUH er enig i at denne anbefaling bør forblive åben. Der arbejdes i øjeblikket med en optimering og konsolidering af "Det store regneark" og dets opbygning. Arbejdet foregår sideløbende med en revidering af budgettet samt implementeringen af den nye økonomistyring.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 3. kvartal 2018:</b> DTØ konstaterer, at Nyt OUH har arbejdet med at implementere nye skabeloner for byggeregnskaber i de enkelte delprojekter samt et overordnet styrende budget. Implementeringen er igangsat og forventes færdiggjort i 1. kvartal 2019. DTØ vil derfor påse, at dette er ske som en del af gennemgangen i 1. kvartal 2019. DTØ vurderer derfor, at anbefalingen kan delvist lukkes.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 3. kvartal 2018:</b>  Nyt OUH er enig i denne anbefaling. Der foretages i øjeblikket en optimering og konsolidering af "Det Store Regneark". Dette arbejde strækker sig ind i 1. kvartal 2019.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 4. kvartal 2018:</b> Det er DTØs indtryk, at der fortsat pågår arbejde med dette punkt. Derfor vurderer DTØ, at punktet er delvist lukket.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 4. kvartal 2018:</b>  Nyt OUH er enig i denne anbefaling. Som tidligere meddelt foretages der i øjeblikket en optimering og konsolidering af "Det Store Regneark". Dette arbejde strækker sig ind i 1. kvartal 2019.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 1. kvartal 2019:</b> Punktet forbliver delvist lukket, idet arbejdet pågår. Det forventes, at dette punkt kan lukkes i 2. kvartal 2019.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2019:</b> Nyt OUH er enig i anbefalingen.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 2. kvartal 2019:</b> Nyt OUH har redegjort for at der fortsat arbejdes med økonomistyringsmodellen og at denne nærmer sig færdiggørelse. Punktet bør således forblive delvist lukket, indtil DTØ har set det endelige setup for økonomistyringen.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 2. kvartal 2019:</b> Nyt OUH er enig i, at punktet holdes åbent, mens arbejdet pågår.</p>			

Nr.	Prioritering	Anbefaling	Status
<b>Projekthåndbog</b>			
36	2	Der udestår opdatering af projekthåndbogen. Vi anbefaler, at projektorganisationen snarest muligt iværksætter dette. DTØ vil følge op på dette i forbindelse med gennemgangen i 2. kvartal 2018, idet Nyt OUH oplyser at opdateringen foretages i løbet af 1. halvår 2018.	Delvist lukket

**Kommentar fra Nyt OUH pr. 4. kvartal 2017:**

Der udstår en opdatering af projektets projekthåndbog. Projekthåndbogen indeholder en beskrivelse af retningslinjer, arbejdsgange og procedure for projektet. Nyt OUH har valgt at opdateringen af projekthåndbogen foretages i løbet af 1. halvår 2018 sideløbende med projektoptimeringsfasen og slutteligt den endelige kontraktindgåelse med totalentreprenøren. Præmierne for samarbejdet med totalentreprenøren skal indgå i projekthåndbogen.

**Kommentar fra DTØ pr. 3. kvartal 2018:** Punktet er åben, idet projekthåndbogen fortsat ikke er blevet opdateret i 3. kvartal. DTØ har fortsat fokus på at denne opdateres.

**Kommentar fra Nyt OUH pr. 3. kvartal 2018:**

Projekthåndbogen opdateres i løbet af 4. kvartal 2018 og 1. kvartal 2019. Som en del af denne opdatering foretages der en vurdering af hvad projekthåndbogen bør indeholde, projektets stade og entreprisesammensætning taget i betragtning.

**Kommentar fra DTØ pr. 4. kvartal 2018:** Baseret på dialog med projektorganisationen er punktet fortsat åben. Det er DTØs forventning, at punktet kan lukkes i forbindelse med DTØs gennemgang for 1. kvartal 2019.

**Kommentar fra Nyt OUH pr. 4. kvartal 2018:** Projekthåndbogen forventes færdig i 1. kvartal af 2019, hvorefter punktet kan lukkes.

**Kommentar fra DTØ pr. 1. kvartal 2019:** Punktet er delvist lukket, idet en opdateret version af projekthåndbogen er til godkendelse hos styregruppen.

**Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2019:** Nyt OUH er enig i anbefalingen.

**Kommentar fra DTØ pr. 2. kvartal 2019:** Projekthåndbogen er til godkendelse i styregruppen, hvorfor punktet forbliver delvist lukket indtil en endelig version er godkendt og fremsendt til DTØ.

**Kommentar fra Nyt OUH pr. 2. kvartal 2019:** Arbejdet med at færdiggøre projekthåndbogen afventer projektorganisationens fremtidige organisering, der vil falde endeligt på plads i løbet af 3. kvartal.

Nr.	Priorite- ring	Anbefaling	Status
<b>Kontrahering</b>			
60	2	Totalentreprenøren har endnu ikke kontraheret med underleverandører. Byggeriet skal ifølge tidsplanen påbegyndes start juli 2019. Der kan være en risiko for at tidsplanen bliver udfordret, såfremt der ikke kontraheres med underleverandører i tide. Det anbefales, at bygherre sikre, at man modtager en plan med milepæle fra totalentreprenøren vedrørende kontraheringen af de respektive entrepriser, således princippet om "åben bog" kan bringes i anvendelse.	Åben
<p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2019:</b> Nyt OUH følger arbejdet med kontrahering tæt. Arbejdet med kontrahering følger kontrakten med entreprenøren. Der er i april måned indgået aftaler med 3 betonelementleverandører – en dansk, en polsk og en italiensk.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 2. kvartal 2019:</b> DTØ vurderer, at punktet fortsat er åbent, idet totalentreprenøren har markedsdialog med potentielle leverandører ift. jord og betonarbejder.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 2. kvartal 2019:</b> Der er i 2. kvartal indgået aftaler med betonelementleverandører og 10-15 yderligere aftaler forventes indgået henover sommeren.</p>			
<b>Design niveau og stade</b>			
61	2	Totalentreprenøren har kontraktuelt forpligtelsen til at udarbejde designdokumenter i forhold til hovedtidsplanen. Der arbejdes fortsat på hovedprojektet for byggeriet. Bygherre har en stor interesse i at design dokumenter er det korrekte svar på bygherres kravspecifikation, og i at modtage dem rettidigt, så bygherre har mulighed for at få dokumenter justeret, hvis de ikke opfylder bygherres krav. Det anbefales derfor, at bygherre har stor fokus på rettidig udsendelse af designdokumenter, og at der afsættes tilstrækkelig tid til bygherres granskning og efterfølgende opretning af design. Såfremt dette ikke sikres, kan der være en risiko for at bygherre kan drages til ansvar, hvis ændring af design, som følge af manglende overholdelse af kravspecifikation, påvirker tidsplanen.	Delvist lukket
<p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2019:</b> KS-arbejdet i forhold til design er en integreret del af bygherreorganisationens arbejde. Arbejdet foregår som en kontinuerlig proces. Nyt OUH har stor fokus på rettidig udsendelse af designdokumenter. Emnet er således en fast del af de løbende faglige møder med entreprenøren.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 2. kvartal 2019:</b> Nyt OUH har foretaget granskning af materialet og har endvidere tilføjet en allonge til endelig kontrakt, som giver bygherre ret til granskning frem mod ultimo juni. Det vurderes derfor, at punktet kan delvist lukkes.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 2. kvartal 2019:</b> Nyt OUH er enig i vurderingen.</p>			

Nr.	Prioritering	Anbefaling	Status
<b>Projektoptimeringer</b>			
62	2	Bygherre og totalentreprenøren har blandt andet fokus på ventilation og installationer som en del af mulige projektoptimeringer for klyngerne, DP05-DP08. Bygherre bør i denne forbindelse sikre, at de modtagne projektoptimeringer vurderes i forhold til udbudsmaterialets detaljerede krav, således at der opnås sikkerhed for at der leveres et byggeri, der lever op til de definerede krav.	Delvist lukket
<p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2019:</b> Projektoptimeringen håndteres i samarbejde mellem bygherren og totalentreprenøren. Vedr. tekniske specialområder trækker bygherreorganisationen på eksterne kompetencer for at sikre overholdelse af kvalitetskravene.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 2. kvartal 2019:</b> Nyt OUH har, ifølge allonge, mulighed for at granske materialet indtil efter indgåelse af endelig kontrakt. Der skal således fortsat være fokus på DTØs anbefaling i den nævnte periode og punktet vurderes derfor delvist lukket.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 2. kvartal 2019:</b> Nyt OUH er enig i vurderingen.</p>			
<b>Milepæle</b>			
63	2	Bygherre har arbejdet med at fastlægge milepæle i de respektive delprojekter samt skabe en oversigt, der viser milepæle for alle delprojekterne. DTØ vurderer, at der er behov for at skabe et tværgående overblik samt koordinering vedrørende milepæle mellem de respektive delprojekter, herunder identificere den kritiske vej i projektet. Det anbefales, at projektorganisationen fastlægger en række mødegange, hvor de tværgående milepæle kan drøftes. Det bør i denne henseende sikres, at der f.eks. fastsættes milepæle for hvornår leverandørstyring/leverandørkontrol skal foretages i de respektive delprojekter samt sikres, at tidsplanerne tager højde for at bygherre måtte ønske at gøre brug af sin "åben bogs" klausul ift. indsigt i totalentreprenørens arbejde. Bygherre bør endvidere sikre, at der tilknyttes kompetencer i projektorganisationen, som udelukkende er dedikeret til tværgående tidsplanlægning og koordinering.	Åben



Nr.	Priorite- ring	Anbefaling	Status
<p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2019:</b> Nyt OUH har stor fokus på tidsplanlægning. Der oprettes således i den nærmeste fremtid en stilling som tidsplanmanager. Stillingsindholdet er at se på tværs af delprojekterne og have fokus på den samlede kritiske vej, men også på den kritiske vej i de enkelte delprojekter.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 2. kvartal 2019:</b> DTØ vurderer, at der arbejdes med at fastlægge milepæle og sikre koordinering på tværs af delprojekterne, herunder ansættelse af tidsplanmanager per primo august. Det vurderes derfor, at punktet er åben.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 2. kvartal 2019:</b> Nyt OUH er enig i vurderingen og mener at punktet bør kunne lukkes næste kvartal, når tidsplanmanageren er ansat.</p>			
<b>Projektoverblik</b>			
4	1	<p>Vi har fået oplyst, at totalentreprenøren på tildelingstidspunktet er forpligtet på tildelingskriterierne: proces og metode, organisation og det samlede budget. Der kan derefter i samråd med totalentreprenøren gennemføres projekt tilpasninger, men disse vil kun i begrænset omfang blive konkurrence udsat. Erfaringsmæssigt kan totalentreprenørers forretningsmodel variere ift. de angive tildelingskriterier. Eksempelvis kan en entreprenør tilbyde et lavere dækningsbidrag, såfremt der kan opnås andre indtægter på f.eks. drift af organisation og byggeplads. Det anbefales derfor, at Nyt OUH afsætter de fornødne ressourcer til at analysere de tilbud og prismodeller, som modtages fra totalentreprenøren. Herunder bør det vurderes, hvordan dækningsbidraget er afvejet ift. andre faktorer, der kan spille ind i de samlede omkostninger.</p>	Lukket
<p><b>Kommentar Nyt OUH pr. 4. kvartal 2017:</b> Det er Nyt OUH's vurdering, at projektorganisationen besidder de nødvendige kompetencer til at indgå i denne dialog. Herudover kan bygherrerådgiverorganisationen ved C.F. Møller A/S og Niras A/S samt advokat inddrages i nødvendigt omfang.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 1. kvartal 2018:</b> Vi vurderer, at anbefalingen er delvist lukket, idet man har fulgt tidsplanen for projektoptimering og modtaget en række forslag. DTØ vil fortsat have fokus på punktet frem mod endelig aftaleindgåelse for DP03-DP04.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 2. kvartal 2018:</b> Dette vil blive behandlet i forbindelse med Nyt OUHs økonomiske granskning af materialet fra totalentreprenøren.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 3. kvartal 2018:</b> Nyt OUH har indgået endelig kontrakt vedrørende DP03-DP04 og har i samme forbindelse aftalt med totalentreprenøren, at man har retten til at granske projektmateriale og fremkomme med ændringer til ultimo december 2018. Det er derfor DTØs vurdering, at punktet bør forblive delvist lukket i den periode, hvor Nyt OUH foretager sin granskning af de tilbud som fremgår af projektmateriale fra totalentreprenøren.</p>			

Nr.	Priorite- ring	Anbefaling	Status
<p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 3. kvartal 2018:</b> Nyt OUH er enig i at denne anbefaling holdes delvist lukket indtil projekt materialet er gransket.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 4. kvartal 2018:</b>DTØ vurderer, at punktet fortsat er delvist lukket, idet totalentreprenørens dialog med markedet fortsat pågår. Det må derfor beregnes, at der efter modtagelse af disse tilbud vil være en mulighed for at bygherre kan vurdere de forskellige tilbud og prismodeller.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 4. kvartal 2018:</b> Nyt OUH er enig i DTØ's anbefaling.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 1. kvartal 2019:</b>Totalentreprenøren har ikke kontraheret med underleverandører på byggeriet. Det er således fortsat et åbent punkt som bygherre skal være opmærksom på.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2019:</b> Da totalentreprenørerne ikke har kontraheret med underleverandører på alle områder, er Nyt OUH enig i, at punktet fortsat skal være delvist lukket.</p> <p><b>Kommentar fra DTØ pr. 2. kvartal 2019:</b> Vi vurderer, at punktet kan lukkes, da der er indgået endelig kontrakt med totalentreprenøren d. 24. juni 2019.</p> <p><b>Kommentar fra Nyt OUH pr. 2. kvartal 2019:</b> Nyt OUH er enig i vurderingen.</p>			

## **5. Bilag: Rapportgrundlag**

### **Materiale:**

- Referat samt bilag fra Styregruppemøde d. 23. april 2019
- Referat samt bilag fra Styregruppemøde d. 21. maj 2019
- Referat fra Risikomøde nr. 66, dateret 4. april 2019
- Referat fra Risikomøde nr. 67, dateret 29. april 2019
- Referat fra Risikomøde nr. 68, dateret 10. maj 2019
- Bilag vedrørende Nyt OUH risikolog, dateret 11. juni 2019
- Bilag vedrørende Nyt OUH opmærksomhedslog, dateret 11. juni 2019
- Bilag vedrørende Indstilling af risikoemner, dateret 7. juni 2019
- Risikohåndbog, version 3
- Bilag vedrørende Totalentreprenørs månedsrapport 12, dateret 15. april 2019
- Bilag vedrørende Totalentreprenørs månedsrapport 13, dateret 15. maj 2019

### **Interview foretaget af Det Tredje Øje den 13. juni med Nyt OUH vedrørende risikostyring og projekt status**

- Simon Borg, Risikomanager
- Peter Holm, Viceprojektdirektør
- Arne Mørch, Økonomikonsulent