

Region Hovedstaden

Nyt Hospital Herlev

Uafhængig risikovurdering - 3. kvartal 2015



Model: Konsortiet NHH, ved Henning Larsen Architects

23. november 2015

1. Indledning

Jf. økonomiaftalen for 2012 skal der mellem det daværende Ministeriet for Sundhed og Forebyggelse og Danske Regioner fastlægges en kvartalsrapport, som danner grundlag for ministeriets opfølgning på kvalitetsfundsprojekterne.

Kvartalsrapporteringen skal give et samlet overblik over udvikling i økonomi, fremdrift, risici og resultater for det kvalitetsfundsstøttede byggeri. Den skal betrygge Sundheds- og Ældreministeriet i, at projektet forløber planmæssigt og kan realisere de resultater, som ligger til grund for tilsagnet om støtte fra Kvalitetsfonden, særligt med vægt på, at der indenfor den økonomiske ramme kan etableres et tidssvarende og fuldt funktionsdygtigt sygehus. Rapporteringen bidrager til at skabe gennemsigtighed om projektets indhold og forløb og er dermed grundlag for dialog mellem region og ministerium om projektet.

I administrationsgrundlaget for kvalitetsfundsprojekterne, udarbejdet af det daværende Ministeriet for Sundhed og Forebyggelse er det en forudsætning, at de risikovurderinger som indgår i kvartalsrapporteringen kvalificeres uafhængigt af byggeorganisationen. Den uafhængige vurdering indgår som bilag til Regionens kvartalsrapportering og fremsendes til Sundheds- og Ældreministeriet.

Det er aftalt med Region Hovedstaden, Center for Økonomi, Enheden for Budget og Byggestyring, at BDO Consulting udarbejder den uafhængige risikovurdering af projektet for 3. kvartal 2015, således at denne kan indgå i den samlede rapportering vedrørende kvalitetsfundsprojektet Nyt Hospital Herlev.

Denne rapport omhandler den uafhængige risikovurdering for 3. kvartal 2015 pr. 30. september 2015, og forholder sig således udelukkende til projektets status pr. dato for kvartalsrapporteringen. Opgavens nærmere indhold er beskrevet i afsnit 1.2.

1.1 Projektet

Kvalitetsfundsprojektet på Nyt Hospital Herlev omfatter overordnet følgende elementer

- Delprojekt A: En selvstændig Kvinde-Barn bygning (KBB) og Fælles Akutmodtagelse (FAM), som placeres syd for det eksisterende hospital. Denne udbygning udgør ca. 56.600 m². Herudover omfatter delprojektet etablering af i alt 900 nye p-pladser i et p-hus samt i terræn.
- Delprojekt B: En udvidelse af Servicebygningen med ca. 6.200 m². Servicebygningen rummer logistikfunktioner og tekniske forsyninger for hele hospitalet. Projektet omfatter en nødvendig ombygning samt opdatering af de logistiske funktioner, samt en mindre udvidelse af laboratorieområdet. Endvidere omfatter delprojekt B en udvidelse af kapellet med 110 m² og etablering af rensningsanlæg på 530 m²
- Delprojekt C: Omfatter tværgående projekt med indkøb af IT, inventar og Medico-teknisk udstyr inkl. AGV-teknologi.
- Delprojekt D: Byggeledelse.
- Delprojekt E: Bygherreudgifter til administration, ledelse og bygherrerådgivning.
- Køb og reovering af Arkaden.
- Ombygning af etage 103 i Sengetårnet bl.a. med indretning af en-sengs stuer.

Projektets samlede anlægssum udgør 2,250 mia. kr. (2009-p/l) og forventes afleveret af entreprenørerne ultimo 2018 med ibrugtagning i 2. halvår 2019.

Endvidere har projektet fået godkendt en udvidelse af investeringsbudgettet på 40 mio. kr. (2009-p/l) til etablering af lavenergibyggeri efter bygningsreglementets energiklasse 2020.

Udbetalingsanmodning og projektets finansieringsprofil er godkendt af Ministeriet for Sundhed og Forebyggelse den 18. februar 2015.

Ved påbegyndelse af den uafhængige risikovurdering fra og med 1. kvartal 2015 er delprojekterne omfattende køb og renovering af arkaden samt ombygning af etage 103 i Sengetårnet afsluttet.

1.2 Den uafhængige risikovurdering

Gennemgangen af de kritiske elementer i kvalitetsfondsprojektet "Nyt Hospital Herlev" omfatter nedenstående analyser og vurderinger, som udføres under hensyntagen til projektets aktuelle status på rapporteringstidspunktet, herunder i forhold til en opdeling i delprojekter, som kan have forskellige tidsmæssige rammer og derfor kræver forskellig indsats og fokus.

- Analyse, vurdering og efterprøvning af om risikovurderinger er retvisende i forhold til projektets økonomi, tid og kvalitet.
- Vurdere og efterprøve om projektafdelingen håndterer de konstaterede risici hensigtsmæssigt og betryggende, herunder at:
 - Projektets styringsgrundlag og værktøjer sikrer, at krav og risici som konstateres i forbindelse med kvalitetsfondsprojektet registreres og behandles løbende via risikoregistret.
 - Mulige aktioner til imødegåelse af de identificerede risici beskrives og begrundes.
 - Konstaterede risici og krav rapporteres til projektledelsen og Regionsrådet rettidigt.
- Afgivelse af kvartalsrapportering til Regionsrådet med konklusioner og anbefalinger, herunder at bidrage med forbedringsforslag til projektet ud fra de forhold, som den uafhængige risikovurdering identificerer.

De i nærværende rapport anførte observationer og bemærkninger er alene baseret på de af Regionen fremsendte dokumenter. Der henvises til materialeoversigten i afsnit 4 for en nærmere gennemgang af de dokumenter, der er lagt til grund for risikovurderingen.

1.3 Rapporteringens anvendelighed

Denne rapport er udarbejdet i overensstemmelse med aftale indgået mellem BDO Consulting og Region Hovedstaden og med de formål der fremgår heraf.

Den uafhængige risikovurdering forholder sig udelukkende til projektets status pr. dato for kvartalsrapporteringen, og forholder sig således alene til det materiale herunder fremdriftsrapporter, mødereferater, risikologs, workshops mv. der er blevet udarbejdet, afholdt, opdateret eller revideret i det kvartal rapporteringen omfatter.

Der tages forbehold for udviklingen i projektet for perioden fra kvartalsrapporteringstidspunktet til det tidspunkt hvor 3. øje ser materialet.

De observationer og bemærkninger der fremlægges i nærværende rapportering, kan endvidere være afklaret i perioden mellem rapporteringsdeadline og offentliggørelse.



Rapportens indhold kan ikke udstrækkes til at gælde andre sammenhænge end det, der følger af formålet med rapporten, ligesom de i rapporten anførte konklusioner og anbefalinger skal læses i en helhed.

Randers, den 23. november 2015

BDO Consulting
Bygge & Anlæg, Bygherrerådgivning

2 Resumé

Afsnittet indeholder en sammenfatning af BDO's vurderinger og anbefalinger i forbindelse med rapporteringen for 3. kvartal 2015.

Overordnet vurderes det fortsat at projektorganisationen arbejder målrettet og effektivt med risikostyringen i overensstemmelse med Regionens risikostyringsmanual og det projektspecifikke styringsgrundlag, samt at projektorganisationens risikorapportering i al væsentlighed giver et dækkende billede af projektets risikoprofil på rapporteringstidspunktet.

Håndtering af licitationsresultatet for delprojekt A er behandlet i hospitalsbyggestyregruppen i 3. kvartal 2015, ligesom der er foretaget en ajourføring af change request kataloget. Det er på baggrund af en gennemgang af den reviderede projektøkonomi DTØ's vurdering at change request kataloget sammen med øvrige generelle og projektspecifikke reserver, har en tilstrækkelig robusthed til at håndtere projektets økonomiske risici.

Vurderingen er baseret på den redegørelse om licitationsresultatet, som projektafdelingen har forelagt hospitalsbyggestyregruppen, herunder at der kan foretages de nødvendige projektoptimeringer, og at P-hus efterfølgende kan udføres inden for det budget som hospitalsbyggestyregruppen har godkendt og i henhold til krav fra Herlev Kommune.

I forbindelse med risikovurderingen for 3. kvartal 2015 har det eksterne 3. øje dog gjort følgende observationer, som efter vores vurdering bør medtages i risikostyringsarbejdet.

- At der ved udgangen af 3. kvartal 2015 er registreret 6 kritiske risici, som hvis de udløses, vil medføre et betydeligt reservetræk. De forventede omkostninger for de 6 kritiske risici udgør alene 126,4 mio. kr. DTØ er opmærksom på at ikke alle kritiske risici er relevante i hele projektets forløb, men forventer at projektorganisationen fortsat har øget fokus på løbende opfølgning og igangsætning af handleplaner, som kan medvirke til at minimere de kritiske risici i projektet, herunder tager initiativ til evt. at løfte risikohåndteringen til regionalt niveau.
- At der om muligt søges identificeret yderligere change request emner, som giver mulighed for at foretage besparelser på et senere tidspunkt i udførelsesperioden for delprojekt A og B, da change request for delprojekterne med det nuværende katalog vil være udtømte ultimo 2017 når der ses bort fra mulighed for aktivering af reserve vedr. PL-indeksering af CMIT-puljen.
- At projektafdelingen ikke vurderer at risiko for tab af nøglemedarbejder skal indgå i risikologgen, da problemstillingen drøftes løbende med konsortiet. DTØ fastholder sin tidligere anbefaling herom og vil derfor i forbindelse med kommende kvartalsrapporter følge op på projektafdelingens håndtering heraf.
- At projektafdelingen sikrer at konsortiet ved projektoptimeringer har særligt fokus på afklaring af afledte konsekvenser af projektoptimering i forhold til snitfladerne mellem de enkelte entrepriser.

2. Den overordnede risikostyring

2.1 Projektstyring

På det overordnede niveau fremstår projektorganisationen fortsat velstruktureret og velfungerende, og det vurderes, at de formelle mødefora fortsat fungerer og er med til at sikre et gennearbejdet beslutningsgrundlag og at projektstyringen generelt er betryggende.

I projektorganisationen er en stor mængde projektspecifik viden og beslutningskompetencer, så vidt vi kan vurdere, koncentreret på få nøglemedarbejdere. Dette kan give en flaskehalseffekt, når arbejdspresset stiger i udførelsesfasen, og eventuelle ændringer i bemanningen i projektorganisationens ledelse vil kunne have væsentlig betydning for tid og økonomi.

DTØ har noteret sig at projektorganisationen har medtaget dette forhold i risikoarbejdet, at emnet drøftes løbende på risikoworkshops og at både bygherre, bygherrerådgiver og totalrådgivere således fortløbende har fokus på at søge risikoen minimeret.

En eventuel fratrædelse i bygherres projektledelse, bygherrerådgiver og totalrådgiver herunder byggeledelsen vil, i en periode med stor byggeaktivitet, kunne svække projektorganisationen væsentligt og medføre tab i fremdrift og kvalitet. DTØ har tidligere anbefalet at risiko for tab af nøglemedarbejdere indgår i projektets risikolog for at sikre tilstrækkeligt fokus på konsortiets bemanning.

Projektafdelingen har hertil anført at problemstillingen drøftes med konsortiet og at der derfor er tilstrækkelig fokus herpå. DTØ tager dette til efterretning men vil følge op på håndtering af emnet i forbindelse med kommende kvartalsrapporteringer.

2.2 Processtyring

I takt med at aktiviteterne på byggepladsen øges væsentligt, når alle delprojekter overgår til udførelsesfasen, vil der erfaringsmæssigt komme et stigende pres på beslutningsprocedurerne.

Det er derfor væsentligt, at der er fokus på rettidige beslutninger og afklaringer af byggeprojektet, herunder løbende projektopfølgning og projektafklaring samt koordinering af entreprisarbejder og bygherreleverancer og disses indbyrdes grænseflader. DTØ har noteret, at der er udarbejdet en samlet drejebog for processtyringen, som beskriver kommunikationsveje og beslutningskompetencerne i byggeriet. Herudover er der truffet beslutning om at igangsætte et arbejde med etablering af en bonusordning for entreprenører, som bidrager til at frister for leverancer og aktiviteter vedrørende betonelementer overholdes.

Et andet væsentligt element i at sikre den nødvendige fremdrift er håndtering af konflikter mellem entreprenører, byggeledelse og bygherre. Kommunikationsplanen bør derfor også omfatte en beskrivelse af processen for konflikthåndtering, som skal medvirke til at sikre en hurtig afklaring af konflikter, således at konflikterne ikke påvirker projektets fremdrift.

DTØ har i den forbindelse noteret sig, at projektafdelingen har truffet beslutning om, at ansætte medarbejder som udelukkende skal håndtere claims på byggepladsen. Endvidere tilknyttes juridisk bistand under møder mellem byggeledelse, rådgivere og bygherre, som sikrer at håndtering af claims bliver juridisk bindende og medvirker til at minimere risiko som følge af claims.

En smidig kommunikationsplan fordrer dog også, at der hos såvel bygherre, bygherrerådgiver som totalrådgiver er de nødvendige ressourcer til rådighed hos de medarbejder hos både byg-

herre og rådgivere, som i kommunikationsplanen tildeles nøglepositioner i forhold til konfliktløsning. Der er som led i risikoarbejdet truffet beslutning om, at risiko for langsom projektopfølgning og projektafklaring udvides til at omfatte byggeledelsen.

DTØ har noteret, at der er udarbejdet en drejebog som beskriver roller, ansvar, kommunikation, dokumenthåndtering, økonomi- og tidsstyring m.v. i udførelsesfasen. Drejebogen vurderes umiddelbart at kunne medvirke til at sikre smidige kommunikationsveje og beslutningskompetencer i udførelsesfasen. Der følges op på den konkrete udmøntning af drejebogen i 4. kvartal 2015.

2.3 Risikostyring

Den operationelle udførelse af risikostyringen udføres af projektafdelingen via møder i risikoledelesgruppen og risikoworkshops hvor alle relevante interessenter i projektorganisationen deltager, herunder repræsentanter for totalrådgiver, byggeledelse og bygherrerådgiver, hvilket sikrer en faglig velfundret og aktuel vurdering af projektets risici.

Alle identificerede risici på delniveau 1 indrapporteres til en samlet risikolog, som føres i Exonaut Risk, som er det tværgående værktøj til risikostyring på kvalitetsfondsprojekterne i Region Hovedstaden. Derved sikres at risikostyringen foregår ensartet på tværs af kvalitetsfondsprojekterne.

Risikorapporten ultimo 3. kvartal 2015

Der er i projektets risikolog for kvalitetsfondsprojektet på delniveau 1 udskrevet pr. 30. september 2015, og som er lagt til grund for nærværende gennemgang, identificeret og registreret en række kritiske risici, ligesom handlingsplaner til imødegåelse af de identificerede risici, og heraf afledte økonomiske konsekvenser er beskrevet.

Projektets risikolog som i lighed med de øvrige kvalitetsfondsprojekter i Region Hovedstaden føres i Exonaut, indeholder en kvalificeret vurdering af de økonomiske forhold for de imødegående tiltag. Ligeledes er de økonomiske konsekvenser belyst for de i kvartalsrapporten anførte 10 risici, som efter bygherres vurdering omfatter de mest aktuelle og væsentligste risikopunkter, hvilket er i overensstemmelse med de rapporteringskrav, der er foreskrevet af Ministeriet for Sundhed og Forebyggelse i ”Regnskabsinstruks til behandling af tilskud fra Kvalitetsfonden til sygehusbyggeri” version juni 2014, samt Regionen Hovedstadens styringsmæssige retningslinjer.

De samlede forventede omkostninger for de 10 væsentligste risici udgør 136,6 mio. kr. svarende til ca. 52 % af de samlede reserver på 325,4 mio. kr. inkl. ufo-puljen for delprojekt B (årets priser). Heri er dog ikke taget højde for reservedisponeringer, som følge af licitationsresultatet for delprojekt A, som udgør mellem 40 og 60 mio. kr. hvorved reserven udgør 265,4 - 285,4 mio. kr. Reservedisponeringer som følge af licitationsresultatet sker alene ved anvendelse af den regionale reserve, som herefter vil udgøre 61 - 81 mio. kr.

DTØ har i endvidere noteret sig, at der ved udgangen af 3. kvartal 2015 er registreret 6 kritiske risici, som hvis de udløses, vil medføre et reservetræk på 126,4 mio. kr. (årets priser).

Set i forhold til 2. kvartal 2015 er tale om fald i den samlede forventede omkostninger og dermed overordnet en forbedring i det samlede risikobillede for projektet. Dette kan hovedsageligt henføres til, at entreringsrisikoen (risiko for at licitationsresultat ligger over budget) nu er håndteret for delprojekt A.

DTØ er opmærksom på at ikke alle kritiske risici er relevante i hele projektets forløb, men forventer at projektorganisationen fortsat har fokus på løbende opfølgning og igangsætning af handleplaner, som kan medvirke til at minimere de kritiske risici i projektet, herunder tager

initiativ til evt. at løfte risikohåndteringen til regionalt niveau. Det er væsentligt da andelen af de samlede forventede risici, som kan henføres til de kritiske risici udgør 93 % af de samlede omkostninger, hvorfor det er væsentligt at der er fokus på at håndtere de kritiske risici.

Ved vurdering af de forventede omkostninger af de identificerede risici i forhold til resterende reserver til uforudsete udgifter, er der ikke taget hensyn til hvorvidt omkostninger ved de enkelte risici dækkes af de projektspecifikke reserver eller regionsreserven.

Ved udgangen af 3. kvartal 2015 beløber de samlede forventende omkostninger (vægtet i forhold til sandsynlighed for forekomst) for alle identificerede risici på delniveau 1 sig til 136,6 mio. kr.

Udvikling i prisindeks

Der er ved projektstart indarbejdet en regionsreserve, som bl.a. kan anvendes til finansiering af merudgifter, som følge af forskelle i udviklingen i PL-indeks og byggeomkostningsindeks. Anvendelse af midler fra regionsreserven skal godkendes af hospitalsbyggestyregruppen.

Som beskrevet i den uafhængige risikovurdering for 1. kvartal 2015 følger projektafdelingen udviklingen tæt, og vurderes generelt at have indarbejdet problemstillingen som konkret fokusområde i den løbende økonomistyring og styring af afløbet af regionsreserven på projektet.

Der er via en revideret model for pl-regulering til anskaffelser vedr. IT, medico, teknologi og inventar, nu skabt mulighed for at overføre midler til byggeriet, men Regionen har for nuværende ikke planer om at udnytte denne mulighed. Den potentielle reserve vedr. indeksering er ved udgangen af 3. kvartal 2015 opgjort til 20 mio. kr., som vil kunne tilføres regionsreserverne, hvis det viser sig nødvendigt for at sikre byggeriet. Reserven er indarbejdet i projektets change request.

Opfølgning på treatment status

DTØ kan ved fornyet gennemgang af den samlede risikolog ved udgangen af 3. kvartal 2015, sammenholdt med referatet er risikoworkshop i perioden konstatere, at der fortsat sker vurdering og ajourføring på alle risici, herunder gennemgang af handlingsplan med henblik på vurdering af behovet for iværksættelse af nye handlinger og afslutning af gennemførte handlinger. Derved er der etableret et væsentligt bedre grundlag for at sikre, at handlingsplaner til imødegåelse af de identificerede risici iværksættes rettidigt.

Stikprøvevis efterprøvning af risikoelementer

DTØ har i forbindelse med risikovurderingen for 3. kvartal 2015 udtaget 3 konkrete risici til nærmere gennemgang, med henblik på en vurdering af projektorganisationens løbende opfølgning på status og gennemførelse af handleplaner på de enkelte risici.

Gennemgangen har omfattet følgende risici:

- ID 15 Der er risiko for at der ikke er etableret p-pladser nok i byggeperioden samt risiko for trafikale problemer
- ID 20 At licitations resultater generelt ligger langt over budget. Vedrører kun DPA.
- ID 36 At der er risiko for at der kommer mange claims (krav om betaling) fra entreprenørerne under byggefasen

Change request katalog

Gældende change request katalog er dateret 24.08.2015 og er opdateret i forbindelse med godkendelse af handleplanen for licitationsresultatet på delprojekt A. Kataloget omfatter for

nuværende en samlet besparelsesmulighed på 146 mio. kr. (09-pl) hvis alle change request aktiveres i 2015.

Med hensyn til udløb af de mulige change request er disse vurderet til at udgøre 127 mio. kr. i 2016, 40 mio. kr. i 2017 og 20 mio. kr. i både 2018 og 2019. Change request i 2017 vedrører reduktion af AGV-teknologi og anvendelse af reserve vedrørende pl-indeksering af CMIT-pulje til byggeri. I 2018 og 2019 er change request reduceret til kun at omfatte aktivering af reserve vedrørende pl-indeksering.

Regionen har for nuværende ikke har planer om at udnytte denne mulighed. DTØ finder derfor fortsat, at der om muligt bør identificeres change request emner, som giver mulighed for at foretage besparelser for delprojekt A og B på et senere tidspunkt i udførelsesperioden, da change request for disse delprojekter med det nuværende katalog, udover tilførsel af reserver fra pl-indeksering, vil være udtømt ultimo 2017.

Risiko for entreprenørkonkurs

I forbindelse med den uafhængige risikovurdering for 1. kvartal 2015 anbefalede DTØ, at projektorganisationen drøftede behovet for udarbejdelse af beredskabsplaner til håndtering af situationen, såfremt en entreprenør går konkurs. Risikoen for konkurs blandt mellemstore og store entreprenører håndteres i henhold til risikostyringsmanual for risikostyring på porteføljeniveau.

DTØ kan konstatere, at risikoen ved udgangen af 3. kvartal 2015 er indarbejdet i projektets risikolog, og at projektafdelingen har efterlyst en køreplan for håndtering af entreprenørkonkurser fra regionalt niveau. DTØ følger op herpå i 4. kvartal 2015.

Klage over udbud

I forbindelse med licitationen på delprojekt A er der indgivet klage til klagenævnet for udbud vedrørende det regionale kontraktparadigmes bestemmelser om sociale klausuler, herunder specifikt kædeansvar.

Projektet har oplyst at klagen ikke har opsættende virkning og derfor for nuværende ikke vurderes at indebære en risiko i forhold til projektets fremdrift. Det er endvidere oplyst, at de medudgifter som sagen medfører afholdes centralt, da sagen gælder alle byggeprojekter

Det er på denne baggrund DTØ's vurdering, at projektet har foretaget en konkret vurdering af om klagesagen indebærer konkrete risici for projektet.

3. Opfølgning på tidligere anbefalinger

Anbefaling/bemærkning	Henvisning	Kommentarer fra PA	Status
At der om muligt søges identificeret change request emner, som giver mulighed for at foretage besparelser på et senere tidspunkt i udførelsesperioden for delprojekt A og B, da change request for delprojekterne med det nuværende katalog vil være udtømte ultimo 2016.	Risikovurdering 1. kvartal 2015	Projektafdelingen har oplyst at change request vil blive opdateret i forbindelse med godkendelse af handleplanen for licitationsresultatet på delprojekt A.	Opfølgning 4. kv. 2015
At risikorapporteringen i Exonaut Risk afspejler reserverne på rapporteringstidspunktet.	Risikovurdering 1. kvartal 2015	Projektafdelingen har iværksat dette arbejde.	Lukket
At der fortsat arbejdes med at gøre risikobeskrivelserne mere konkrete og forståelige.	Risikovurdering 1. kvartal 2015	Projektafdelingen iværksatte dette arbejde i forbindelse med afholdelse af risikoworkshop i 2. kvartal 2015.	Lukket
At der sker en snarlig ajourføring på alle risici hvor treatment status er angivet til "Not started" i forhold til at sikre, at de beskrevne handlingsplaner til imødegåelse af de identificerede risici iværksættes rettidigt.	Risikovurdering 1. kvartal 2015	Forholdet bliver medtaget i en kommende opdatering af risikologgen.	Lukket
At risiko for entreprenørkonkurs indgår i projektets risikolog og at der udarbejdes handleplaner for håndtering af konkurs blandt projektets entreprenører.	Risikovurdering 1. kvartal 2015	Forholdet vil blive medtaget i en kommende opdatering af risikologgen, og at projektafdelingen ønsker dette forhold drøftet på regionalt niveau. Det er i 2. kvartal 2015 konstateret at risikoen er medtaget på porteføljeniveau.	Lukket
At risiko vedrørende klager over udbud indgår i projektets risikolog, idet dette erfaringsmæssigt kan have væsentligt betydning for projektets fremdrift samt indnebære væsentlige omkostninger.	Risikovurdering 1. kvartal 2015	For at begrænse risiko for klager har projektet sammen med totalrådgiver og kammeradvokaten foretaget en grundig evaluering af de indkomne tilbud. Der udsendes tilsagn til de vindende ultimo august, hvorefter der er 10 dages vedståelsesfrist. Fristen og muligheden for klager begrænses derfor til en periode på 14 dage fra DTØ risikoreports udarbejdelse. Projektet finder det derfor ikke relevant at indarbejde risikoen i risikologgen ved næste risikoworkshop.	Lukket

At projektafdelingen sikrer at konsortiet ved projektop-timering har særligt fokus på at afklares afledte konsekvenser af projektoptimering i forhold til snitfladerne mellem de enkelte entrepriser.	Risikovurdering 2. kvartal 2015	Afklaring af afledte konsekvenser ved evt. projektoptimeringer håndteres af rådgiver i procedure, der fastlægger i hvilket omfang, foreslåede optimeringer påvirker andre entrepriser i projektet. Samme procedure vil finde anvendelse i tilfælde af at change request kataloget bliver taget i anvendelse.	Opfølgning 4. kv. 2015
At der på regionalt niveau udarbejdes handleplan for entreprenørkonkurs	Risikovurdering 3. kvartal 2015	Projektafdelingen har gjort opmærksom på at risikoen er relevant på regionalt niveau og at forebyggende handling bør iværksættes her.	Opfølgning 4. kv. 2015

4. Rapportgrundlag

Nærværende afsnit indeholder en oversigt over de materialer BDO Consulting har haft stillet til rådighed for udarbejdelse af den uafhængige risikovurdering for 3. kvartal 2015. Materialet supplerer det materiale, som fremgår af tidligere risikovurderinger for 1. og 2. kvartal 2015.

- Risikoreporter og risikolog fra Exonaut Risk pr. 26. oktober 2015
- Risikoliste NHH Fælles pr. 26.10.2015
- Risikoreporter - kvartalsrapportering for 1. og 2. kvartal 2015
- Kvartalsrapport for 3. kvartal 2015
- Referat af risikoworkshops NHH Fælles 3. kvartal 2015
- Referat fra møde i hospitalsbyggestyregruppen den 20. august 2015