

13-03-2015

## Til Økonomiudvalget

Sagsnr.  
2015-0038594

### Indsatsområder til styrket anlægseksekvering

Nærværende notat giver en oversigt over indsatser til styrket anlægseksekvering på byggeriområdet. Oversigten er udarbejdet på baggrund af en række gennemførte analyser og dialoger mhp. en styrkelse af anlægseksekveringen i Københavns Kommune på velfærdsområdet, herunder:

Dokumentnr.  
2015-0038594-5

Sagsbehandler  
Rasmus Brandt Lassen

- Ernst & Young P/S Analyse af byggeområdet i Københavns Kommune (anlægsanalysen),
- Rambøll Managements brugerundersøgelse for Københavns Ejendomme (brugerundersøgelsen),
- Dialogmøder mellem direktionerne i ØKF, Byggeri København (ByK) og bestillerforvaltningerne (dec. 2014 - feb. 2015)
- Workshop mellem bestillere og ByK (12. dec. 2014)
- Workshop mellem BUF og ByK (6. feb. 2015)

Samlet set skal anlægseksekveringen styrkes ved en række initiativer hos bestiller, snitfladen mellem bestiller/udfører/modtager, og hos udfører.

### Initiativer hos bestiller:

- ***Opdeling af bestillers funktionsprogrammer i krav og vejledning***  
Krav er ufravigelige og kan kun ændres, efter genfremlæggelse for bestillerforvaltningens fagudvalg.  
  
Vejledning omfatter elementer og funktioner, som kan indgå i en forvaltningsmæssig prioritering.
- ***Fælles paradigme for budgetnotater og ideoplæg***  
Skal give mere ensartede budgetnotater og ideoplæg af en fælles accepteret detaljeringsgrad.
- ***Færre men mere gennemarbejdede budgetnotater***  
Giver mulighed for større gennemarbejdning og dermed større budgetsikkerhed.

- ***Længere planlægningshorisont***  
Kan styrke mulighederne for bundtede udbud, brug af rammeaftaler, standardisering mv. En mulighed kunne eksempelvis være, at det i budgetaftaler besluttes, hvilke projekter der skal udvikles med et ideoplæg til brug for næste års budgetforhandlinger eller overførselssag. Der kan herudover udarbejdes flerårige handlingsplaner for helhedsrenoveringer til imødegåelse af vedligeholdelseefterslæbet på kommunens bygninger.

Jf. indstilling og at-pkt vil der blive arbejdet videre med disse indsatser i samarbejde mellem ByK og forvaltningerne frem mod budgetforhandlingerne for 2016.

#### **Initiativer i snitfladen mellem bestiller og udfører**

- ***Ny SLA for ByK (bestiller – udfører)***  
Der udvikles en Service Level Agreement (SLA) for Byggeri København. SLA'en skal præcisere alle væsentlige gråzoner i samarbejdet mellem bestiller og udfører, og dermed frigøre ressourcer fra de løbende sagsspecifikke forhandlinger om snitfladen og dermed give mulighed for øget fokus på risikostyring.
- ***Revideret overskuds/underskudsmodel***  
Overskuds/underskudsmodellen bør revideres, så der defineres en mere klar ansvarsfordel for økonomistyringen under projektering og udførelse, herunder brug af optioner, håndtering af ugunstige licitationer, pulje til uforudsete udgifter mv.

#### ***Kvalitetssikring af bestillinger, så de opfylder de formelle krav hertil***

ByK vil fremover benytte sig af muligheden for at afvise bestillinger, som ikke lever op til de formelle krav, jf. gældende skabeloner for ideoplæg og bestillinger.

- ***Nyt paradigme for foreløbige ejendomsfaglige udtalelser***  
Paradigmet skal indeholde en oversigt over væsentlige risici og i mindre grad end hidtil fokusere på byggeenhedens forbehold. Dette muliggøres med mere klare snitflader og en evt. revision af overskuds/underskuds-modellen.
- ***Inddragelse af Innovationshuset***  
Inddragelse af Innovationshuset på udvalgte byggesager, f.eks. projekter med forventede principielle udfordringer / behov for konceptualisering, herunder kendte udfordringer med

fortolkning af funktionsprogrammer, eller særligt behov for brugerinddragelse / brugerdreven innovation, f.eks. nye funktioner.

De indsatsområder, som vedrører snitfladerne mellem bestiller og udfører vil skulle indgå i arbejdet med udvikling af en Service Level Agreement (SLA) for Byggeri København samt arbejdet frem mod budgetforhandlingerne for 2016.

#### **Initiativer hos udfører:**

- ***Styrket risikostyring***  
Udvikling af værktøjer og paradigmer til risikostyring, kompetenceudvikling, skærpet projekt controlling, udfasning af parallelle registreringssystemer, styrket datavaliditet, differentiering af projekter med høj og lav risiko, udbudsstrategier mv.
- ***Evaluering og videndeling***  
Der udvikles et evalueringskoncept for gennemførte projekter, der skal uddrage nøgletal til kvalificering af eksempelvis budgetnotater, samt indsamle erfaringer til justering og forbedring af projektværktøjerne.
- ***Dynamisk fasemodel***  
Udbygning af den systematiserede videndeling gennem revision af fasemodellen og projektværktøjskassen, samt skærpelse for processen for løbende justeringer heraf på baggrund af evalueringer.
- ***Budgettaskforce og værktøjer***  
Etablering af task force og værktøjer til kvalificering af budgetnotater.
- ***Pulje til totaløkonomiske projektf forbedringer***  
Pulje til tilkøb af projektelementer, der ved en totaløkonomisk beregning kan dokumenteres at have en tilbagebetalingstid på højst X antal år.
- ***Forsøg med stort rammeudbud af entrepriser***  
Der gennemføres forsøgsvist et stort rammeudbud på entrepriser, f.eks. på skolebyggerier, herunder helhedsrenoveringer i budgetårene 2016-17. Rammeudbuddet skal tiltrække større og mere professionelle entreprenører og styrke eksekveringen.

- ***Flere tidlige udbud***  
Der gennemføres flere tidlige udbud, så entreprenørernes erfaringer om optimering af byggeriet, herunder bygbarhed, standardisering mv. i højere inddrages i projekteringen.
- ***Opsamling af erfaringer med Commissioning***  
Ekstraordinær kvalitetssikring, granskning og projektopfølgning på byggeprojekter.

De indsatsområder, som kan gennemføres hos den udførende enhed, forventes at indgå i prioriteringen af Byggeri Københavns strategi for 2015.

#### **Initiativer i snitfladen mellem udfører og modtager**

- ***Ny SLA for ByK (udfører – modtager)***  
Der udvikles en Service Level Agreement (SLA) for Byggeri København. SLA'en skal præcisere alle væsentlige gråzoner i samarbejdet mellem udfører og driftsherre hhv. brugere, og dermed sikre en mere gnidningsfri overgang mellem byggeri og drift.

De indsatsområder, som vedrører snitfladerne mellem udfører og modtager, håndteres i samarbejde mellem ByK, KEjd og forvaltningerne.

Udfører - Modtager	Ny Service Level Agreement (SLA)	
Udfører	Styrket risikovurderingskoncept og –kompetencer	
	Dynamisk fasemodel og værktøjskasse	
	Evaluering af gennemførte projekter, nøgletal	
	Opsamling på erfaringerne med commissioning	
	Tidlige udbud for inddragelse af entreprenørers optimerings erfaringer	
	Rammeudbud af entrepriser for flerårige projektprogrammer	
	Pulje til totaløkonomiske projektf forbedringer	
	Budget-taskforce og værktøjer	
Bestiller - Udfører	Ny Service Level Agreement (SLA)	
	Nyt paradigme for ejendomsfaglige udtalelse	
	Inddragelse af Innovationshuset	
	Kvalitetssikring af bestillinger	
	Revideret overskuds / underskuds- model	
Bestiller	Længere planlægningshorisont	
	Færre men mere gennemarbejdede budgetnotater	Funktionsprogrammer opdeles i krav- og vejlednings-tekst
	Fælles paradigme for budgetnotater	
Primær effekt	<b>Tid</b> Eksekvering og tidsoptimering	<b>Økonomi</b> Budgetsikkerhed og økonomisk optimering
	<b>Kvalitet</b>	