

Region Midtjylland

Kvartalsrapportering fra "Det tredje øje", Regionshospitalet Viborg - 4. kvartal 2017



Indhold

1	Indledning	2
1.1	Samarbejde mellem Projektafdelingen og DTØ	2
1.2	DTØ's arbejdsmetode	2
2	Sammenfatning	3
2.1	Kvartalsrapporteringens anvendelighed	4
3	Granskning af udvalgte områder	5
3.1	Risikostyring	5
3.2	Akutcenter (DP2)	6
3.3	Ombygning (DP3)	8
4	Opfølgning på DTØ's tidligere anbefalinger	9
5	A Oversigt over lukkede observationer og anbefalinger siden seneste kvartalsrapport	11
6	B Oversigt over materialer	12

1 Indledning

Denne rapport indeholder den kvartalsvise afrapportering, som EY og vores underleverandør Ingeniørfirmaet Viggo Madsen (IVM) i kraft af vores rolle som "Det tredje øje" (DTØ) på kvalitetsfundsprojektet ved Regionshospitalet i Viborg (RHV) leverer til Regionsrådet i Region Midtjylland.

EY indtrådte som DTØ den 15. marts 2012, og rapporteringen er den fireogtyvende, siden EY i januar 2012 blev valgt som DTØ på projektet.

Formelt omhandler denne rapport 4. kvartal 2017, men vi har i gennemgangen af projektet tilstræbt at benytte senest tilgængelige viden og materiale. DTØ's granskning tager dermed udgangspunkt i projektets aktuelle situation og de værktøjer og materialer, der aktuelt foreligger og benyttes. Indholdet i rapporten giver en status på kvalitetsfundsprojektet på rapporteringstidspunktet, herunder de enkelte delprojekter. Kvalitetsfundsprojektet vurderes på en række centrale faste elementer: økonomi, tid, risikostyring, byggekvalitet samt kvalitet (samarbejde og organisation).

Rapporteringen anlægger som udgangspunkt en afvigelsestilgang, forstået på den måde, at vi i vores rapportering primært beskriver de forhold i de afdækkede områder, der afviger fra det forventede og planlagte; dog kan andre relevante forhold også behandles. De observationer og bemærkninger, der fremlægges i rapporteringen, kan vise sig at være afklaret i perioden mellem rapporteringsdeadline og offentliggørelse.

Rapporteringen er bygget op via en indledende overordnet status på igangværende delprojekter. Herefter følger en granskning af udvalgte områder og efterfølgende afsnit om de generelle forhold i projektet. Afslutningsvis beskrives og illustreres udviklingen i forbindelse med vores tidligere anbefalinger og bemærkninger. I den forbindelse skal det bemærkes, at tidligere observerede forhold og tilknyttede anbefalinger som udgangspunkt ikke gentages i rapporten.

I bilag A præsenteres en oversigt over observationer og anbefalinger fra seneste kvartalsrapport, der nu betragtes som afsluttede og dermed lukkede. For en oversigt over, hvilke materialer vi har benyttet i forbindelse med denne kvartalsvise rapportering, henvises til bilag B.

1.1 Samarbejde mellem Projektafdelingen og DTØ

Samarbejdet mellem Projektafdelingen (PA) og DTØ har været godt og præget af gensidig forståelse. PA og DTØ har opbygget en proces med løbende orienteringsmøder og en fast proces for rapporteringen.

1.2 DTØ's arbejdsmetode

I forbindelse med vores løbende granskning af RHV-projektet anvender vi forskellige teknikker til at indsamle den information, der ligger til grund for vores konklusioner og anbefalinger.

Oftest anvender vi interviews med relevante parter i projektet, herunder bl.a. hos PA, Projektgruppen Viborg (PV), Teknisk Afdeling RHV (TA), RHV og forskellige eksterne leverandører.

De informationer, vi modtager ved interviews, antager vi som værende i overensstemmelse med faktiske forhold. Anvendes konklusioner og antagelser baseret på interviews, vil kilden i anonymiseret form fremgå af rapporten (eksempelvis i form af PA, TA, PV m.fl.). Såfremt vores antagelser baseret på interviews ikke er retvisende, forventes det, at projektet gør os opmærksom herpå i forbindelse med den afsluttede kvalitetssikringsproces.

Der er imidlertid en række tilfælde, hvor vi indsamler vores dokumentation ved gennemgang af diverse materialer (notater, referater, risikoreporter m.v.), hvorefter vi afstemmer og afdækker disse oplysninger med interviews af relevante parter.

Endelig er der en række tilfælde, hvor vi efterspørger konkret dokumentation for modtagne oplysninger med henblik på verifikation af disse oplysninger. I disse tilfælde fremgår der eksplicit en reference til denne dokumentation i rapporten.

2 Sammenfatning

I vores granskning af delprojekterne ud fra de materialer og oplysninger, vi har haft til rådighed, anbefaler vi følgende:

Ny forøgelse af projektets centrale reserve

DTØ erfarer i 4. kvartal 2017, at projektets afleveringstidspunkt er udskudt fra den 26. april 2018 til den 31. august 2018 med ibrugtagning i maj 2019, og at der som følge af denne forsinkelse på ny er behov for at indløse reserver. Omfanget af dette besparelsesbehov kendes endnu ikke, idet der først skal gennemføres en temadrøftelse med byggeudvalget primo 2018, herunder om konsekvenserne for DP3-projektet, hvor bygherre måtte annullere den indgåede rådgiverkontrakt som følge af de nye besparelsesbehov.

DTØ anbefaler, at bygherre fastholder sit fokus på tæt monitorering af risici, særligt i forhold til tid, og reserveniveau, og at bygherre har det fornødne handlerum til hurtigt at iværksætte mitigerende handlinger i projektets resterende udførelse.

Udførelsestidsplan

Idet projektet ikke arbejder med en udførelsestidsplan, er udbudstidsplanen fortsat formelt gældende, mens man i praksis arbejder med en procesplan. Det fremgår af månedsrapport fra byggeledelsen, november 2017, at der i projektets seneste procesplan, revision 8, er indarbejdet en forsinkelse på fire måneder, hvormed afleveringsdatoen udskydes til den 31. august 2018. Der er varslet dagbod over for samtlige entreprenører med henblik på overholdelse af den sanktionsgivende afleveringstermin den 26. april 2018.

Det fremgår af byggeledelsens månedsrapport, at der fortsat er tre entrepriser, der er på et kritisk risikoniveau i forhold til tid.

Byggeledelsen oplyser desuden, at forholdet vedrørende varsling af dagbod har medført, at entreprenørerne generelt har en mere kontraktbaseret tilgang, og at projektet oplever stigende krav fra entreprenører på tidsfristforlængelse og ekstrakrav.

Projektets nuværende forsinkelse medfører endvidere en række risici for projektet, herunder risiko vedrørende forsinkelse som følge af interne afhængigheder, fx på byggeriets 8. etage, risiko vedrørende forsinkelse som følge af entreprenørernes manglende evne til at bemane byggepladsen og tidsmæssige risici som følge af kvalitetsudfordringer.

DTØ anbefaler, at PA fortsat følger udviklingen i byggeriets færdiggørelse tæt med henblik på identifikation af forsinkelser, herunder særligt med opmærksomhed på entreprenørernes evne til at skaffe tilstrækkelig bemanning til sikring af byggeriets fremdrift.

UFO-budget

Af DTØ's seneste kvartalsrapporter fremgår det, hvorledes der er identificeret en række forhold, som ville kunne presse budgettet til uforudsete udgifter (UFO-budgettet) på DP2. Dette er fortsat gældende og vedrører bl.a. omprojektering af hotlab, ændringsbehov i OP-stuer, ventilationsentreprisen, råhusentreprisen, vvs-entreprisen og apteringsentreprisen.

DTØ anbefaler, at der gennemføres afklaring af de identificerede forhold, der potentielt kan udfordre UFO-budgettet, med henblik på at træffe fornødne foranstaltninger til at imødegå sådanne udfordringer.

2.1 Kvartalsrapporteringens anvendelighed

Denne rapport er udarbejdet i overensstemmelse med aftale indgået mellem EY og Region Midtjylland den 14. marts 2012 og med de formål, som fremgår heraf. Rapportens indhold kan ikke udstrækkes til at gælde i andre sammenhænge end det, der følger af formålet med rapporten, ligesom de i rapporten anførte konklusioner og anbefalinger skal læses i en helhed.

Aarhus, den 29. januar 2018
ERNST & YOUNG P/S

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Peter Kold', is written over the printed name and title.

Peter Kold
Director

3 Granskning af udvalgte områder

I nedenstående afsnit er DTØ's observationer beskrevet i forhold til vores granskning af udvalgte områder.

3.1 Risikostyring

3.1.1 Ny forøgelse af projektets centrale reserve

DTØ beskrev i rapporterne for 2. og 3. kvartal 2017 forløbet vedrørende indløsning af besparelser med henblik på at øge projektets centrale økonomiske reserve som følge af en opdateret kapitalisering af projektets risici. Indløsningen af besparelser blev besluttet på et ekstraordinært styregruppemøde den 13. september 2017. DTØ beskrev endvidere i disse to kvartalsrapporter, at byggeledelsen vurderede, at projektet var tre til seks måneder forsinket i forhold til den på daværende tidspunkt gældende tidsplan.

Af referatet af styregruppemødet den 13. september 2017 fremgår det, at det blev drøftet, hvorvidt der var afsat tilstrækkelige reserver i projektet, idet PA gør styregruppen opmærksom på, at der ikke var afsat reserver til eventuelle merudgifter til PV, yderligere tidsforlængelse, udgifter i forbindelse med eventuel helt nødvendig ændringshåndtering, udgifter til eventuelle voldgiftssager, herunder advokat og dokumenteringsassistance, samt bygherreændringer. PA gør endvidere styregruppen opmærksom på, at eventuelle yderligere besparelser på DP3 bedst ville blive indarbejdet på daværende tidspunkt forud for kontraktindgåelse med en ny rådgiver. Styregruppen vurderede og besluttede, at der på daværende tidspunkt ikke skulle afsættes yderligere reserver, og at det indledte rådgiverforløb på DP3 skulle fortsætte som planlagt. Styregruppen besluttede, at såfremt det er nødvendigt at øge reserverne senere, indløses en sengeetage i DP3.

DTØ erfarer i 4. kvartal 2017, at projektets afleveringstidspunkt er udskudt fra den 26. april 2018 til den 31. august 2018 med ibrugtagning i maj 2019, og at der som følge af denne forsinkelse på ny er behov for at indløse reserver. Omfanget af dette besparelsesbehov kendes endnu ikke, idet der først skal gennemføres en temadrøftelse med byggeudvalget primo 2018, herunder konsekvenserne for DP3-projektet, hvor bygherre måtte annullere den indgåede rådgiverkontrakt som følge af de nye besparelsesbehov.

DTØ vurderer, at det er kritisk at sikre, at der i projektets resterende levetid er en meget tæt monitoring og rapportering af økonomiske og tidsmæssige risici, så der hurtigt kan træffes beslutning om mitigerende (afværgende eller risikoreducerende) handlinger, og så der hele tiden er en aktuel vurdering af projektets reservebehov kontra den resterende reserve. DTØ vurderer endvidere, at det grundet projektets historik med gentagende behov for indløsning af reserver gennem udførelsesfasen er afgørende, at der på alle beslutningsniveauer hos bygherre fortsat er en forståelse for projektets kritiske risici, disses konsekvenser for tid og økonomi samt vilje til hurtigt, agilt og realistisk at handle herpå. I takt med at projektet nærmer sig afleveringsdatoen, indskrænkes bygherres handlemuligheder kraftigt, konsekvenserne i tid øges, og omkostningerne ved mitigerende tiltag stiger.

Projektets risiko- og reservestyring, særligt med fokus på tidsmæssige risici, er et opmærksomhedspunkt for DTØ, og der følges op herpå i næste kvartal.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at bygherre fastholder sit fokus på tæt monitoring af risici, særligt i forhold til tid, og reserveniveau, og at bygherre har det fornødne handlerum til hurtigt at iværksætte mitigerende handlinger i projektets resterende udførelse.

3.2 Akutcenter (DP2)

3.2.1 Samarbejdet med PV

DTØ beskrev i rapporten for 3. kvartal 2017, at PA havde fremsendt reklamation mod PV i forhold til fejl og mangler i projektet samt PV's andel i projektets tidsmæssige forsinkelse. Endvidere var projektets rater til PV ved at løbe ud, hvorfor styregruppen besluttede at bede PV færdiggøre projektet inden for de eksisterende økonomiske rammer inkl. en tillægsaftale om fagtilsyn.

DTØ erfarer, at der endnu ikke er modtaget svar fra PV på PA's reklamation. PA udarbejder opdeling af aftalesedler i hhv. fejl og mangler i projektet; en systematik, der er godkendt af PA's jurist og bygherrerådgiver. Denne opdeling sendes løbende til PV og forsikringsselskabet.

I mellemtiden er der sket udskiftning på en ledelsespost hos PV, hvilket, jf. PA, har medført en øget tilstedeværelse fra PV på byggepladsen og en forbedret kommunikation om projektets fremdrift. Bygherre har anlagt en ny mødestruktur for projektet, herunder ugentlige møder om aftalesedler, emner til PV og formøder til byggemøder.

DTØ følger op på forholdet i næste kvartal.

3.2.2 Udførelsestidsplan

Idet projektet ikke arbejder med en udførelsestidsplan, er udbudstidsplanen fortsat formelt gældende, mens man i praksis arbejder med en procesplan. Det fremgår af månedsrapport fra byggeledelsen, november 2017, at der i projektets seneste procesplan, revision 8, er indarbejdet en forsinkelse på fire måneder, hvormed afleveringsdatoen udskydes til den 31. august 2018. Der er varslet dagbod over for samtlige entreprenører med henblik på overholdelse af den sanktionsgivende afleveringstermin den 26. april 2018.

Af referatet af byggemødet den 14. december 2017 fremgår, at bygherre ophører revision 8 af procesplanen til gældende arbejdstidsplan. Entreprenørerne stiller spørgsmål til det juridiske grundlag for dette. Et svar herpå vil tilgå entreprenørerne fra bygherre.

Af seneste referat af tidsplansmødet den 18. december 2017, en møderække initieret af bygherre, fremgår det, at en række entreprenører har bemærkninger til og forbehold for den seneste procesplan, ligesom en entreprenør eksplicit angiver, at man fortsat kun har accepteret udbudstidsplanen.

Det fremgår af byggeledelsens månedsrapport, at der fortsat er tre entrepriser, der er på et kritisk risikoniveau i forhold til tid.

Byggeledelsen oplyser desuden, at forholdet vedrørende varsling af dagbod har medført, at entreprenørerne generelt har en mere kontraktbaseret tilgang, og at projektet oplever stigende krav fra entreprenører på tidsfristforlængelse og ekstrakrav.

Projektets nuværende forsinkelse medfører en række risici for projektet:

- ▶ Forsinkelse som følge af interne afhængigheder, fx på byggeriets 8. etage, hvor der skal installeres teknik, bl.a. til forsyning af ventilation og varme på de underliggende etager. Byggeledelsen oplyser, at arbejdet med færdiggørelse af 8. tekniketage pågår planmæssigt, men at der er en usikkerhed, idet etagen endnu ikke er lukket.
- ▶ Yderligere forsinkelse som følge af entreprenørernes manglende evne og/eller vilje til at bemane byggepladsen. På nuværende tidspunkt er der høj aktivitet i byggebranchen, hvilket kan medføre, at entreprenørerne har vanskeligt ved at skaffe de nødvendige ressourcer med kort varsel, eksempelvis hvis forcering bliver nødvendigt.
- ▶ Tidsmæssige risici som følge af kvalitetsudfordringer:
 - Det fremgår af referatet af byggemødet den 14. december 2017, at der er tilgået ændringer i OP-områder, der vedrører VVS, Vent, EI og Aptering, som har konsekvens for tid. PA oplyser, at man har valgt at indføre anlægsmæssige tiltag, der skal sikre OP-stuernes renhed. Projektændringerne er afklaret, og projektet er tilrettet. P.t. pågår afklaring af den tidsmæssige konsekvens og indarbejdelse af dette i byggetidsplanen.

- PA oplyser, at der fortsat er uklarhed vedrørende projekteringen af hotlab-området, herunder sikring af renhed, hvorfor man har søgt rådgivning ved en ekstern rådgiver. Denne vurderer, at den projekterede løsning ikke er tilstrækkelig, og undersøgelse heraf pågår. Byggeledelsen oplyser, at man med henblik på ikke at forstyrre fremdriften i det øvrige byggeri har valgt ikke at implementere ændringerne nu. Det overvejes, hvorvidt ændringerne skal håndteres af anden rådgiver efter aflevering. PA oplyser, at man har valgt at isolere området med henblik på ikke at forsinke fremdriften i det øvrige byggeri.
- Af byggeledelsens månedsrapport for november 2017 fremgår, at loftsmontagen er vanskelig og tidskrævende med en del tilbagegang for at sikre arbejdsprocesser for installationsfagene. Byggeledelsen er i dialog med entreprenøren omkring øgede ressourcer til håndtering af forholdet.
- ▶ Tidsmæssige risici som følge af, at forsinkelsen nødvendiggør, at bygherreleverancer leveres parallelt med øvrige arbejder, hvilket medfører øget kompleksitet i snitfladerne mellem leverandører på byggepladsen.
- ▶ Tidsmæssige risici som følge af forsinkelser af de mange afklaringer, entreprenørerne afventer i forhold til projektmaterialet, hvilket kan kompromittere fremdriften i entreprenørernes arbejder. Af byggemødereferatet af den 14. december 2017 fremgår det, at entreprenørerne fortsat på en række punkter mangler projektmateriale og afklaring.

DTØ vurderer, at det er væsentligt for projektet, at der løbende foretages en vurdering af de samlede tidsmæssige risici for projektets udførelse for at identificere eventuelle yderligere forsinkelser, ligesom der bør være fokus på tidligt at identificere aktiviteter, der kan nødvendiggøre øget bemanning hos entreprenørerne.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at PA fortsat følger udviklingen i byggeriets færdiggørelse tæt med henblik på identifikation af forsinkelser, herunder særligt med opmærksomhed på entreprenørernes evne til at skaffe tilstrækkelig bemanning til sikring af byggeriets fremdrift.

3.2.3 Færdiggørelsestidsplan

Som en konsekvens af den nye afleveringsdato for projektet har PA udarbejdet en ny færdiggørelsestidsplan for de aktiviteter, der ligger fra entreprenørernes aflevering og frem til klinisk ibrugtagning. I denne nye tidsplan arbejder man ikke længere med flere sekventielle delafleveringer, men i stedet med én samlet aflevering af byggeriet fra entreprenørerne.

DTØ har set færdiggørelsestidsplanen og vurderer, at denne på nuværende tidspunkt ikke har et tilstrækkeligt detaljeringsniveau til at fungere som endelig styrende tidsplan for færdiggørelsesprocessen. Det er DTØ's erfaring fra lignende byggeri, at der i tidsrummet mellem entreprenørernes aflevering af byggeriet og klinisk ibrugtagning skal pågås mange aktiviteter af mange parter, hvilket kræver skærpet styring og koordinering. DTØ vurderer, at det vil være relevant at inkludere følgende aktiviteter og deres afhængigheder i tidsplanen:

- ▶ Afhjælpning af entreprenørernes fejl og mangler
- ▶ Commissioning, herunder tværgående test, indhentning af dokumentation, as-built materiale og CE-mærkning
- ▶ Myndighedssyn og -godkendelse
- ▶ Ændringsbehov efter aflevering (eksempelvis ændring af hotlab-området)
- ▶ Klinisk gennemgang og godkendelse af byggeriet

I forhold til sikring af interne afhængigheder, ressourcetræk, fastsættelse af milepæle og generel planlægning vurderer DTØ, at færdiggørelsestidsplanen med fordel kan detaljeres og suppleres med ovennævnte aktiviteter. En detaljeret og fyldestgørende færdiggørelsestidsplan er afgørende for at sikre, at

processen fra entreprenørernes aflevering af byggeriet og frem til klinisk ibrugtagning styres mest hensigtsmæssigt. Herunder hvad angår afhængigheder mellem aktiviteter, så forsinkelser ét sted ikke får en sneboldeffekt.

DTØ vil følge op på detaljeringen af færdiggørelsestidsplanen i næste kvartal.

3.2.4 UFO-budget

Af DTØ's seneste kvartalsrapporter fremgår det, hvorledes der er identificeret en række forhold, som ville kunne presse budgettet til uforudsete udgifter (UFO-budgettet) på DP2. Dette er fortsat gældende og vedrører, jf. projektets risikoregister og byggeledelsens månedsrapporter, bl.a. nedenstående forhold:

- ▶ Hotlab: Afklaring af økonomiske konsekvenser, herunder ansvarsforhold mellem PA og PV, som følge af eventuel omprojektering til sikring af tilstrækkelig renhed.
- ▶ OP-stuer: Den økonomiske konsekvens som følge af ændringsbehov i OP-stuer er endnu ikke klarlagt.
- ▶ Ventilationsentreprisen: Ventilationsentreprenør har fremsendt ekstrakrav for færdigprojektering af ventilationsprojekt grundet manglende kvalitet i PV's projektmateriale. Bygherre er i dialog med entreprenøren om et eventuelt forlig.
- ▶ Råhusentreprisen: Der pågår tilpasninger af støttevægge i terræn og tilpasninger af jordarbejdet. Den endelige økonomiske konsekvens er delvist ikke afklaret.
- ▶ Vvs-entreprisen: Byggeledelsen oplever stigende antal aftalesedler primært på grund af projektændringer og projekttilretninger.
- ▶ Apteringsentreprisen: Tvist mellem bygherre og entreprenør vedrørende afregning af merforbrug i forbindelse med udlægning af slidlagsgulve.

Anbefaling

DTØ anbefaler, at bygherre fortsat har fokus på at gennemføre afklaring af de identificerede forhold, der potentielt kan udfordre UFO-budgettet, med henblik på at træffe fornødne foranstaltninger til at imødegå sådanne udfordringer.

Herudover konstateres der fortsat en række fejl og mangler i projektmaterialet, jf. PA, hvilket kan medføre uforudsete merudgifter. For DTØ er udviklingen i UFO-budgettet således et opmærksomhedspunkt, og vi vil således følge op på forholdet, herunder projektets vurdering af UFO-budgettets tilstrækkelighed.

3.3 Ombygning (DP3)

DTØ erfarer, at DP3-projektet afventer afklaring som følge af omfanget af de besparelser, der er omtalt i afsnit 3.1, hvorfor den indgåede rådgiverkontrakt blev annulleret af bygherre.

DTØ følger op på dette i næste kvartal.

4 Opfølgning på DTØ's tidligere anbefalinger

Anbefaling/bemærkning	Delprojekt	Henvisning	Status	Kommentarer
DTØ anbefaler, at PA laver en handlingsplan for, hvordan det sikres, at risici som følge af yderligere mangler i projektmaterialer og yderligere forsinkelser mindskes.	DP2	3. kvartal 2017	Igangværende	<p>PA oplyser, at bygherre arbejder i flere spor i forhold til at sikre dette. Bl.a. indgår bygherre en særaftale vedrørende PV's tilstedeværelse med det formål at afklare forhold på byggepladsen, der hindrer fremdriften af byggeriet, herunder koordinering med entreprenører og byggeledelsen.</p> <p>Bygherre udbeder sig opgørelser på forbrugt tid/ydelsesbeskrivelse mindst hver måned, således der kan ske opfølgning. Tilbagesøgningsklausul indarbejdes i ATR. Der pågår ugentlige projektmøder/dialogmøder mellem PV og BL. Risici overvåges og føres til log i risikogruppen, der afklarer løsninger, så forsinkelse mindskes, og økonomi afklares. Herudover afholdes projektafklaringsmøder mellem PV og bygherre i forhold til at sikre fremdrift. Anbefalingen lukkes.</p>
Endvidere anbefaler DTØ, at PA vurderer behovet for at eskalere projektets udfordringer i et dialogspor med deltagelse af regionens ledelse og PV's ledelse.	DP2	3. kvartal 2017	Igangværende	<p>PA oplyser, at PV i november 2017 har indsat en ny projektchef og projekteringsleder, og bestyrelsen hos PV har præciseret, at man går til sagen med fokus rettet mod at opføre et godt og velfungerende hospital i en løsningsorienteret og samarbejdsorienteret procesånd - med en fokuseret indsats hos PV på at komme i mål. Dette er blevet positivt modtaget af bygherre, der for nuværende ikke ser behov for møder mellem</p>

Anbefaling/bemærkning	Delprojekt	Henvisning	Status	Kommentarer
				PV's bestyrelse og regionens øverste ledelse. Anbefalingen lukkes.
Endelig anbefaler DTØ, at PA vurderer konsekvenser vedrørende DP3 ved en eventuel indløsning af de tilbageværende emner i P&B-kataloget.	DP3	3. kvartal 2017	Igangværende	PA oplyser, at der primo 2018 tages stilling til DP3-projektet som et led i en temadrøftelse i byggeudvalget. DTØ følger op i næste kvartal.

A Oversigt over lukkede observationer og anbefalinger siden seneste kvartalsrapport

Anbefaling/bemærkning	Delprojekt	Henvisning	Status	Kommentarer
DTØ anbefalede i kvartalsrapportering for 1. kvartal 2017, at projektet styrkes med byggestrategiske kompetencer på ledelsesniveau for at imødekomme et øget pres på projektet.	Akutcenter	DTØ-rapport for 1. kvartal 2017	Lukkes	DTØ erfarer, at der er ansat en seniorprojektleder med fokus på commissioning-processen. Projektlederen kommer fra en rådgiverorganisation, men er ansat som ressource i PA og refererer til PA's projektchef. Det er således valgt at styrke kompetencer til understøttelse af commissioning-processen frem for byggestrategiske kompetencer. Anbefalingen lukkes.
DTØ erfarer i forbindelse med denne kvartalsrapportering, at RM arbejder på at udarbejde en model for reserveprognostisering, herunder sammenhæng til projektets kapitaliserede risici.	Akutcenter og Ombygning	DTØ-rapport for 1. kvartal 2017	Lukkes	3. kvartal 2017 PA oplyser, at man anvender samme prognostiseringsmetodik som Gødstrup. DTØ vurderer, at der er tilstrækkelig gennemsigthed i den nuværende metode, og anbefalingen lukkes.

B Oversigt over materialer

Nedenfor ses en oversigt over materialer, som DTØ har haft til rådighed i forbindelse med denne kvartalsvise rapportering. Dokumenter og materialer, der er registreret ved tidligere kvartalsrapporteringer, medtages som udgangspunkt ikke i denne oversigt:

- ▶ Interviews med PA og byggeledelse
- ▶ Månedsrapport fra byggeledelsen for akutcenter (DP2) - oktober 2017 og november 2017
- ▶ Risikoregister, november 2017
- ▶ Referat af styregruppemøde 13. september 2017
- ▶ Gældende tidsplan for akutcentret
- ▶ Referat af byggemøde 14. december 2017
- ▶ PA's bemærkninger til DTØ's kvartalsrapport for 3. kvartal 2017
- ▶ Referater af tidsplansmøder 11. og 18. december 2017
- ▶ Risikoregister for 3. kvartal 2017