



Det Tredje Øje rapport, Nyt OUH

1. kvartal 2020

Maj 2020

Indhold

1. Indledning	1
2. Statusrapportering	3
3. Opsummering af anbefalinger	8
5. Bilag: Rapportgrundlag	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 kvalitetsfondsprojektet 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.

Metodikken 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, styregruppe-mødereferater og månedsrapporter fra totalentreprenøren. DTØ deltager ligeledes i risikomøder samt foretager interviews med projektledelse, rådgivere samt totalentreprenør. 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".

I 1. kvartal 2020 har DTØ haft fokus på status for projektet, herunder status på bygherres risikostyring, bygherreleverancer samt tidsstyring. DTØ har endvidere drøftet status på projektet set fra totalentreprenørens side herunder status på tilsyn, leverancer, bemanning, risikostyring samt design og projektering. Primo-medio marts 2020 blev der i Danmark fra nationalt hold foretaget en række foranstaltninger for at mindske smitten af viraen Covid-19. Håndteringen af samt påvirkningen fra Covid-19 har derfor også haft særlig fokus i forbindelse med DTØs gennemgang og drøftelse med totalentreprenøren og bygherre i indeværende kvartal.

Materialeliste og deltagere på interview fremgår af afsnit 5.

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 Øjefunktion 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 12. maj 2020

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 1. kvartal 2020 ikke haft fokus på det økonomiske forbrug. Nedenstående budget for 2. kvartal 2020 er endvidere indeholdt for at give et overblik over de forestående udgifter.

Beskrivelse	2020-1	Total 31.03.2020	Budget 2020-2
Nyt OUH - Bygge og anlæg	70.805	607.040	493.445
Nyt OUH - Bygherre	9.705	322.492	24.019
Nyt OUH - Grund	-	137.115	81
Nyt OUH - Inventar og apparatur	3.385	82.654	11.844
Nyt OUH - Projektrådgivning	47	318.363	69
Total	83.942	1.467.663	529.458

*Beløb er angivet i tusinde kroner.

Forbruget er trukket til og med 31. marts i 2020. Det skal bemærkes, at forbruget for 1. kvartal 2020 er uden opgjorte periodiseringer og omposteringer, og kan dermed afvige fra forbruget i kvartalsrapporten for 1. kvartal 2020. 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 tidsplan for DP03-DP08

Primo-medio marts 2020 blev der i Danmark fra nationalt hold foretaget en række foranstaltninger for at mindske smitten af virussen Covid-19. Som nævnt i indledningen til denne rapport har håndteringen af samt påvirkningen fra Covid-19 derfor også haft særlig fokus i forbindelse med DTØs gennemgang og drøftelser med totalentreprenøren og bygherre. DTØ konstaterer, at bygherres projektorganisation har arbejdet hjemmefra siden myndighedernes hjemsendelse af blandt andet offentligt ansatte per 11. marts 2020. Som følge af dette overtog totalentreprenøren, i en kort periode på vegne af bygherre, den praktiske sikkerhedsintroduktion på pladsen for nyttilkomne medarbejdere til byggepladsen. Introduktionen udføres nu som vanligt af bygherres funktion på pladsen og håndtering af Covid-19 indgår også som en del af sikkerhedsintroduktionen til pladsen. Der har i hele perioden været opretholdt bygherretilsyn, vagtfunktion på pladsen samt rundringer vedrørende arbejdsmiljø, herunder håndtering af Covid-19. For 4. kvartal rapporterede DTØ, at byggeriet, som øvrige dele af landet, var ramt af en forøget mængde nedbør. Dette medførte udfordringer ift. at fjerne vand og grus og resulterede i en forskydning på enkelte dele af byggeriet på 20 dage. Forskydningen af disse aktiviteter var i henhold til totalentreprenørens plan ikke på kritisk vej i projektet, og forventedes derfor ikke at medføre forsinkelse af byggeriet. DTØ konstaterer, at bygherre for 1. kvartal 2020 har ændret status fra grøn status til gul status for tidsplanen for det samlede Nyt OUH projekt, dvs. at projektet vurderes inden for rammerne, men at der skal være ekstra opmærksomhed på tidsplanen, idet den samlede rammetidsplan og dermed sluttidspunktet for byggeriet kan blive udfordret. Dette kan tilskrives en række forhold som uddybes i det følgende. I totalentreprenørens seneste månedsrapport for april 2020 var indeholdt en overordnet vurdering af mulige konsekvenser for rammetidsplanen fremadrettet, herunder angivelse af en forsinkelse på 1,5 måneder vedrørende den milepæl, der er fastsat for byggeriet pr. 1. april 2021. Vedrø-

rende bemanning på pladsen var der før påske 250 medarbejdere fra underentreprenørerne på pladsen, mens dette tal var faldet til 100 medarbejdere efter påske og senest steget til 200 medarbejdere ultimo april. Ifølge bygherres estimat kræver den nuværende byggetakt 300 medarbejdere på byggepladsen. Det er DTØs indtryk, at denne nedgang i aktiviteten på byggepladsen blandt andet kan tilskrives, at underentreprenørenes medarbejdere, som følge af rejseaktivitet til/fra respektive hjemlande er i 14 dages karantæne ved ankomst til Danmark som følge af myndighedernes anbefalinger. Totalentreprenøren har på møde med DTØ redegjort for hvordan man i samarbejde med underentreprenører følger op på hvor mange medarbejdere, der er på pladsen samt hvor mange medarbejdere, der er i karantæne hos de respektive underentreprenører, og hvordan karantænen organiseres, så der sikres en så effektiv karantæne som muligt. Bygherre er ikke bekendt med at der har været konstateret tilfælde af Covid-19 på byggepladsen. Det er DTØs indtryk, at de leverandører, som særligt er baseret i Italien, har været udfordret på at kunne holde produktionen kørende, men der har været produceret for eksempel betonelementer og stålelementer til lager tidligere i processen, som man har kunne transportere og levere til byggepladsen i denne periode. DTØ konstaterer, at der er foretaget en udvidelse af det areal ved hospitalsringen, hvor leverancer såsom præfabrikerede elementer og facader kan opbevares før de tilgår byggepladsen. I den nuværende situation er det naturligvis positivt, at der er opbygget en buffer af præfabrikerede elementer, men den opbyggede buffer er sandsynligvis udtryk for en forsinkelse, der er opbygget før 11. marts 2020. Totalentreprenøren har oplyst, at der planlægges, projekteres og produceres meget nøje i forhold til et specifikt indbygningstidspunkt på byggepladsen. DTØ vurderer derfor, at en opbygning af en buffer er udtryk for at elementer er leveret rettidigt på byggepladsen, men at den lokale montage, enten som følge forsinkelse eller manglende resurser, ikke har været i stand til at håndtere indbygningen som planlagt, hvorfor der opbygges et lager på byggepladsen af ikke indbyggede elementer. DTØ henviser i denne forbindelse til DTØs anbefaling 1 og 2 vedrørende tidsplanen og leverancer i afsnit 3 i nærværende rapport.

Som følge af den ændrede status for Nyt OUH projektets rammetidsplan fra grøn status til gul status pågår der arbejde hos bygherre med at konkretisere potentielle konsekvenser for de første kontraktlige milepæle samt for fremtidige milepæle. Totalentreprenøren skal i denne forbindelse udfærdige konsekvensbeskrivelser og dokumentation for situationen, herunder hvilke tiltag totalentreprenøren iværksætter for at mindske påvirkningen fra Covid-19 fremadrettet i forhold til at sikre den fortsatte fremdrift i byggeriet.

Status vedrørende bygherres aktiviteter, herunder håndtering af Covid-19

I forbindelse med hjemsendelse af medarbejderne i projektorganisationen har bygherre i denne periode haft løbende interne møder i ledergruppen samt i relation til de respektive delprojekter. Der har endvidere været afholdt løbende møder med totalentreprenøren. Størstedelen af møderne er foregået per telefon/video faciliteter. Enkelte medarbejdere har været på projektkontoret i enkelte tilfælde for muliggøre koordinering af aktiviteter vedrørende udbud og udførsel af arbejdsfunktioner, der kræver særlige computere, der ikke kan tilgås via nettet. Der har i disse tilfælde været opmærksomhed på at sikre efterlevelse af myndighedernes anbefalinger. Det er DTØs indtryk, at bygherre har opretholdt aktiviteten i projektorganisationen, således der ikke er bygherreleverancer eller aktiviteter, som er blevet forsinkede som følge af omstændighederne. Bygherre har i risikogruppen samt i styregruppen haft fokus på Covid-19 som en del af risikostyringen. Der er oprettet en ny risiko i risikologgen med fokus herpå. DTØ konstaterer, at bygherre har arbejdet med at vurdere mulige risici vedrørende henholdsvis bemanningen på byggepladsen samt leverancer til byggeriet. Herunder har bygherre haft særligt fokus på risikoen for at fremdriften på byggepladsen kan blive udfordret af Covid-19 på grund af ekstra foranstaltninger og/eller som følge af sygdommeldinger på pladsen. Der har ligeledes været drøftet risikoen vedrørende leverancer til byggepladsen som følge af nedlukning af arbejdspladser og produktion hos un-

derleverandører. DTØ vurderer, at det er positivt, at bygherre tidligt i processen med Covid-19 har involveret advokatfirmaet Bech Bruun til blandt andet at drøfte scenarier vedrørende totalentreprenørens leverancer, f.eks. spørgsmål såfremt en leverandør måtte påberåbe sig force majeure som følge af Covid-19. I den forbindelse er det vigtigt at påpege at en entreprenør kun kan påberåbe force majeure med baggrund i den konkrete hændelse og ikke med baggrund i generelle samfundsforhold.

I tillæg til arbejdet med Covid-19 har bygherre i kvartalet haft fokus på at koordinere aktiviteter med eksisterende OUH vedrørende forberedelse af flytning fra OUH til Nyt OUH. Dette indebærer blandt andet en række koordineringsmøder med OUHs nye programchef. Der har i denne forbindelse også været fokus på IT projekter mellem OUH og Nyt OUH, herunder hvilke risici der kan være forbundet med implementering og integrering af nye eller eksisterende IT systemer på Nyt OUH. Det er i denne forbindelse aftalt, at Klinisk IT på OUH udarbejder en visuel oversigt over de IT projekter der er i gang, herunder giver mulighed for at udpege hvor Nyt OUH særligt skal bidrage information til de respektive projekter i OUH og vice versa. Der har ligeledes været fokus på en projektændring som vedrører DP08. I DP08 placeres cyklotronen og andre strålepåvirkende bygningsdele. Der er kommet en ny lovgivning, som vedrører foranstaltninger i forhold til stråling og påvirkning af omgivelser, herunder bygningsdele. F.eks. kan der være behov for at lægge flere lag af facader for at mindske eventuelle risici i forbindelse med stråling. Der foregår til dels en granskning af lovgivningen hos bygherre samt en løbende dialog med myndighederne for at sikre overholdelse.

I det forgangne kvartal har der ligeledes været udført den første indledende gennemgang af overholdelse af sociale klausuler. Gennemgangen af sociale klausuler udføres af en eksternt part og der forventes en rapport primo maj vedrørende denne første gennemgang.

Status vedrørende totalentreprenørens aktiviteter, herunder håndtering af Covid-19

Bygherre har i denne periode haft tæt dialog med totalentreprenøren vedrørende DP03-DP08 og håndteringen af Covid-19, herunder totalentreprenørens foranstaltninger på byggepladsen, som uddybes i det følgende. Totalentreprenøren har, som følge af Covid-19 situationen, foretaget en række foranstaltninger på byggepladsen. Totalentreprenøren har udarbejdet en informationsguide på forskellige sprog til de respektive underleverandører og leverandører. Informationsguiden oplyser om tiltag, som totalentreprenøren har taget for at mindske smitten. Dette indebærer blandt andet, at arbejdstiden fordeles i to skift, hvor medarbejderne møder ind forskudt om morgenen for at mindske grupperinger. Der er fastsat regler for afstand på byggepladsen samt i kantinen og udleveret anbefalinger vedrørende begrænsning af antallet af medarbejdere, der transporterer sig i bil sammen til byggepladsen. Der er endvidere general fokus på information vedrørende hygiejne. DTØ har på møde med totalentreprenøren fået fremvist en risikovurdering, som totalentreprenøren har foretaget vedrørende de fag som foregår på byggepladsen nu. Risikovurderingen har fokus på hvor risikoen for smitte af Covid-19 er størst, vedrørende de fag, der udføres på pladsen. F.eks. vil der være arbejde, hvor medarbejderne typisk står tættere på hinanden end den afstand, som er anbefalet af sundhedsmyndighederne. Derfor er risikoen betonet som høj og foranstaltningen er blandt andet, at medarbejderne skal bære masker under arbejdet. DTØ bemærker, at der pågår overvejelser om yderligere foranstaltninger, herunder overvejelser vedrørende måling af medarbejdernes temperatur ved indgang til byggepladsen. DTØ konstaterer, at arbejdstilsynet har besøgt byggepladsen og ikke har anført bemærkninger vedrørende de trufne foranstaltninger. Totalentreprenøren har også løbende dialog med 3F, herunder vedrørende håndteringen af Covid-19 på pladsen. Totalentreprenøren har endvidere foretaget en række foranstaltninger vedrørende de medarbejdere, som er ansat i totalentreprenørens projektorganisation i Danmark. Herunder, er der indført rotationer for medarbejderne i projektkontorerne for at mindske antallet af medar-

bejdere, som er på projektkontoret. De medarbejdere fra totalentreprenøren, som er baseret i Italien og som, for eksempel bistår med tegnestuefunktionen, har arbejdet hjemmefra i henhold til de lokale myndigheders krav.

Ud over fokus på totalentreprenørens håndtering af Covid-19 drøftede DTØ og totalentreprenøren ligeledes totalentreprenørens risikostyring i projektet. Totalentreprenøren har en dedikeret risiko manager funktion og der er en risikogruppe, som modtager risikopunkter fra organisationen. Der afholdes, som nævnt i tidligere DTØ rapporter, fortsat løbende møder mellem bygherres risiko manager og risiko manager hos totalentreprenøren. Totalentreprenøren gennemgik på mødet en række af sine væsentligste risici og hvordan disse imødegås, herunder særlig fokus på koordineringen af grænseflader ift. de øvrige byggerier og bygherreleverancer i byggeriet, f.eks. koordinering med Nyt Sund samt Odense letbane. Totalentreprenøren fremviste endvidere kvalitetstilsyn, herunder hvordan der i et fælles system, Viewpoint, holdes styr på tilsynsnotater og udveksles spørgsmål og svar vedrørende bygherres tilsyn. Herunder fremviste totalentreprenøren, at der også føres monitorering af udeståender og åbne sager som kræver afklaring mellem bygherre og totalentreprenøren vedrørende kvalitets spørgsmål. Monitoreringen viste, at tilsynsnotater og tekniske forespørgsler afvikles i en tilfredsstillende takt, således at håndtering sikrer fornøden fremdrift.

Status vedrørende øvrige delprojekter

Byggemodningen til steril og logistikcentralen er i gang og følger tidsplanen. Der er udfærdiget et særskilt byggemodningsudbud for steril og logistikcentralen. Der forventes tilbud på dette primo maj. I samme område af byggegrunden er bygherre fortsat i gang med at få opført solcelleanlæg. Som anført i tidligere DTØ rapporter skal anlægget bidrage med byggestrøm under opførelsen af Nyt OUH samt efterfølgende bidrage med strøm til driften af det opførte Nyt OUH. Grundet nedbør i foråret skal området drænes, hvorfor der er iværksat ekstra dræningsarbejde. Dette har medført, at tidsplanen for færdiggørelsen af solcelleprojektet forlænges, men forskydningen af dette arbejde har ikke indflydelse på kritisk vej i rammetidsplanen for Nyt OUH. Der er endvidere en løbende dialog med energiselskabet vedrørende opførelse og tilslutning af solcelleanlægget til elnettet. Vedrørende opførelse af køkkenbygningen ved Nyt OUH pågår der, i henhold til tidsplanen, en dialog med bydende til opførelse af køkkenet.

Uden for hospitalsringen opføres en teknikby, der primært består af tekniske anlæg til køleforsyning, elforsyning samt rensningsanlæg for spildevand. Bygherre er i gang med at forberede udbud af byggemodning af teknikbyen samt udbudsmateriale vedrørende tekniske anlæg. Det forventes, at enkelte af de tekniske anlæg samt byggemodningen kommer i udbud i 2. kvartal 2020. Dette er ifølge tidsplanen.

Bygherre har gennemført udbud vedrørende en række bygherreleverancer. Der har været gennemført udbud af kassesystemer, som er et automatiseret system til at transportere kasser med låg tur/retur mellem Servicebyen og de enkelte afsnit i byggeriet. I dette udbud indgår endvidere WMS (Warehouse Management System), som er et varestyringssystem til kassesystemet. Opgaven har en samlet værdi på 250 mio. Kr. Der er kun en aktør, som har budt ind på denne opgave og som har levet op til bygherres prækvalifikationskrav. Dette udbud er, i lighed med DP03-DP08 i projektet, tilrettelagt i en tofas model, hvor der først indgås betinget kontrakt samt efterfølgende indgås endelig kontrakt. Idet der er modtaget et tilbud på denne opgave har bygherre fokus på at fremrykke og effektivisere processen, idet der ikke skal tages hensyn til flere bydende i den indledende dialog, og herunder særligt den manglende mulighed for indanke udbuddet for Klagenævnet for Udbud. Som følge af den forenkede proces ønsker bygherre en fremrykning af deadline for tilbud fra leverandøren samt efterfølgende dialog ift. indgåelse af endelig kontrakt. DTØ

konstaterer, at bygherre i denne proces også inddrager advokatfirmaet Bech Bruun for at sikre overholdelse af udbudskrav.

Bygherre har endvidere haft udbud af apteringsentreprisen, som har en værdi på 0,5 mia. kr. Der er 17. april 2020, i henhold til tidsplanen, modtaget indledende tilbud fra to prækvalificerede tilbudsgivere. Der anvendes ligeledes her en tofaset kontraktmodel for dette udbud. Der indledes en dialog med de to bydende som opfølgning på tilbuddene og endelig tilbud skal være bygherre i hænde 2. november 2020 og der indgås, ifølge tidsplanen, betinget kontrakt medio november 2020. Den endelige kontrakt forventes indgået i 1. kvartal 2021.

Status vedrørende grænseflader med andet byggeri

Der pågår resterende arbejder med etablering af signalanlæg for letbanen gennem byggegrunden. Dette projekt involverer en tæt dialog med en række interessenter, herunder Odense kommune, Odense letbane samt relevante trafik myndigheder. Der er en forskydning i tidsplanen for dette projekt, idet koordinering ved etablering af signalanlægget har trukket ud. Forskydningen vurderes ikke som væsentlig for Nyt OUH og er endvidere ikke på kritisk vej. I forbindelse med koordineringen med Odense letbane pågår løbende dialog, herunder kvartalsvise møder mellem projektorganisationen og Odense letbane, der blandt andet har fokus på orientering om letbanens kommende testkørsel, idet letbanens tracé passerer igennem byggegrunden. DTØ konstaterer, at bygherre har fokus på løbende opfølgning på byggepladsen ift. grænseflader mellem letbanens tracé og det arbejde på byggepladsen, der grænser op til tracé. Der udføres støbearbejde samt kælderarbejde for Nyt OUH, som foregår tæt på letbanens tracé. Bygherre udarbejder i denne forbindelse dokumentation vedrørende underlaget og underlagets robusthed mod Odense letbane.

Nyt OUH har endvidere en række bygningsmæssige samt tekniske grænseflader til opførelsen af Steno Diabetes center, Ronald McDonald hus samt voksenpsykiatrien. De nævnte projekter forløber planmæssigt. Der pågår en tæt dialog mellem Nyt OUH og Steno Diabetes Center og voksen psykiatrien vedrørende bygningsmæssige grænseflader. F.eks. er der arbejdet med bygningskroppen for en del af Nyt OUHs byggeri, der har indvirkning på byggemodningen for byggeriet af voksenpsykiatrien. Steno Diabetes Center er sendt i totalentreprise udbud med forhandling og der er fire entreprenører, som er udvalgt til at give tilbud i denne fase. Nyt OUH og totalentreprenøren har mødegange og koordinering med Ronald McDonald huset vedrørende byggeaktivitet samt tekniske anlæg. F.eks. er der en række tekniske anlæg, der skal koordineres på tværs af byggerierne, herunder systemet SCADA, der f.eks. anvendes til styring, regulering og overvågning af bygningssystemer, f.eks. gas, el, ventilation og vand.

Projektets status vedrørende tid, økonomi og kvalitet i 1. kvartal 2020

Projektorganisationen for Nyt OUH har i kvartalsrapporten for 1. kvartal 2020 angivet grøn som samlet status for projektets kvalitet og økonomi, dvs. at disse parametre overholdes. Projektets samlede status for tid er angivet som gul, dvs. at projektet vurderes inden for rammerne, men at der skal være ekstra opmærksomhed på tidsplanen. På baggrund af DTØs gennemgang af materiale samt drøftelser med projektorganisationen og totalentreprenøren i dette kvartal har vi ikke fundet anledning til bemærkninger vedrørende projektorganisationens angivne status for 1. kvartal 2020. I samme forbindelse opfordres det til at DTØs anbefaling 1 og 2 i afsnit 3 i nærværende rapport prioriteres.

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
1	1	<p>Bygherre har for 1. kvartal 2020 ændret status for tidsplanen i projektet fra grøn status til gul status, dvs. at projektet vurderes inden for rammerne, men at der skal være ekstra opmærksomhed på tidsplanen, idet den samlede rammetidsplan kan blive udfordret. Totalentreprenøren skal i denne forbindelse udarbejde en konsekvensrettet plan i forhold til projektets rammetidsplan. Givet den usikkerhed som den nuværende situation med Covid-19 medfører anbefaler DTØ, at bygherre beder totalentreprenøren om at udarbejde en række scenarier vedrørende konsekvenser for rammetidsplaner. For eksempel i form af best case, medium case og worst case scenarier med beskrivelse af underliggende antagelser. Bygherre skal endvidere foretage en vurdering internt af mulige scenarier for bygherres aktiviteter, herunder for eksempel vurdere risikoen for bygherreleverancer samt mulige konsekvenser for en forlængelse af projektorganisationens drift.</p>
<p>Kommentar fra Nyt OUH: Arbejdet med scenariebeskrivelser pågår pt. Nyt OUH har til hensigt at indgå i en dialog med totalentreprenør omkring mulige udfald og scenarier. Nyt OUH vil i samarbejde med totalentreprenør fastlægge den mest hensigtsmæssige metodik. Der vil ligeledes blive fulgt op på konsekvensberørte grænsefladeprojekter.</p>		
2	1	<p>Totalentreprenøren har på møde med DTØ redegjort for at leverancer fortsat tilgår pladsen, men at der kan være udfordringer med leverancer fremadrettet. Det fremstår ikke tydeligt for DTØ hvad status er i tidsplanen fremadrettet for de respektive leverancer. DTØ anbefaler, at bygherre beder totalentreprenøren tydeliggøre leverancerne i forsyningskæden, herunder hvor der er særlige udfordringer og hvordan disse håndteres. Dette overblik kan passende sammentænkes med de scenarier som indgår i ovenstående anbefaling. Det bemærkes i samme forbindelse, at totalentreprenøren har opbygget en buffer af elementer som i den nuværende situation kan være en fordel for projektet, men det anbefales også at bygherre analyserer og forstår, om denne buffer er opbygget som følge af mindre aktivitet på byggepladsen før 11. marts 2020 end planlagt eller om buffer skyldes hurtigere leverance af elementer end planlagt. Løbende monitoring af buffer på byggepladsen vil kunne anvendes til at bygherre kan følge op på leverance situationen og om byggepladsen har den fornødne kapacitet til at indbygge leverancer rettidigt. Hvis analyser efterviser, at buffer er opbygget som følge af forsinkelse før 11. marts 2020, stiller det bygherre anderledes i forhandlinger med totalentreprenøren, idet en forsinkelse ikke kan tilskrives f.eks. Covid-19, men andre forhold, som kan tilskrives totalentreprenørens generelle ledelse af byggeriet.</p>
<p>Kommentar fra Nyt OUH: Nyt OUH vil igennem en løbende dialog med totalentreprenøren forsøge at afdække kommende leverancerisici, således at korrigerende handlinger kan iværksættes rettidigt. For så vidt angår buffer kapaciteten på elementer er dette udtryk for de aktivitetsforskydninger, der er opstået som konsekvens af de våde efterår/vinter 2019/20. totalentreprenøren havde planlagt en væsentlig aktivitetsforøgelse i marts 2020.</p>		

Nr.	Prioritering	Anbefaling
Denne effektueredes ikke på grund af Covid-19. På den baggrund er bufferkapaciteten fortsat til rådighed.		
3	2	For apleringsentrepriser er der opnået tilbud fra to bydende parter. Det er således essentielt, at bygherre fortsat fastholder de to bydendes interesse frem til endelig afgivelse af tilbud. For udbuddet af kassesystemer, herunder WMS, er opnået et tilbud. DTØ anbefaler, at bygherre overvejer en tilbagefaldsplan, såfremt der måtte opstå udfordringer i processen med den ene tilbudsgiver vedrørende kassesystemer.
<p>Kommentar fra Nyt OUH: Hvis det måtte vise sig, at der sker ændringer i den nuværende udbudssituation, vil der blive foretaget en konkret vurdering af situationen og handlet derefter.</p>		
4	2	I takt med at der nu indgår andre entreprenører på pladsen, som har leverancer der skal koordineres med totalentreprenøren, har bygherre et kontraktuelt ansvar for at koordinere disse arbejder. Der kan derfor være risici forbundet med grænsefladerne i byggeriet. DTØ anbefaler, at bygherre afholder en række risikoworkshop ift. drøftelse af grænseflader for de respektive delprojekter. Herunder skal der også sikres specifik allokering af reserver vedrørende håndtering af grænseflader.
<p>Kommentar fra Nyt OUH: Nyt OUH er enig. Vi fastholder vores nuværende budgetstruktur.</p>		

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.

Anbefalinger fra DTØ rapport 4. kvartal 2019:

Nr.	Prioritering	Anbefaling	Status
83	1	Nyt OUH har udarbejdet et notat, der beskriver principper for at nedskrive reserverne fra hhv. 5-4% samt 4% til 3%. Vurderingen om nedskrivning af reserverne fra 5%-4% vil tage udgangspunkt i om råhuset er opført ultimo 2020, mens vurderingen vedrørende nedskrivningen af reserve fra 4% til 3% foretages ultimo 2021 ift. om råhuset er lukket. DTØ vurderer, at der er gode argumenter for en potentiel nedsættelse af reserven til 4% ved udgangen af 2020, men har anbefalet ikke yderligere at reducere reserven før aflevering af byggeriet. DTØ anbefaler derfor, at dette forhold opdateres i Nyt OUHs principper for reservestyring.	Lukket
Kommentar fra Nyt OUH pr. 4. kvartal 2019: Nyt OUH er enig i vurderingen og har ændret principperne derefter.			
Kommentar fra DTØ pr. 1.kvartal 2020: DTØ konstaterer, at reserveprincipperne er opdateret og vurderer derfor, at punktet kan lukkes.			
Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2020: Nyt OUH er enig i, at punktet kan lukkes.			
84	1	Som en del af den faste koordinering og samarbejde afholdes ugentlige byggemøder, hvor totalentreprenøren og bygherre gennemgår status på tid, økonomi og kvalitet, herunder bemanning på byggepladsen. DTØ vurderer, at bygherre bør efterspørge en oversigt/benchmark fra totalentreprenøren, hvor totalentreprenøren udspecificerer f.eks. forventning til bemanning på pladsen, kontrahering af elementer mv. for at opfylde økonomi og tid fremadrettet i projektet. Denne specificering kan f.eks. udformes for et kvartal ad gangen. Denne specificering vil tilsikre, at det løbende kan kontrolleres om totalentreprenørens leverancer lever op til egne estimater. Specificeringen vil desuden kunne medvirke til at bygherre kan tilrettelægge sin organisering samt f.eks. logistik på byggepladsen. Det anbefales endvidere, at referater fra byggemøder er udformet, således at der efterfølgende kan støttes ret på eksempelvis aftaler om tid og økonomi. Dette kan blandt andet ske ved løbende at referere, at totalentreprenøren oplyser, at projektet følger tidsplanen, og at totalentreprenøren har udarbejdet det nødvendige projektmateriale, der gør det muligt at gennemføre planlagte aktiviteter rettidigt.	Åben
Kommentar fra Nyt OUH pr. 4. kvartal 2019: Nyt OUH er enig i anbefalingen.			

Nr.	Prioritering	Anbefaling	Status
<p>Kommentar fra DTØ pr. 1. kvartal 2020: DTØ konstaterer, at den nævnte benchmark opgørelse endnu ikke er udarbejdet. DTØ opfordrer til, at listen prioriteres i sammenhæng med DTØs anbefaling 1 og 2 for indeværende kvartal.</p> <p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2020: Nyt OUH er enig.</p>			
85	2	Nyt OUH har i forbindelse med sin budget revision foretaget en revurdering af klassificering af udgifterne. Dette har medført, at SCADA, patientkald og adgangskontrol er flyttet fra bygherreudgifter til Inventar og Apparaturgifter. Regnskabsinstruksen indeholder detaljerede krav om hvad der kan anerkendes som it, udstyr og apparatur, herunder at patientrettede løsninger skal udgøre 70%. Vi har ikke set en regnskabsmæssig redegørelse for om-klassificeringen og skal anbefale at denne udarbejdes og godkendes af den eksterne revision.	Lukket
<p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 4. kvartal 2019: Nyt OUH vil snarest udarbejdet et notat om baggrunden for ændringen af klassificeringen af bygherreleverancerne SCADA, patientkald og adgangskontrol.</p> <p>Kommentar fra DTØ pr. 1. kvartal 2020: DTØ konstaterer, at der er udarbejdet en redegørelse for om-klassificeringen og at denne er godkendt af ekstern revision. Det vurderes derfor, at punktet kan lukkes.</p> <p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2020: Nyt OUH er enig i, at punktet kan lukkes.</p>			
4	2	I forbindelse med styregruppemøder tilsendes blandt andet månedsrapporter fra de enkelte projektledere, som vedrører status (i form af trafiklys markering) for de enkelte delprojekter vedrørende tid, økonomi og kvalitet. Der er ligeledes en kvartalsrapport, der også tilgår regionsråd og sundheds- og ældreministeriet vedrørende status på disse parametre. DTØ har ved sin gennemgang konstateret, at der f.eks. i månedsrapporter fra september er angivet en "gul" status for kvalitet i delprojekt 5 (DP05), dvs. at der er opmærksomhed på dette delprojekt, mens kvartalsrapporten for 3. kvartal viser status for dette delprojekt som "grøn", dvs. at projektet følger planen. Det bør sikres, at eventuelle afvigelser mellem den farvemarkering der angives i en månedsrapport og en kvartalsrapport tydelig begrundes for f.eks. styregruppen.	Lukket
<p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 4. kvartal 2019: Siden udarbejdelsen af månedsrapporten til Styregruppen for Nyt OUH for vedr. december 2019, er der tilgået ny viden. På baggrund af den seneste dialog mellem OUH's</p>			

Nr.	Prioritering	Anbefaling	Status
		<p>økonomiafdeling og Nyt OUH, er der fundet grundlag for at nedskalere risikoen, således at Nyt OUH i den næste månedsrapport vil ændre risikoklassifikation til grøn. Der er således konsistens mellem månedsrapport og kvartalsrapport.</p> <p>Kommentar fra DTØ pr. 1. kvartal 2020: DTØ konstaterer, at punktet er blevet adresseret, herunder at bygherre også er opmærksom på at integrere risikologgen, opmærksomhedsloggen samt de risici, som fremgår af månedsrapporterne. Det vurderes derfor, at punktet kan lukkes.</p> <p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2020: Nyt OUH er enig i, at punktet kan lukkes.</p>	

Anbefalinger fra forrige DTØ rapporter til afklaring:

Nr.	Prioritering	Anbefaling	Status
69	2	<p>Der udestår p.t. en formel kortlægning af hvilke arbejdsopgaver der skal løses og hvilke medarbejdere, der dækker disse opgaver, herunder en vurdering af den enkeltes erfaring. DTØs observation er særligt, at der kun er tilknyttet fem centrale projektledere ift. DP03 og DP08 samt fire fagledere, som skal udføre kvalitetssikring, koordinere/varetage tilsyn og sikre godkendelse af betalingsanmodninger fra totalentreprenøren. Den enkelte projektleder dækker mange forskellige fagområder. Henset til mængden af arbejdsopgaver for den enkelte projektleder vurderer DTØ, at der kan være en risiko for at det nuværende antal projektledere kan vise sig udfordrende ift. at matche totalentreprenørens organisation på tværs af alle delprojekter. DTØ anbefaler, at bygherre udarbejder en formel vurdering af hvilke kompetencer, der er nødvendige for en rettidig og kvalitativ gennemførelse af projektet og holder denne op mod en ligeledes formel kompetence mapping på tværs af funktioner og fagområder, hvori der f.eks. kan indgå hvem der dækker de enkelte områder og med hvilken erfaring. Dette skal sikre at Nyt OUH får afdækket eventuelle risici for manglende kompetencer og underbemanding samt sikrer, at der i rette tid, identificeres behov for ekstern bistand.</p>	Lukket
<p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 3. kvartal 2019: Nyt OUH tilpasser løbende organisationen til de igangværende opgaver. Der er forud for organisationsændringen, der træder i kraft 1.11., blevet foretaget en gennemgang af de nødvendige kompetencer. Ligeledes står andre fagpersoner fra organisationen til rådighed for DP03-DP08.</p>			

Nr.	Priorite- ring	Anbefaling	Status
<p>Nyt OUH vil som opfølgning på organisationsændringen fortsætte arbejdet med at udarbejde funktionsbeskrivelser samt inden årsskiftet udarbejde en kompetence-mapping.</p> <p>Kommentar fra DTØ pr. 4. kvartal 2019: DTØ har set eksempler på det arbejde som pågår vedrørende de nævnte beskrivelser og mapping af kompetencer. Nyt OUH er i gang med at formalisere funktionsbeskrivelser samt foretage ressourcevurderinger. Vi vurderer, at punktet derfor er delvist lukket.</p> <p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 4. kvartal 2019: Nyt OUH er enig i, at arbejdet er godt på vej, men ikke helt afsluttet endnu.</p> <p>Kommentar fra DTØ pr. 1. kvartal 2020: DTØ konstaterer, at bygherre har udarbejdet en kompetenceoversigt med stillingtagen til nuværende kompetencer samt vurdering af behov for fremtidige kompetencer i projektorganisationen. Det vurderes derfor, at punktet kan lukkes.</p> <p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2020: Nyt OUH er enig i, at punktet kan lukkes.</p>			
71	2	<p>DTØ vurderer, at bygherre har haft fokus på at projektlederen spiller en central rolle vedrørende økonomistyringen. Det er således også hensigtsmæssigt, at bygherre har taget særligt udgangspunkt i projektlederens rolle ved organisering samt formulering af procedurer og guidelines for arbejdet med de respektive arbejdsopgaver og rapporteringer.</p> <ul style="list-style-type: none"> • DTØ vurderer, at der tilgår en lang række af rapporteringsdokumenter til ledelsen vedrørende det enkelte delprojekt. For at sikre at ledelsens fokus henledes på de væsentligste områder bør bygherre sikre, at der etableres en oversigt med farvemærkning per delprojekt, som kan vise hvis der særligt er et område som kræver opmærksomhed/drøftelse i ledelsen i den pågældende periode. • I den månedsvise rapportering for delprojekterne indgår en angivelse af risici for det enkelt delprojekt. DTØ har konstateret, at der kan være risici/beskrivelser af risici som ikke umiddelbart er reflekteret i projektets risikolog, men som fremgår af månedsrapporteringen på økonomi. Det bør sikres, at de risici som rapporteres i økonomirapporteringen også er afstemt med risikomanageren, således ledelsen får et entydigt risikobillede. 	Lukket

Nr.	Prioritering	Anbefaling	Status
		<ul style="list-style-type: none"> Økonomistyring hænger tæt sammen med det arbejde som udføres i forbindelse med bygherretilsynet, hvor bygherre skal sikre, at man kun betaler for det arbejde, som rent faktisk er udført og at arbejdet er udført i den aftalte kvalitet. Bygherre bør, i forbindelse med sin planlægning af tilsyn (anbefaling side 11), tydeliggøre sammenspillet med økonomistyring, herunder hvornår en faktura f.eks. kan godkendes. 	
<p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 3. kvartal 2019: Nyt OUH er enig i, at en effektiv rapportering på delprojektniveau bl.a. kan opnås ved at anvende oversigter med skemaer og farvemarkeringer evt. i form af trafiklys. Denne model er allerede gennemført i de månedlige rapporteringer til styregruppen for Nyt OUH. Nyt OUH er enig i, at der fremover skal være en endnu større sammenhæng mellem det overordnede risikoarbejde og de risici, der arbejdes med på andre niveauer i projektet, hvilket også er planlagt til at ske. Det vil være risikomanagerens opgave via mødeafholdelse og gennemlæsning af referater at afdække dette. Nyt OUH er enig i, at økonomistyringen og arbejdet med tilsyn hænger tæt sammen og vil have fokus på økonomistyringen i forbindelse med tilrettelæggelsen af bygherretilsynet.</p> <p>Kommentar fra DTØ pr. 4. kvartal 2019: DTØ konstaterer, at bygherre har haft fokus på det materiale og den information, som tilgår styregruppen. Bygherre har endvidere haft fokus på at opdatere prokura for projektledere og teamledere i projektorganisationen. DTØ vurderer, at bygherre skal sikre en mere konsistent præsentation af risici til styregruppen. P.t. tilgår der både risici beskrevet i projektledernes månedsrapporter samt i kvartalsrapporten. DTØ har, som nævnt i anbefaling til dette kvartal, vurderet, at projektorganisationen sikrer konsistens mellem de to rapporteringer. Det vurderes derfor, at punktet er delvist lukket.</p> <p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 4. kvartal 2019: Nyt OUH er enig i anbefalingen og vil fremover sikre, at der er overensstemmelse mellem vurderingen i byggeregnskaber / månedsrapporter og kvartalsrapporten.</p> <p>Kommentar fra DTØ pr. 1. kvartal 2020: DTØ vurderer, at bygherre har haft fokus på at styrke integreringen mellem månedsrapporter, risikolog samt arbejdet med opmærksomhedsloggen. Det vurderes derfor, at punktet kan lukkes.</p> <p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2020: Nyt OUH er enig i, at punktet kan lukkes.</p>			

Nr.	Priorite- ring	Anbefaling	Status
		Anbefalinger vedrørende ad. 2 organisering af samarbejde med totalentreprenør	
72	2	<p>DTØ konstaterer, at der foreligger en kontraktuel ramme for samarbejdet. Det er endvidere DTØs vurdering, at der et tæt dagligt samarbejde mellem entreprenøren og bygherre på såvel ledelsesniveau samt funktionsniveau. DTØ vurderer, at bygherre og totalentreprenøren arbejder proaktivt for at sikre entydige fora samt nøglepersoner hos totalentreprenøren og hos bygherre i relation til de respektive arbejdsopgaver. DTØ vurderer, at bygherre fremadrettet bør have fokus på at adressere følgende i samarbejdet.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Det er DTØ's vurdering, at der ikke er etableret en egentlig konflikthåndteringsstruktur, som kan iværksættes, hvis dette skulle blive nødvendigt. En sådan struktur ville træde i kraft ved en opstået konflikt og ville f.eks. indeholde en definition af en konflikt samt en overordnet handlingsplan for håndteringen af konkrete konflikter. • Bygherre skal sikre, at de medarbejdere som deltager fra totalentreprenørens side vil have den nødvendige prokura, således der kan foretages beslutninger og drøftelser i møderne uden unødigt ophold. • Bygherre skal sikre sig indsigt i f.eks. totalentreprenørens løbende opdatering af tidsplaner uden unødigt ophold, således der ikke opstår forhold som bygherre burde have haft indsigt i tidligere, f.eks. vedrørende koordinering af bygherreleverancer og totalentreprenørens leverancer. • DTØ konstaterer endvidere, at projektlederne hos bygherre har løbende action logs/arbejdslistes, som anvendes internt hos bygherre til koordinering af arbejdsopgaver. DTØ anbefaler, at bygherre har fokus på at disse logs også, hvor det er muligt, deles med totalentreprenøren og vice versa, således der etableres et samlet overblik vedrørende opgaver og opmærksomheder. 	Delvist lukket

Nr.	Prioritering	Anbefaling	Status
		<ul style="list-style-type: none"> Hver måned modtager bygherre en månedsrapport fra totalentreprenøren med status for projektering, totalentreprenørens dialog med markedet mv. DTØ konstaterer, at bygherre over de sidste kvartaler har drøftet læsevenligheden af rapporteringen med totalentreprenøren. DTØ vurderer, at rapporteringen er meget detaljeorienteret på visse områder, f.eks. status på projektering og at der dermed kan være risiko for at de væsentligste konklusioner ikke bliver tydeliggjort. DTØ anbefaler, at bygherre sætter en række faste krav for hvordan rapporteringen skal være, således den information, som blandt andet tilgår styregruppen, på bedst mulige vis belyser de risici som bygherre ønsker at have fokus på. 	
<p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 3. kvartal 2019: Nyt OUH har beskrevet en konflikthåndteringsstruktur i den forretningsorden for samarbejdet med totalentreprenøren, der er en del af udbudsgrundlaget. Endvidere er aftalegrundlaget for hele DP03-08 samlet ved udarbejdelse af Allonge. Der er i forbindelse med de enkelte mødefora tænkt på prokuraforholdene. Nyt OUH er opmærksom på, at totalentreprenøren skal komme med løbende opdateringer, når der er væsentlige forhold at rapportere om.</p> <p>Nyt OUH er endvidere opmærksom på, at dele information med totalentreprenøren. Den månedlige rapportering fra totalentreprenøren er ganske omfangsrig. Der er igangsat et arbejde med at ændre strukturen af rapporten, så fokusområder fremhæves og rapportens læsevenlighed øges ved hjælp af en mere fast struktur.</p> <p>Kommentar fra DTØ pr. 4. kvartal 2019: DTØ vurderer, at der fortsat pågår arbejde med at koble action logs til risikoarbejdet på tværs af organisationen samt sikre et passende indhold og struktur for månedsrapporteringen fra totalentreprenøren. DTØ vurderer, at bygherre i kvartalet har haft yderligere fokus på at styrke samarbejdet med totalentreprenøren vedrørende indsigt i tidsstyring hos totalentreprenøren. Punktet vurderes derfor samlet som delvist lukket.</p> <p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 4. kvartal 2019: Nyt OUH er enig i, at arbejdet er godt på vej, men endnu ikke afsluttet.</p> <p>Kommentar fra DTØ pr. 1. kvartal 2020: DTØ vurderer, at bygherre har arbejdet aktivt med at integrere risikostyring med de månedsvise rapporter til styregruppen. DTØ vurderer, at der fortsat pågår arbejde med at koble actions til risikoarbejdet. Punktet vurderes derfor som delvist lukket.</p> <p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2020: Nyt OUH er enig i, at rapporteringen af risikoarbejdet er intensiveret i forhold til styregruppen for Nyt OUH. Nyt OUH er af den opfattelse, at risikologs samt actions løbende udveksles mellem risiko manager fra henholdsvis totalentreprenør og bygherre.</p>			

Nr.	Prioritering	Anbefaling	Status
75	2	<p>DTØ vurderer, at bygherre overordnet har anlagt en fornuftig tilgang til kvalitetssikring. Det er dog ikke klart for DTØ hvilken formel struktur for kvalitetssikringen som der anlægges, herunder hvem der er involveret og skal træffe hvilke beslutninger.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bygherre bør sikre, at denne proces samt underliggende struktur er tydeliggjort for interessenter. Dette kunne f.eks. gøres ved at nedfælde beskrivelsen af tilgang og mødefora i et notat eller kvalitetsmanual. • Det anbefales endvidere, at bygherre løbende vurdere egne faglige kompetencer, og sikre at disse altid er på højde med det krav den pågældende opgave kræver. 	Lukket
<p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 3. kvartal 2019: Nyt OUH vil til stadighed vurdere på om der er det rette match mellem kompetenceprofil og opgaver.</p> <p>Nyt OUH har besluttet at igangsætte arbejdet med udarbejde en kvalitetsmanual.</p> <p>Kommentar fra DTØ pr. 4. kvartal 2019: DTØ vurderer, at bygherre, som tidligere nævnt, har haft fokus på at beskrive og konkretisere sit koncept for bygherrestilsyn og kvalitetssikring. Der pågår en ressourcekortlægning i projektorganisationen, hvorfor det vurderes, at punktet er delvist lukket.</p> <p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 4. kvartal 2019: Nyt OUH er enig i, at arbejdet stadig pågår.</p> <p>Kommentar fra DTØ pr. 1. kvartal 2020: DTØ konstaterer, at bygherre har udarbejdet en kompetenceoversigt med stillingtagen til nuværende kompetencer samt vurdering af behov for fremtidige kompetencer i projektorganisationen. Det vurderes derfor, at punktet kan lukkes.</p> <p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2020: Nyt OUH er enig i, at punktet kan lukkes.</p>			
77	2	<p>DTØ vurderer, at bygherre har fokus på at opstille krav og betingelser for teknisk dokumentation samt sikre, at der er klare roller og ansvar vedrørende løbende opfølgning på dette arbejde. Det vurderes endvidere, at bygherre har dedikeret arbejdsgrupper samt sikret opmærksomhed omkring indregulering og aflevering af byggeriet.</p>	Åben

Nr.	Priorite- ring	Anbefaling	Status
		<ul style="list-style-type: none"> DTØ vurderer, at de nævnte commissioning managers med fordel kan involveres i risikoarbejdet, således det sikres, at læringer og opmærksomhedspunkter for denne del også indarbejdes i det tværgående risikoarbejde. DTØ anbefaler at bygherre benytter "den åbne bog" til at sikre totalentreprenøren og dennes underentreprenører arbejder aktivt med commissioning både i projekteringsfasen, kontraheringsfasen og i udførelsesfasen. 	
<p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 3. kvartal 2019: Nyt OUH er enig i, at commissioning og risikoarbejde kan kobles endnu mere sammen og har igangsat arbejdet med det. Nyt OUH mener endvidere også, at den "åbne bog" også er relevant i dette arbejde.</p> <p>Kommentar fra DTØ pr. 4. kvartal 2019: DTØ vurderer, at Nyt OUH er i gang med at vurdere hvordan der bedst muligt kan indarbejdes mere fokus på commissioning i risikostyringen. Det vurderes derfor, at punktet er åben.</p> <p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 4. kvartal 2019: Nyt OUH er enig i, at der arbejdes aktivt med dette.</p> <p>Kommentar fra DTØ pr. 1. kvartal 2020: Det er DTØs indtryk, at arbejdet med at integrere commissioning som en del af risikostyringen fortsat pågår. Punktet holdes derfor åben.</p> <p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2020: Nyt OUH anser det som sådant ikke for et selvstændigt mål at håndtere commissioning sammen med risikostyring. Der skal skabes entydige fora og kommunikationsveje, hvor risici relateret til commissioningarbejdet kan indrapporteres og behandles på lige fod med øvrige projektrisici.</p>			
78	2	Vedrørende tidsstyring og risikostyring anbefaler DTØ, at den farveskraverede oversigt per delprojekt indtænkes i risikoarbejdet. Hvis anvendelse af projektplaner struktureres og benyttes systematisk, vil det kunne tjene mange formål, men særligt vil projektplaner kunne benyttes til at strukturere risikoarbejdet, hvis alle projektplaner forholder sig systematisk og løbende til risiko, herunder identificere og rapportere hvilke risici, der er forbundet med de enkelte milepæle.	Åben

Nr.	Priorite- ring	Anbefaling	Status
<p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 3. kvartal 2019: Nyt OUH er enig i, at tidsstyringen og risikoarbejdet kan tænkes endnu mere sammen med de øvrige styringsdiscipliner.</p> <p>Kommentar fra DTØ pr. 4. kvartal 2019: DTØ vurderer, at der, som en del af risikoarbejdet, fortsat pågår overvejelser og arbejde med at koble tidsstyringen og risikostyringen. Punktet vurderes derfor, at være åben.</p> <p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 4. kvartal 2019: Det er Nyt OUH's vurdering, at arbejdet er godt på vej.</p> <p>Kommentar fra DTØ pr. 1. kvartal 2020: I indeværende kvartal har DTØ konstateret en kobling mellem månedsrapporter og opmærksomhedslog samt risikolog. Det er DTØs vurdering, at bygherre fortsat arbejder på at integrere risikostyring og tidsstyringen. Punktet vurderes derfor som åben.</p> <p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2020: Nyt OUH vurderer, at der er skabt en tilstrækkelig sammenhæng og projektspecifik opfølgning på såvel tids- som risikofaktorer på delprojektniveau. Dette præsenteres gennem de månedlige rapporteringer til styregruppen for Nyt OUH.</p>			

Nr.	Prioritering	Anbefaling	Status
79	1	<p>DTØ har i forrige kvartaler anbefalet, at bygherre har særlig opmærksomhed omkring rammerne for risikoarbejdet og prioriteringen af risikoarbejdet, herunder synliggørelsen af risikoaktiviteterne i de enkelte funktioner. DTØ konstaterer, at bygherre har haft fokus på at opprioritere risikoarbejdet og fastlægge hensigtsmæssige rammer for risikostyring, herunder at risikomanageren også vil deltage på det kommende styregruppemøde med præsentation af risici samt rammerne for risikostyring.</p> <ul style="list-style-type: none"> DTØ vurderer, at bygherre skal sikre, at det risikoarbejde, som foregår i de respektive funktioner, tydeliggøres, f.eks. ved at risikomanageren gennemgår projektledernes respektive arbejdslogs for at vurdere om der er opmærksomhedspunkter/risici, der kræver særlig fokus på tværs af organisationen. Dette vil bidrage til, at en opmærksomhed beskrives på samme måde og det sikres, at opmærksomheder kan italesættes på tværs af organisationen. Dette gælder endvidere samarbejdet med totalentreprenøren, således der sikres en indsigt i risikoarbejdet. Konkret anbefales det derfor at bygherre arbejder systematisk med anvendelse af projektplaner og hvordan risikovurderinger indtænkes i disse. Det er DTØs vurdering, at en løbende opdatering vil give et meget bred og kvalificeret input til risikoarbejdet fra alle delprojekter. DTØ anbefaler, at bygherre i sin risikolog indskriver en række af de risici, som kontraktuelt er hos totalentreprenøren, men som på sigt vil være bygherres ansvar, såfremt de ikke adresseres. Dette gælder f.eks. risikoen for myndighedsgodkendelser i rette tid, eventuelle forsinkelser i totalentreprenørens projektering af projektet samt at totalentreprenøren kontraherer med underentreprenører i rette tid. 	Delvist lukket

Nr.	Priorite- ring	Anbefaling	Status
		<p>Selvom der er tale om risici som kontraktuelt er placeret hos totalentreprenøren er det afgørende, at byggherre også har en dyb indsigt i hele byggeriets risikoprofil. En eksplicit beskrivelse af disse risici vil give byggherre en mulighed for at beskrive for omverdenen hvordan byggherre arbejder systematisk med at følge op på hvordan totalentreprenøren afdækker disse risici.</p> <ul style="list-style-type: none"> • DTØ anbefaler, at byggherre på direktionniveau adresserer projektets risici over for totalentreprenøren, som et led i anvendelse af princippet om den åbne bog. I denne forbindelse bør byggherre benytte princippet om den åbne bog til at foretage review af totalentreprenørens risikostyring. Dette skal sikre, at begge parter på direktionniveau kontinuerligt arbejder med at mitigere risiko og lader dette præge organisationens generelle arbejde med risiko. 	

Kommentar fra Nyt OUH pr. 3. kvartal 2019:

Nyt OUH vil arbejde med at sikre endnu bedre sammenhæng mellem det overordnede risikoarbejde og det arbejde, der foregår i de enkelte delfunktioner. I forhold til risikoarbejdet hos totalentreprenøren har Nyt OUH løbende kontakt til de personer hos totalentreprenøren, der arbejder med risikostyring, således der opsamles information om risici hos totalentreprenøren. Risiko vil fremover være et fast punkt på projektstyrergruppemøderne.

Kommentar fra DTØ pr. 4. kvartal 2019:

DTØ vurderer, at Nyt OUH har haft fokus på risikoarbejdet i det forgangne kvartal. DTØ vurderer dog også, at der fortsat pågår arbejde med at koble f.eks. actions logs til det centrale risikoarbejde samt overvejelser ift. byggherres opfølgning på totalentreprenørens håndtering af kontraktuelle risici. Punktet vurderes derfor som delvist lukket.

Kommentar fra Nyt OUH pr. 4. kvartal 2019:

Nyt OUH er enig i, at der kan arbejdes videre med sammenkoblingen af elementerne i risikostyringen.

Kommentar fra DTØ pr. 1. kvartal 2020:

DTØ vurderer, at byggherre har arbejdet aktivt med at integrere risikostyring med de månedsvise rapporter til styregruppen. DTØ vurderer, at der fortsat pågår arbejde med at koble actions til risikoarbejdet. Punktet vurderes derfor som delvist lukket.

Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2020:

Nyt OUH er enig i, at rapporteringen af risikoarbejdet er intensiveret i forhold til styregruppen for Nyt OUH. Nyt OUH er af den opfattelse, at der nu er sammenhæng mellem risikologs og actions.

Nr.	Prioritering	Anbefaling	Status
81	1	<p>DTØ anbefaler, at bygherre sikrer, at der er en udtømmende liste af change request, herunder om der er andre muligheder (diversitet) som kan indløses i change request, udover klynger og landskab, eksempelvis bygherreleverancer, aptering m.v. Change request på udeladelse af terrænarbejder forekommer ikke fuldt gennemførlig selv om dette arbejde endnu ikke har været i udbud, da det formodes at en sum af de 131 mio. kr. indeholder mere end bare græsplæner og beplantning, hvorfor det må forventes at adgangsveje og parkering vil være omfattet.</p> <p>Bygherre skal endvidere sikre, at der løbende er fokus på at vurdere og kvalificere estimerne for de enkelte change requests. Dette skal sikre, at de oplistede change request har den værdi de er budgetsat til, da besparelser erfaringsmæssige kan være vanskelige at opnå enten på grund af tekniske forhold eller på grund af generel modstand omkring en specifik besparelse. Bygherre bør herunder sikre en tæt dialog med totalentreprenøren om change requests for at opnå yderligere kvalificering og sikkerhed for vurderingen af den enkelte change request. De nuværende estimer er baseret på bygherrers egne interne beregninger, og der udestår således en verifikation med totalentreprenøren. Ligeledes er det muligt at totalentreprenøren i den rette aftalemæssige (åben bog) konstruktion kan medvirke positivt ved identifikation af mulige besparelser. I forhold til udløb eller reduktion i værdi over tid vil der være behov en løbende, eksempelvis kvartalsvis, gennemgang af kvantificeringen af change request.</p>	Åben
<p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 3. kvartal 2019: Nyt OUH er ikke enig i at change request kataloget mangler diversitet og henviser desuden til at projektet har gennemført en optimeringsproces, hvor der har været fokus på flere af de områder DTØ nævner.</p> <p>Nyt OUH vil i forbindelse med den forestående budgetrevision og den efterfølgende rapportering af change request i forbindelse med den årlige rapportering til Sundhedsministeriet arbejde videre med change request, herunder gå igennem volumen i de enkelte besparelsesmuligheder endnu engang og endnu engang se på om der er andre emner, der kan sættes på listen.</p> <p>Nyt OUH vil i forbindelse med den årlige rapportering opdatere change request, herunder om nødvendigt kvalificere estimerne.</p>			

Nr.	Prioritering	Anbefaling	Status
<p>Kommentar fra DTØ pr. 4. kvartal 2019: DTØ konstaterer, at byggherre har opdateret de angivne værdier i change request listen siden forrige kvartal. DTØ vurderer dog også, at der fortsat pågår arbejde hos Nyt OUH med at yderligere kvalificere estimerterne, f.eks. vedrørende de nævnte landskabsarbejder, hvorfor punktet vurderes som åben.</p> <p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 4. kvartal 2019: Nyt OUH er enig i denne anbefaling og vil arbejde med yderligere kvalificering af estimerterne.</p> <p>Kommentar fra DTØ pr. 1. kvartal 2020: DTØ har fået forelagt en opdateret estimering vedrørende change request for minimum landskabsarbejder for ibrugtagning. DTØ vurderer, at denne estimering bør kvalificeres yderligere, herunder at der sikres en forbindelse mellem de midler der afsættes og det areal som bearbejdes/funktioner der skal imødekommes. Punktet vurderes derfor fortsat åben.</p> <p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2020: Nyt OUH er enig og vil kvalificere estimerterne yderligere.</p>			

Nr.	Prioritering	Anbefaling	Status
		Kontrahering	
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 byggherre 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.	Delvist lukket
<p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2019: 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>Kommentar fra DTØ pr. 2. kvartal 2019: DTØ vurderer, at punktet fortsat er åbent, idet totalentreprenøren har markedsdialog med potentielle leverandører ift. jord og betonarbejder.</p> <p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 2. kvartal 2019: Der er i 2. kvartal indgået aftaler med betonelementleverandører og 10-15 yderligere aftaler forventes indgået henover sommeren.</p>			

Nr.	Pri- oritering	Anbefaling	Status
<p>Kommentar fra DTØ pr. 3. kvartal 2019: Totalentreprenøren har kontraheret på en række leverancer, herunder betonelementer. Som anført i DTØs anbefalinger for dette kvartal bør bygherre sikre at man får den rette indsigt i totalentreprenørens tidsplaner, herunder kontraheringen af de respektive elementer. Det vurderes derfor, at punktet er delvist lukket.</p> <p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 3. kvartal 2019: Nyt OUH vurderer, at punktet kan lukkes i et af de nærmeste kvartaler.</p> <p>Kommentar fra DTØ pr. 4. kvartal 2019: DTØs vurdering er, at bygherre har høj opmærksomhed på at gennemgå totalentreprenørens ressourceplanlægning, tidsstyring samt kontrahering. DTØ vurderer dog også, at der, givet de leverancer som skal foretages ift. teknikdelene i DP03-DP08, bør være fortsat øget opmærksomhed på dette punkt. Punktet vurderes derfor delvist lukket.</p> <p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 4. kvartal 2019: Nyt OUH vurderer, at der er høj fokus på området og vurderer derfor fortsat, at punkter bør kunne lukkes i et af de kommende kvartaler.</p> <p>Kommentar fra DTØ pr. 1. kvartal 2020: DTØ har i dette kvartal beskrevet, at bygherre skal sikre at totalentreprenøren skaber den nødvendige transparens ift. leverancer og kontrahering fremadrettet. Det vurderes således fortsat, at punktet er delvist lukket</p> <p>Kommentar fra Nyt OUH pr. 1. kvartal 2020: Gennem månedsrapporter, projektstyregruppemøder samt via en tæt og løbende dialog er der skabt en tilfredsstillende transparens i forhold til totalentreprenørens kontraheringer. Nyt OUH mener på denne baggrund, at punktet kan lukkes.</p>			

5. Bilag: Rapportgrundlag

Materiale:

- Referat samt bilag fra Styregruppemøde d. 17. april 2020
- Referat samt bilag fra Styregruppemøde d. 10. marts 2020
- Referat samt bilag fra Styregruppemøde d. 17. februar 2020
- Bilag vedrørende Totalentreprenørs månedsrapport 24, dateret 15. april 2020
- Bilag vedrørende Totalentreprenørs månedsrapport 23, dateret 15. marts 2020
- Bilag vedrørende bygherres risikolog, dateret 3. april 2020
- Bilag vedrørende bygherres opmærksomhedslog, dateret 14. april 2020
- Bilag vedrørende Opgørelse af reservebehov på Nyt OUH projektet, dateret 7. april 2020
- Bilag vedrørende Klassifikation af bygherreleverancer på Nyt OUH projektet, dateret 15. april 2020
- Bilag vedrørende Oversigt over kompetencer hos Nyt OUH, dateret 16. april 2020
- Bilag vedrørende Landskabsarbejder på Nyt OUH, dateret 15. april 2020
- Bilag vedrørende Nyt OUH uddrag af hovedtidsplan vedrørende IT leverancer, dateret 14. april 2020.
- Bilag vedrørende Ekstraordinære tiltag til begrænsning af risici for smitte med corona-virus, der gælder OHPTS/Uderentreprenørers/Leverandørers arbejde, revision 1 (materialet er tilgængelig på flere sprog).
- Bilag vedrørende tiltag på Nyt OUH som følge af Covid-19, dateret 6. april 2020.

Interview foretaget af Det Tredje Øje den 20. april 2020 med bygherre

- Drøftelse med vicedirektør Peter Holm, vicedirektør Kenneth Holm, teamleder økonomi og controlling Erik Fuglsang
- Drøftelse med tidsplanmanager Martin Steiniche, chefrådgiver og risikomanager Simon Borg
- Drøftelse med projektchef for udstyr/it, logistik, avertering/bygherreleverancer
- Lars Pilekjær.

Interview foretaget af Det Tredje Øje den 20. april 2020 med totalentreprenøren Odense Hospital Project Team Joint Venture

- Drøftelse med project manager Aroldo Tegon, CMB/Itinera
- Drøftelse med construction manager Roberto Pettinella, CMB/Itinera
- Drøftelse med QHSE manager Elisa Galli, CMB/Itinera
- Drøftelse med Design manager og BIM manager, Danilo Mastrangeli, CMB/Itinera.