




Region Syddanmark





DFFU og DDSFB, 11. november 2015

**Erfaringer fra 5 store byggeprojekter i
Region Syddanmark**

Karin Martinsen, chefjurist BYG



INDHOLD

- 1) De omfattede sygehusprojekter
- 2) Nogle overordnede forudsætninger
- 3) Erfaringerne
- 4) Konklusion
- 5) Korrigerende tiltag

Udbygning af Aabenraa Sygehus

Tidsplan | 2010 – 2020

Anlægssum | Ca. 1,325 mia. kr.

Entrepriseform | Storentrepriser / hovedentreprise



- Udvidelse af sygehuset fra ca. 25.000 m² til ca. 70.000 m². Nyt familiehus, fælles akutmodtagelse, sengebygning og hovedindgang – ankomstområde.
- Fase 1 af byggeriet, som udgør ca. 2/5, er afleveret.

Udbygning af Kolding Sygehus

Tidsplan | 2009 – 2016

Anlægssum | Ca. 948 mio. kr.

Entrepriseform | Fagentreprise



- Ca. 33.500 m² nybyggen og ca. 28.000 m² ombygning. Nyt mor og barn center, fælles akutmodtagelse, sengebygning i 5 etager over hovedkorridoren og hovedindgang – ankomstområde.
- I (slutningen af) udførelsesfasen.

Nyt psykiatrisygehus i Aabenraa

Tidsplan | 2011 – 2015

Anlægssum | Ca. 474 mio. kr.

Entrepriseform | Stor- og fagentreprise



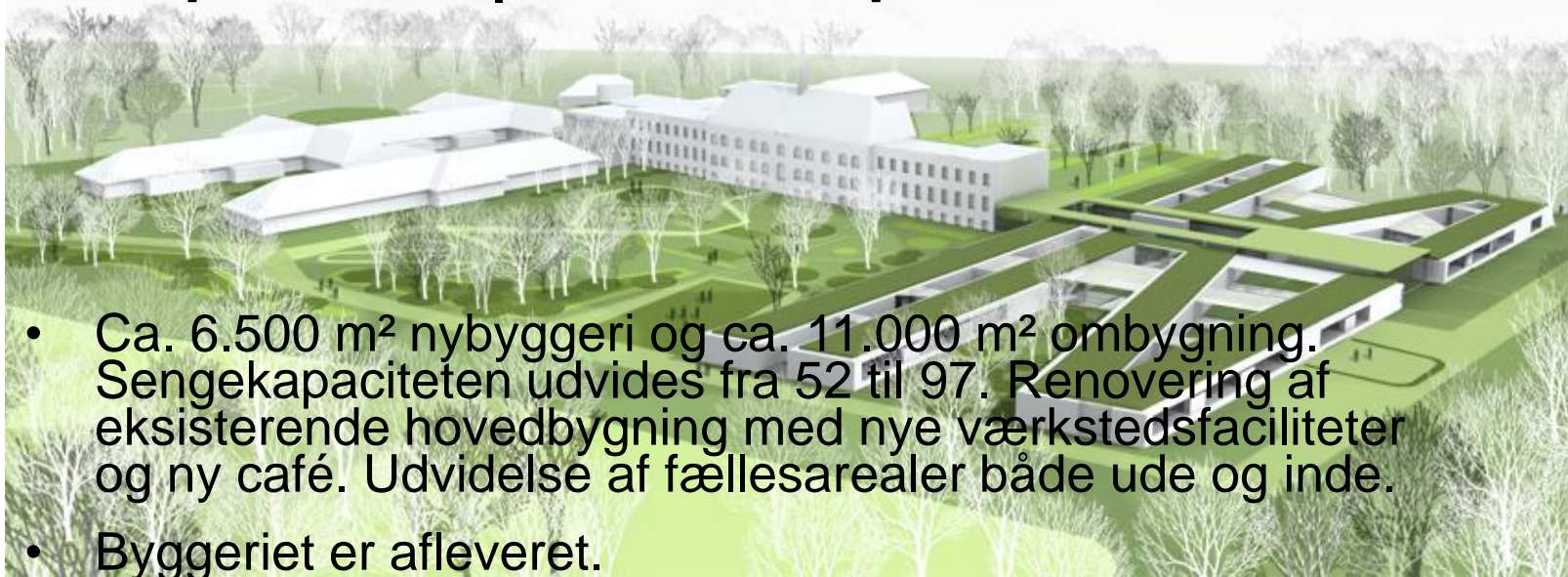
- Der bygges totalt 19.800 m². 6 sengeafsnit, heraf et B&U afsnit, et geronto afsnit og 4 voksenpsykiatriske afsnit, i alt 96 senge.
- Byggeriet er afleveret.

Udbygning af psykiatrien i Esbjerg

Tidsplan | 2011 – 2015

Anlægssum | Ca. 253 mio. kr.

Entrepriseform | Hovedentreprise



- Ca. 6.500 m² nybyggeri og ca. 11.000 m² ombygning. Sengekapaleten udvides fra 52 til 97. Renovering af eksisterende hovedbygning med nye værkstedsfaciliteter og ny café. Udvidelse af fællesarealer både ude og inde.
- Byggeriet er afleveret.

Udbygning af Retspsykiatrien i Middelfart

Tidsplan | 2011 – 2014

Anlægssum | Ca. 251 mio. kr.

Entrepriseform | Hovedentreprise

- Arealudvidelse på ca. 9.900 m². Sengekapaciteten udvides fra 60 til 106, heraf 70 retspsykiatriske senge og 36 almenvoksenpsykiatriske senge.
- Byggeriet er afleveret og der har været 1-års eftersyn.

OVERORDNEDE FORUDSÆTNINGER

- Begrænsede muligheder for at vægte **totaløkonomi**, da anlægsrammerne er låste. Gælder i særlig grad de to somatiske sygehusprojekter, som begge er kvalitetsfondsprojekter.
- **Vanskelig konkurrencesituation** for de meget store kontrakter. Få danske virksomheder, begrænset udenlandsk interesse og mange sideløbende projekter.
- **Begrænsede midler** fordrer realisme i forhold til anlægsrammen. I et vist omfang i modsætning til politisk ønske om projektkonkurrence.
- **Traditionelle samarbejdsformer** i form af hoved-, stor- og fagentrepriser. Risiko for tid og økonomi.

Karakteristika og tværgående problemstillinger - Organisering

- De to somatiske sygehusprojekter er organiseret med en decentral projektafdeling (5-10 mand hos bygherren)
- De tre psykiatriprojekter er forankret i Psykiatristaben med en central projektafdeling (3-5 mand hos bygherren)
- Traditionel totalrådgivning med både projektering, byggeledelse og fagtilsyn

Karakteristika og tværgående problemstillinger - Organisering

- Hovedentreprise med enkelte fagentrepriser, storentrepriser med fagentrepriser eller fagentrepriser
- De store hoved- og storentreprenører har professionaliseret sig i forhold til kontraktstyring og bemander entrepriserne med mange funktionærer. Lægger stort pres på byggeledelsen, både med tidskrav, krav på honorering af ekstraarbejder, tekniske indsigelser og juridiske spørgsmål
- Byggeledelsen og fagtilsynet er underbemandede og ikke parate til at styre byggeriet fra starten. Ressourcer brugt på projektering, hvorfor der ikke er økonomi til byggeledelse og derfor begrænset råderum i udførelsen. Risiko for interessekonflikter i rådgiverkonsortierne. Problemer med uvildighed.

Karakteristika og tværgående problemstillinger -

Kvalitet

- Problemer med projektkvaliteten – mangler og projektfejl opdages først under udførelsen
- Tilretning af udførelsesprojektet sker sideløbende med opstarten af byggeriet
- Grænseflader (bygninger og discipliner) er ikke afdækket i tilstrækkeligt omfang

Karakteristika og tværgående problemstillinger -

Økonomi - tid

- Omfattende uforudsete udgifter, varierende fra ca. 20 % til 25 % af håndværkerudgifterne
- En markant del af de uforudsete udgifter finansierer tidskrav og ikke konkurrenceudsatte ydelser
- Projektfejl, der først opdages i udførelsesfasen kan koste tid, og konflikter i udførelsesfasen eskalerer forsinkelser
- Projekterne tager længere tid at bygge end forventet
- Tidskrav (refleksforsinkelseskrav) overstiger dagbodskravene i entreprisekontrakterne

Konklusion - erfaringer

Der er væsentlige risici i de store projekter, og opmærksomheden bør særligt rettes mod:

- **Projektkvalitet**
- **Tidsplanlægning**
- **Organisering i udførelsesfasen**
- **Konflikthåndtering i udførelsesfasen**

Korrigerende tiltag | projektkvalitet

- Projektgranskning/kvalitetssikring ved faseskift
- Involvering af udførelsesorganisationen i projekteringen
- Entreprenørgranskning af hovedprojekt/udbudsgrundlag
- Projektoptimeringsperiode fra valg af entreprenør til byggestart

Korrigerende tiltag | tid

- Etablering af en risikotidsplan for alle delprojekter
- Fornøden tid til projektgranskning/kvalitetssikring kontrol ved faseskift
- Fornøden tid til tilbudsafgivelse
- Længere mobiliseringsperiode fra kontrakt til byggestart

Korrigerende tiltag | organisering i udførelsesfasen

- Professionalisering af bygherrens egen udførelsesorganisation – herunder gerne tilførsel af entreprenørkompetencer
- Professionalisering af rådgivers udførelsesorganisation – øget bemanning
- Evt. separat byggeledelse og/eller fagtilsyn