



Bilag 6 - Anlægseksekvering

29-01-2013

Dette notat giver en status på Teknik- og Miljøforvaltningens anlægseksekvering i forbindelse med regnskabet for 2012.

Sagsnr.
2012-178478

Notatet berører følgende punkter:

Dokumentnr.
2013-87520

- Afvigelser på anlægsområdet i 2012
- Afvigelser på anlægsområdet for årene 2010-2012
- Initiativer og aktiviteter i Teknik- og Miljøforvaltningen for at styrke anlægseksekveringen og prognosticeringen

Sagsbehandler
Philip Kristian Holst

Afvigelser på anlægsområdet i 2012

På bevillingerne *Ordinær anlæg* og *Byfornyelse anlæg* har der i regnskab 2012 været et samlet mindreforbrug på brutto 133,6 mio. kr.

Ordinær anlæg i 2012

Mindreforbruget på bevillingen *Ordinær anlæg* er brutto på 104,7 mio. kr., hvor de største afvigelser er på følgende projekter: Nordhavnsvejen med 45,8 mio. kr., Bro over Inderhavnen med 7,3 mio. kr. samt cykelrampen ved Fisketorvet med 6,6 mio. kr. Afvigelse skyldes primært forhold, som er indtruffet efter 4. Reperiodisering. Bl.a. er der i nogle af projekterne sket ændringer i forhold til den risikovurdering, som blev foretaget i forbindelse med 4. reperiodisering.

Nordhavnsvejsprojektet

Nordhavnsvejsprojektet er det af anlægsprojekterne i forvaltningen, der har den største afvigelse med et samlet mindreforbrug på 45,8 mio. kr. Mindreforbruget skyldes primært, at der skal etableres en fly-over ved tilslutningsanlægget til Lyngbyvejen i stedet for den tidligere planlagte krydstilslutning. Denne afgørelse fra Vejdirektoratet kom umiddelbart efter, at reperiodiseringen af anlægsbudgetterne var gennemført i efteråret. Efterfølgende pågik en dialog mellem forvaltningen og Vejdirektoratet som først blev afsluttet i november 2012. Afvigelsen skyldes således en kombination af projektilretning og udsættelse (cykelstibroerne), beslutning om kompenserede besparelser (aktiviteter planlagt udført i 2012) samt diverse mængdereguleringer og ikke-anvendte reserver.

Forvaltningen arbejder fremadrettet på en model, der kan indarbejde sådanne ændringer i forudsætningerne på de meget omkostningstunge projekter, således at risici af denne type bedre kan indarbejdes i budgetterne.

Stibro over Inderhavnen

Mindreudgifterne skyldes primært en igangværende tvist med hovedentreprenøren E. Pihl & Søn samt forsinkelse på en primær leverance af stålkonstruktionen til brofagene. På tidspunktet for reperiodiseringen af anlægsbudgetterne i efteråret 2012 havde

entreprenøren fremsat krav for i alt 16-17 mio. kr. for stålleverance/brofag, betonmængder m.m. Disse krav blev afvist og sendt til sagkyndig vurdering. På grund af usikkerhed om sagens udfald og om hovedentreprenørens leverancer inden årsskiftet lod forvaltningen kravet indgå i prognosen, da der i givet fald skulle afregnes i 2012. Den sagkyndige afgørelse forelå 21. december 2012 og faldt ud til bygherres fordel. Dermed kom kravet ikke til udbetaling med deraf følgende mindreudgifter. Årsagen til det forsinkede ibrugtagningstidspunkt skyldes ud over ovenstående, at en projektfejl har forårsaget, at ti af søjlerne til Inderhavnsbroen blev støbt ca. ½ meter for høje. Ibrugtagning af projektet forventes yderligere forsinket, da E. Pihl & Søn har meddelt, at aflevering først vil ske i oktober 2013, hvilket forvaltningen ikke kan acceptere. Mindreindtægterne på 29,2 mio. kr. skyldes, at indtægten fra A.P. Møller og Hustru Chastine Mc-Kinney Møllers Fond til almene Formaal først falder i 2013. Denne indtægt bliver i 2013 på 56,96 mio. kr. inkl. gavemoms.

Fisketorvet, cykelrampe

Mindreforbruget skyldes først og fremmest, at detailprojekteringen af cykelforbindelsen Havneholmen-Kalvebod Brygge blev forsinket. I forbindelse hermed blev ekspropriationen også forsinket, og derfor var det ikke muligt at gennemføre åstedsforretningen før sommerferien 2012 som oprindeligt planlagt. Vejrforholdene i december har også medført, at funderingsarbejder er blevet udskudt fra 2012 til 2013 med deraf følgende mindreforbrug i 2012. Til trods for forsinkelserne er der etableret skurby, og projektet forventes ibrugtaget sommeren 2013.

Byfornyelse i 2012

Mindreforbruget på bevillingen *Byfornyelse anlæg* er brutto 28,9 mio. kr., som er sammensat af et merforbrug på *Beboelse*, der vedrører helhedsplaner og tilskudsdeklarationer, samt et mindreforbrug på *Byfornyelse*, der vedrører bygningsprojekter som forvaltningen udelukkende yder støtte til. Bygningsfornyelsesprojekter under *Byfornyelse anlæg* er vanskelige at budgettere, da projekterne udføres af 3. part, og Teknik- og Miljøforvaltningen udelukkende yder støtte til bygningsfornyelsen, og således ikke selv er bygherre på projekterne. Mindreforbruget på *Byfornyelse anlæg* er således et resultat af, at der har været begrundede forhåbninger om at modtage byggeregnskaber i 2012, så støtten kunne udbetales, men at ikke alle forventningerne er indfriet.

Afvigelser i 2012

Forsinkelserne af de ovennævnte anlægsprojekter på *Ordinær anlæg* og *Byfornyelse anlæg* og dermed mindreforbruget i 2012 skyldes i høj grad eksterne forhold. I forbindelse med den 4. reperiodisering af anlægsbudgetterne i efteråret 2012 kunne risici for de projekter, der tilsammen udgør størstedelen af mindreforbruget, med fordel i højere

grad have været indarbejdet i budgetterne. Dette vil derfor sammen med en endnu tættere månedlig opfølgning på de enkelte anlægsprojekter blive et af fokuspunkterne for 2013.

Afvielser på anlægsområdet for årene 2010-2012

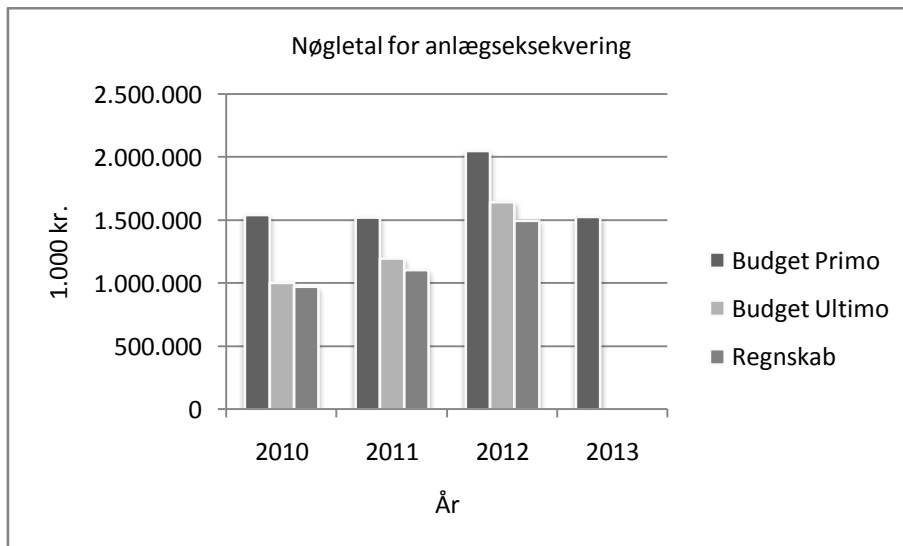
I det følgende sammenlignes afvigelseerne på anlægsområdet i årene 2010-2012.

Nøgletal for anlægseksekvering

Figuren nedenfor viser en sammenligning af afvigelseerne på anlægsområdet i årene 2010-2012, hvor afvigelseerne mellem budgettet primo årene, budgettet ultimo årene samt regnskabet for disse år er illustreret.

Derudover viser figuren budgettet primo 2013. Dette budget er fremkommet ved, at Teknik- og Miljøforvaltningen med budgetvedtagelsen for 2013 blev tildelt et måltal på 1.386,4 mio. kr. grundet anlægsloftet. I forbindelse med Økonomiudvalgets møde den 30. januar 2013 fik Teknik- og Miljøudvalget tildelt ekstra måltal således, at det samlede måltal for 2013 er på 1.502,7 mio. kr.

Figur 1. Nøgletal for anlægseksekvering



Note: 'Budget Primo' er anlægsbudgettet med 1. reperiodisering inkl. regnskabsoverførsel, mens 'Budget Ultimo' er anlægsbudgettet inkl. alle korrektioner i løbet af året.

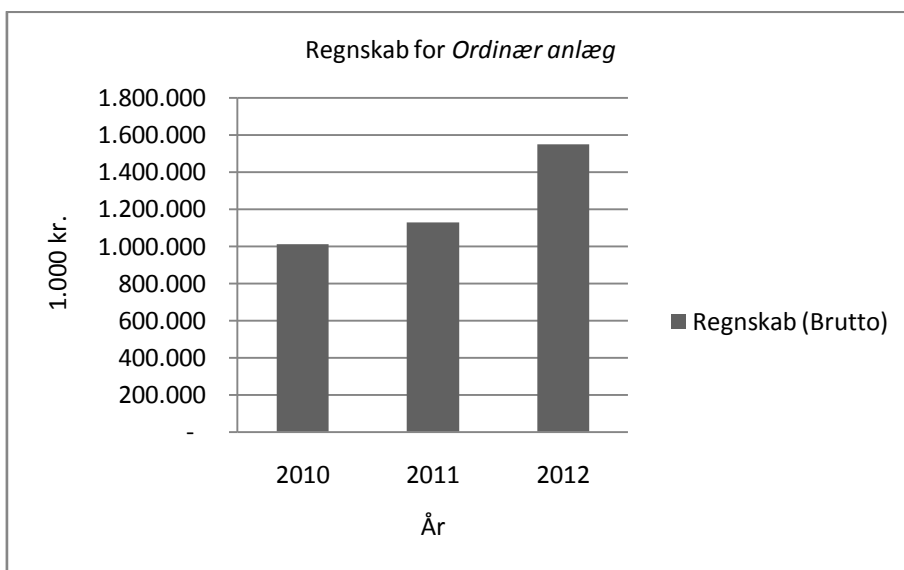
Anlægsbudget og eksekvering

Figuren nedenfor viser de seneste års regnskab for projekterne på *Ordinær anlæg*, som udgør langt den største anlægssum.

Sammenlignes regnskab 2011 med regnskab 2012 er der eksekveret for 413 mio. kr. mere i 2012, hvilket giver en stigning i eksekveringsgraden på 47 % på ét år. Sammenlignes 2010 med 2012 er der eksekveret for 601,4 mio. kr. mere i 2012, hvilket svarer til en stigning i graden af eksekvering på hele 86 %.

Det er således rimeligt at konkludere, at det skærpede fokus på anlægseksekvering i forvaltningen har været succesfuldt, da der er blevet eksekveret for yderligere 413 mio. kr. i 2012 sammenlignet med 2011 og 601,4 mio. kr. mere set i forhold til 2010. Endvidere viser de opadgående regnskabstal, at de igangsatte tiltag og forbedringer er fornuftige og relevante.

Figur 3. Regnskab for Ordinær anlæg



Figuren nedenfor viser, at mindreforbruget på anlægsområdet er blevet større hen over de seneste tre regnskabsår. Isoleret set er dette en u hensigtsmæssig tendens. Dog er dette ikke et udtryk for eksekveringsgraden for anlæg i de enkelte år.

Figur 2. Mindreforbrug på anlægsområdet

År	Mindreforbrug Ordinær anlæg	Mindreforbrug Byfornyelse anlæg	Mindreforbrug Total (brutto)
2010	58,8 mio. kr.	- 25,6 mio. kr.	33,2 mio. kr.
2011	21,3 mio. kr.	71,7 mio. kr.	93,0 mio. kr.
2012	104,7 mio. kr.	28,9 mio. kr.	133,6 mio. kr.

Note: Afvigelserne på bevillingen Byfornyelse anlæg tilskrives primært usikkerheden om, hvornår byggeregnskaber modtages, og deraf hvornår støtten kan udbetales. I 2010 var der dog et merforbrug, der skyldes, at flere byggeregnskaber blev modtaget end det var forventet, hvorfor mere støtte end forventet blev udbetalt. Derudover blev der indfriet garantier, der medvirkede til merforbruget.

Periodisering af anlægsbudget

En sammenligning af 2012 med 2010 og 2011 på bevillingen *Ordinær anlæg* viser også, at forvaltningen er blevet bedre til at periodisere budgettet i begyndelsen af året i forhold til regnskabet for året. Afvigelsen mellem budget primo og regnskab ultimo er gået fra 45 % i 2010 til 19 % i 2012. Samtidig er afvigelsen mellem budgettet i slutningen af året og regnskabet for året ens for 2012 og 2010 med en afvigelse på 8 %, mens forvaltningen havde en bedre periodisering i slutningen af året i 2011, hvor afvigelsen var på 2 %.

Forklaringen på denne forværring af afvigelsen mellem budgettet i slutningen af året og regnskabet for året er beskrevet ovenfor og knytter sig primært til Nordhavnsvejsprojektet og Stibro over Inderhavnen. I begge projekter er der som nævnt ovenfor saglige grunde til, at forvaltningen har periodiseret, som den har gjort.

En sammenligning af 2012 med 2010 og 2011 på bevillingen *Byfornyelse anlæg* viser, at forvaltningen gennem årene er blevet dårligere til at periodisere budgettet i begyndelsen af året i forhold til regnskabet for året. Dette skyldes, at der i årene 2007-2010 er foretaget en del annulleringer som konsekvens af politiske beslutninger, der har resulteret i, at det periodiserede budget ikke er blevet realiseret. Forskellen mellem budgettet i slutningen af året og regnskabet for året er dog bedre i 2012 end i 2011, og er næsten de samme som i 2010.

Samlet set vurderer forvaltningen derfor, at der er mulighed for forbedringer af periodiseringen af anlægsbudgetterne gennem årene, så der bliver større overensstemmelse med regnskabet. Denne vurdering ligger fint i tråd med forvaltningens tidligere beslutninger omkring initiativer til forbedring af anlægseksekveringen. Således er øget fokus på periodiseringen en del af initiativerne for 2013.

Initiativer og aktiviteter i Teknik- og Miljøforvaltningen for at styrke anlægseksekveringen og prognosticeringen

Der har igennem 2012 været et stort fokus på anlægseksekvering i Teknik- og Miljøforvaltningen. De forskellige iværksatte tiltag og forbedringsprojekter har været fulgt nøje af en styregruppe med deltagelse fra hele forvaltningen. Det øgede fokus har bevirket, at der i 2012 er igangsat en række aktiviteter og initiativer til at forbedre den økonomiske styring og den projektmæssige eksekvering af anlægsprojekterne. Effekten af en række af disse aktiviteter og initiativer vil først kunne udmøntes i løbet af 2013.

Opfølgning på anlægsområdet

Medio 2012 blev der gennemført en risikovurdering af alle forvaltningens anlægsprojekter, som vurderede både de tidsmæssige, kvalitetsmæssige og økonomiske risici. Denne risikovurdering var udgangspunktet for den fælles, systematiserede månedlige opfølgning

for alle anlægsprojekter i forvaltningen, der blev igangsat i efteråret 2012. Formålet med opfølgningen er løbende at følge eksekveringen af anlægsprojekterne og herunder at foretage korrektioner i det enkelte anlægsprojekts projektplan, budgettering (reperiodisering) m.v. for at sikre, at anlægsprojekterne eksekveres til rette tid, kvalitet og økonomi. Den igangsatte opfølgning omhandler både projekternes beskrivende og økonomiske data.

I 2013 vil den månedlige budgetopfølgning bevirke, at status på forventet forbrug vil blive yderligere kvalificeret. I praksis vil der udover periodiseringen af budgetterne hen over årene være et øget fokus i forvaltningen på den månedlige periodisering af anlægsbudgetterne i driftsåret. Målet er således, at de enkelte projekters budgetter er periodiseret ud på måneder for bedre at kunne vurdere fremdriften i eksekveringen.

Anlægseksekvering

Projektet om anlægseksekvering forventes afsluttet 1. kvartal 2013. Projektet har til formål at skabe en fælles platform for projektførelsen for anlægsprojekter i forvaltningen for derved at opnå et mere glidende og effektivt projektførelse end hidtil. Hovedelementerne i projektet er øget fokus på forventningsafstemning, rettidig dialog og en klar rollefordeling mellem bestiller og udfører i forvaltningen. Derved skabes der større internt fælles ejerskab og forståelse i forvaltningen. Endvidere opdateres de eksisterende styringsprincipper, som har til formål at sikre en velfungerende og ensartet styring af forvaltningens anlægsprojekter. Dette arbejde forventes ligeledes afsluttet 1. kvartal 2013. Der er desuden fokus på at opkvalificere kompetencerne i forvaltningen samt at udveksle erfaringer mellem forvaltningens faglige centre.

Projektstyringsværktøj

Forvaltningen har desuden igangsat et projekt vedrørende økonomi- og anlægsstyring, der sigter mod fælles systemunderstøttelse i forvaltningen. Projektet er todelt. Den igangværende proces er en afdækning af de behov, der er til et nyt system, således at forvaltningen primo 2013 kan igangsætte et udbud. Den efterfølgende proces omhandler implementeringen af det valgte system i forvaltningen med en forventet fuld udrulning gennemført ultimo 2013. Formålet med et fælles projektsyringsværktøj er både at sikre en bedre styring af projekterne samt en lettere afrapportering.

Øvrige aktiviteter

I 2012 har der desuden været arbejdet med en række af de øvrige elementer i forvaltningens anlægsstrategi herunder effektivisering af proces for borgerdialog, udvidet arbejdstid, fleksible lokalplaner og organisatorisk samling af alle fysiske anlægsopgaver i Center for Anlæg. Elementer der støtter direkte eller indirekte op om den generelle eksekveringsdagsorden.

Bredden i forvaltningens projektportefølje og herunder forskellene i projekttyper, -størrelser og -kompleksitet betyder, at en ensartet opfølgning kompliceres, da der kan være forskellige behov alt efter hvilken type/størrelse anlægsprojekt, der er tale om.

Forvaltningen forventer ikke at igangsætte øvrige særskilte initiativer eller aktiviteter som følge af den konkrete afvigelse mellem budget og regnskab for 2012. Det er dog oplagt, at der vil ske en mere detaljeret gennemgang af årsagerne til de enkelte anlægsprojekters afvigelser med henblik på at analysere og forstå de konkrete afvigelser samt at opsamle læringspointer til de fremadrettede prognoser og øvrige opfølgingsarbejde.

Endvidere er det relevant at bemærke, at udvikling og optimering af styringsværktøjer er formuleret som et af de interne strategiske initiativer i 2013. Der vil således blive arbejdet på en forbedring af aftaleparadigmer og kontraktstyring. Ligeledes vil der blive arbejdet på en øget brug af incitamentsbaserede aftaler som et resultat af forvaltningens anlægsstrategi. Konkret arbejder Center for Anlæg i Teknik- og Miljøforvaltningen (i samarbejde med KEjd) på en leverance til Fast Track Forum, som skal præsenteres i marts 2013.