

**Center for Økonomi**  
Enhed for Byggestyring

**REGION**

## KVARTALSRAPPORT

### KVALITETSFONDSBYGGERIET

1. oktober – 31. december 2019

Nyt Hospital Nordsjælland



# 1. Indledning

Jf. økonomiaftalen for 2012 skal der for de enkelte kvalitetsfondsprojekter udarbejdes kvartalsvise, revisionspåregnede redegørelser til regionsrådene, som også danner grundlag for Sundheds- og Ældreministeriets opfølgning.

Kvartalsrapporteringen skal således give et samlet overblik over udvikling i økonomi, fremdrift, risici og resultater for det kvalitetsfondsstøttede byggeri.

Sundheds- og Ældreministeriet godkendte den 15. marts 2018 udbetalingsanmodningen for Nyt Hospital Nordsjælland.

Efter udbetaling fra kvalitetsfonden afreporteres kvartalsvis til regionsrådet og til Sundheds- og Ældreministeriet efter fast koncept.

## 2. Ledelseserklæring



Ledelsen i Region Hovedstaden fremsender hermed kvartalsrapportering pr. 31 december 2019 for Region Hovedstadens igangværende Kvalitetsfondsprojekter (Nyt Hospital Herlev, Det Nye Rigshospital, Nyt Hospital Bispebjerg, Ny Retspsykiatri Sct. Hans, Nyt Hospital Hvidovre samt Nyt Hospital Nordsjælland) der alle har modtaget godkendelse af udbetalingsanmodning fra Sundheds- og Ældreministeriet.

Kvartalsrapporteringen er baseret på kvartalsrapporteringen for de enkelte kvalitetsfondsprojekter som regionsrådet har behandlet på regionsrådsmødet den 21. april 2020.

Ledelsen kan efter bedste overbevisning erklære, at:

- det enkelte projekts kvartalsrapportering giver et retvisende billede af økonomi, fremdrift og risiko vedrørende de igangværende anlægsprojekter finansieret ved kvalitetsfondsmidler
- kvartalsrapporteringen giver et retvisende billede af regionens deponeringsgrundlag vedrørende anlægsprojekterne med kvalitetsfondsfinansiering - og de dertil knyttede deponeringer pr. udgangen af kvartalet
- såvel regionens egne midler som modtagne kvalitetsfondsmidler er administreret i overensstemmelse med gældende administrative regler
- såvel regionens egne midler som modtagne kvalitetsfondsmidler er administreret under iagttagelse af skyldige økonomiske hensyn

Kommentarer til eventuelle forbehold og supplerende oplysninger fra revisionen vedr. projekterne fremgår af afsnit 3 i det enkelte projekts kvartalsrapportering.

Hillerød, april 2020

Sophie Hæstorp Andersen  
regionsrådsformand

Jens Gordon Clausen Re-  
Koncerndirektør

### 3. Revisionserklæring

Den uafhængige revisors erklæring omfatter det økonomiske forbrug for det kvalitetsfondsfinansierede anlægsprojekt Nyt Hospital Nordsjælland i 4. kvartal 2019. Endvidere omfatter revisors erklæring deponeringsgrundlaget pr. 31. december 2019 for samtlige af regionens kvalitetsfondsfinansierede projekter.

Region Hovedstadens eksterne revision BDO har gennemgået kvartalsrapporten og har den 18. marts 2020 fremsendt udkast til revisorerklæring for Nyt Hospital Nordsjælland, der såfremt kvartalsrapporten godkendes af regionsrådet i sin nuværende form, vil blive fremsendt til Sundheds- og Ældreministeriet.

Erklæringen er alene udarbejdet til brug for Regionsrådets vurdering af dels anlægsprojektets økonomiske forbrug og byggeriets fremdrift, herunder forventede resterende forbrug, dels risici knyttet hertil.

#### **Uddrag fra revisorerklæring vedrørende Nyt Hospital Nordsjælland**

##### **Konklusion**

Denne konklusion skal læses under hensyntagen til formålet med kvartalsrapporteringen, som redegjort for i erklæringens indledende afsnit, samt på grundlag af forståelsen af begrebet ”Projektets fremdrift og risici”, som der er redegjort for i erklæringens indledende afsnit.

Det er vores opfattelse, at kvartalsrapporteringen for perioden 1. oktober 2019 til d. 31. december 2019 i alle væsentlige henseender er udarbejdet i overensstemmelse med Regnskabsbestemmelserne.

På grundlag af det udførte arbejde og det opnåede bevis er vi ikke blevet bekendt med forhold, der giver os grund til at mene, at kvartalsrapporteringens oplysninger om den økonomiske fremdrift, herunder de risici, der er knyttet til opgørelsen af det forventede resterende forbrug (budget) ikke er opgjort i overensstemmelse med Regnskabsbestemmelserne.

##### **Fremhævelse af forhold vedrørende projektets risici**

Uden at tage forbehold skal vi endvidere henlede opmærksomheden på Kvartalsrapporten for Kvalitetsfondsbyggeri ”Nyt Hospital Nordsjælland” afsnit 5.1, hvor der fremgår følgende:

*”Region Hovedstaden har foretaget en samlet vurdering af projektets risikoprofil. Vurderingen omfatter risici for, at projektet ikke realiseres inden for den fastlagte ramme, med den forventede kvalitet til den aftalte tid. Vurderingen skal ses i sammenhæng med det tredje øjes erklæring om projektets risikoprofil.”*

Derudover skal vi henlede opmærksomheden på Det Tredje Øjes vurdering: *”DTØ bemærker, jf. fortroligt bilag til 4. kvartal, at projektets samlede reserver (ekskl. change requests) er reduceret væsentligt siden sidste kvartal. Således ligger projektets samlede risikobillede næsten 10 % over de nuværende samlede reserver (ekskl. change requests), selvom risikobilledets kapitaliserede værdi ligeledes er blevet reduceret.*

*Dette finder DTØ bekymrende henset til projektets tidligere vurderinger om en forventet reduktion i risikobilledet i takt med realisering af udbudsstrategien, samt det forhold, at der fortsat er væsentlig usikkerhed om række centrale emner, herunder bl.a. udbudsstrategi og prisindhentning for på fase 2 og 3 arbejderne, udgifter til håndtering af dårlige jordbundsforhold, omfanget af change request efter 2020, samt indikationer på et udfordret samarbejde med hovedentreprenøren.*

*Denne udvikling vurderer DTØ som en risiko i forhold til, om projektet har et tilstrækkeligt reserveniveau til at kunne gennemføre byggeriet uden at skulle foretage væsentlige ændringer i omfang og/eller kvalitet”.*

Yderligere skal vi henlede opmærksomheden på Kvartalsrapporten, hvor der fremgår følgende: *”Covid-19 har udviklet sig næsten eksplosivt de sidste uger, og der skal derfor tages et generelt forbehold for risikoudviklingen på kvalitetsfundsbyggerierne i den kommende tid, og således også på byggeriet af Nyt Hospital Nordsjælland. Udviklingen og udbredelsen af Covid-19 vil kunne få stor betydning for muligheden for realisering af de enkelte byggerier indenfor det aftalte tidsplan og dermed også for byggeriernes økonomi.”*

#### **Fremhævelse af forhold vedrørende revisionen**

Regionen har i overensstemmelse med Regnskabsbestemmelserne medtaget budgettal som sammenligningstal i kvartalsrapporteringen. Budgettallene har ikke været underlagt revision.

Revisionserklæringen fremgår i sin helhed i mødesagen af bilag 3.

## 4. Overblik

### 4.1 Status for Nyt Hospital Nordsjælland pr. 4. kvartal 2019

Nyt Hospital Nordsjælland adskiller sig fra Region Hovedstadens øvrige kvalitetsfundsbyggerier ved at være et barmarksprojekt, idet der bygges et helt nyt hospital, som opføres ved Overdrevsvejen i Hillerød. Regionsrådet godkendte projektforslaget for Nyt Hospital Nordsjælland den 13. juni 2017.

Nyt Hospital Nordsjælland bliver akuthospital for planlægningsområde Nord med ca. 312.000 borgere. Hospitalet skal indeholde en akutmodtagelse, kirurgi, ortopædkirurgi, intern medicin, neurologi, onkologi og palliativ behandling af både akutte og elektive patienter. Byggeriet har en arealramme på ca. 118.000 m<sup>2</sup>.

På det nye hospital vil der være 570 senge, 106 ambulatorierum og 24 operationsstuer. Særsomt serviceby vil være forbundet med hovedbygningen med en tunnel. Endelig vil der være 2.400 parkeringspladser.

Projektet har et samlet budget på 3,8 mia. kr. (09-pl). Hertil kommer låneoptagelse på 106,5 mio.kr. fra energilånepuljen.

Byggetilladelsen er modtaget april 2019. Danmarks Naturfredningsforening (afd. Hillerød) har i høringsperiode fremsendt klage til Miljø - og Fødevarerklagenævnet over "Dispensation til inddragelse af beskyttede mose og eng til p-pladser, veje, mm. ved det kommende Nyt Hospital Nordsjælland" som er givet af Hillerød Kommune i forbindelse med byggetilladelsen.

Det er administrationens vurdering, at klagen kan få indflydelse på antallet af parkeringspladser og muligvis tilkørselsvejen, men at det resterende byggeri ikke vil blive berørt. Der er tidligere udarbejdet en parkeringsanalyse, der viser at antallet af parkeringspladser er relativt højt, og dette vil blive genbesøgt i løbet af første halvår 2020. Der er udarbejdet en arbejdsplan sammen med Hillerød Kommune, der skal sikre en ny bæredygtig løsning for området. Det er forventningen, at en ny revideret dispensation kan gives af Hillerød Kommune i maj/juni 2020.

Projektets udbudsmodel består af 3 faser, hvor den første fase, der vedrører styring af byggeriet, opførsel og drift af byggeplads, jordarbejder, anlæg af råhus og kælder blev afsluttet i sommeren 2019. De resterende udbud, herunder facader, serviceby (inkl. modtagekøkken), installationer og komplettering vil foregå i 2. halvår af 2020. I forbindelse med udbud af modtagekøkken i 2020 vil der samtidig blive indarbejdet en option i udbudsmaterialet på udvidelse af servicebyens areal med henblik på, at der kan etableres et produktionskøkken i forbindelse med servicebyen.

Efter valg af NCC som hovedentreprenør i juli 2019, var der fra august-november en optimeringsperiode, hvor Bygherreorganisationen, sammen med

NCC og Totalrådgiver gennemgik projektet for at finde optimeringer, hovedsageligt i form af byggetekniske ændringer, med afsæt i NCC's vante metoder.

Efter optimeringsperioden gik byggeriet i gang primo december 2019.

Byggeriet forventes endeligt afleveret i foråret 2024, med en fælles commissioningperiode startende i december 2023 og med forventet indflytning i 2024.

Der er i optimeringsfasen fundet en række besparelser og forventede besparelser, så priser er kommet tættere på anlægsbudgettet, om end den stadig er over. Med de nye besparelser har prisen nået et niveau, hvor projektet kan gennemføres indenfor den økonomiske ramme med et acceptabelt træk på reserveerne.

Det skal bemærkes, at det indtil videre kun er Fase 1 arbejdernes pris, der er endelige. I henhold til den valgte udbudsstrategi skal NCC udbyde Fase 2 og 3 arbejderne til underentreprenører, hvilket sker i løbet af 2020.

Projektet havde i en periode en tvist med totalrådgiver. Denne tvist er nu løst via et forlig, der lukker alle krav og som samtidig har sikret en ny afregningsmodel og styrket projektledelse. Forligsaftalen er fortrolig og er blev underskrevet 17. december 2019.

Som følge af ovennævnte er der i december måned 2019 foretaget en del ændringer i økonomiskemaerne bl.a. som følge af indgået Hovedentreprisefortale med NCC, Forligsaftale indgået med totalrådgiver og byggeperiodens forlængelse fra 40 til 48 måneder. Alt dette har indflydelse på økonomien og betyder, at det har været nødvendigt at trække på reserveerne.

Som følge af §3 sagen (Danmarks Naturfredningsforenings klage over Hillerød Kommunes dispensation af anvendelsen af naturbeskyttelse areal) er dele af byggegrunden afspærret, hvorfor det har været nødvendigt at omlægge jorddepoter og ændre på den oprindelige plan for jordarbejderne.

Efter de indledende arbejder på byggegrunden, har både NCC og Bygherreorganisationen brugt tid på at sikre en stærk og entydig governance og mødestruktur, som skal understøtte gode beslutninger fremover. I januar er der arrangeret en række workshops for at sikre et fælles værdigrundlag for de op mod 1000 arbejdere, der i spidsbelastninger vil være til stede på byggegrunden.

Projektorganisationen forestår selv byggeledelsen i byggeriets udførelsesfase, og er derfor bindeled mellem hovedentreprenøren og totalrådgiver, som står for det faglige tilsyn og projekt opfølgning.

Projektet har sammen med NCC fastlagt en digital strategi, som dels kræver at alle processer understøttes af digitale workflows og at projektets 3D-model er så fejlfri som mulig gennem hele byggeriet. Forventningen er at dette vil

skabe en større effektivitet og højere produktivitet på byggepladsen, som vil komme alle parter til gode.

## 5. Rapportering

I Region Hovedstadens Kvalitetsfondsprojekter arbejdes der med risikostyring i henhold til Region Hovedstadens styringsparadigme og tilhørende risikomanual. De projektspecifikke udmøntninger af de regionale retningslinjer er beskrevet i de projektspecifikke projekthåndbøger.

Der arbejdes i Nyt Hospital Nordsjælland målrettet og fokuseret med risikostyring for kvalitetsfondsprojektet. Der er en god risikokultur, samt velfungerende processer for både risikoidentifikation, risikobearbejdelse og forebyggende handlinger på både niveau 1 og 2. Niveau 1 er det overordnede projekt, mens niveau 2 er risikostyring på delprojekterne.

Samtlige kvalitetsfondsfinansierede projekter i Region Hovedstaden fører Risikolog i systemet Exonaut Risk.

Den uafhængige risikovurdering har i tidligere kvartalsrapporter anbefalet en overordnet gennemgang af systemanvendelsen i forbindelse med sin risikovurdering til kvartalsrapporteringen. Administrationen ved Enhed for byggestyring har nu foretaget den planlagte opgradering af systemet, og herefter foretaget den aftalte revurdering.

Endvidere anbefaler DTØ at administrationen på porteføljeniveau fastsætter krav for form og indhold af rapporteringen fra delniveau 2 til delniveau 1, således at risikostyring på niveau 2 sker på et ensartet grundlag på tværs af kvalitetsfondsprojekterne. Administrationen er enig i behovet for en ensretning, og har indarbejdet retningslinjer for rapporteringen på delniveau 2 i forbindelse med opdateringen af den regionale risikostyringsmanual.

Administrationen kan oplyse, at der løbende foretages vurderinger af kvaliteten af rapportering på kvalitetsfondsbyggerierne.

Der er foretaget en af byggeorganisation ekstern vurdering af risikorapporteringen for projektet, se fortroligt bilag til mødesag.

### 5.1. Risikorapport – kvartalsrapportering for 4. kvartal 2019 for Nyt Hospital Nordsjælland

Nedenstående risikorapportering for Nyt Hospital Nordsjælland for 4. kvartal 2019 er udarbejdet af projektorganisationen.

Der blev afholdt risikoworkshop den 13. december 2019.

Formålet med risikoworkshoppen var at få skabt et opdateret organisationens handlingskatalog. Det forventes at formatet fra denne risikoworkshop vil

blive brugt i fremtidige workshops. Dette gøres for at indføre kontinuitet, hvilket vurderes kritisk i forbindelse med udførelsesfasen.

#### Region Hovedstadens vurdering af projektets samlede risikoprofil

Region Hovedstaden har foretaget en samlet vurdering af projektets risikoprofil. Vurderingen omfatter risici for at projektet ikke realiseres inden for den fastlagte ramme, med den forventede kvalitet til den aftalte tid. Vurderingen skal ses i sammenhæng med det tredje øjes (DTØ's) erklæring om projektets risikoprofil.

Det er påset, at projektet afholder risikoworkshops i henhold til projektets styringsmanual. Ved deltagelse i workshops er konstateret, at der arbejdes systematisk med vurdering af identificerede risici, samt identificering af nye risici der kan påvirke projektet fremadrettet. Herunder under hensyntagen til projektets stade samt udefrakommende faktorer der kan påvirke projektets økonomi, kvalitet og fremdrift.

Projektets udbudsstrategi der dels skal sikre tidlig involvering af entreprenører og dels skal teste projektets eksekveringsplan, giver mulighed for at gennemføre optimeringer samt at udnytte entreprenørernes forsyningskæder. Strategien er valgt som direkte årsag til de tre største risici: claims, dårligt licitationsresultat, og knaphed af materialer.

Det er Region Hovedstadens samlede vurdering, at projektet arbejder systematisk med projektets risici i henhold til gældende risikostyringsmanual.

#### DTØ's risikovurdering

Af den uafhængige risikovurdering for 4. kvartal 2019 fremgår det at, det er DTØ's vurdering at rapporteringen afspejler projektets status samt forhold vedrørende projektets risiko- og reservebillede korrekt.

DTØ bemærker, jf. fortroligt bilag til 4. kvartal, at projektets samlede reserver (ekskl. change requests) er reduceret væsentligt siden sidste kvartal. Således ligger projektets samlede risikobillede næsten 10% over de nuværende samlede reserver (ekskl. change requests), selvom risikobilledets kapitaliserede værdi ligeledes er blevet reduceret.

Dette finder DTØ bekymrende henset til projektets tidligere vurderinger om en forventet reduktion i risikobilledet i takt med realisering af udbudsstrategien, samt det forhold, at der fortsat er væsentlig usikkerhed om række centrale emner, herunder bl.a. udbudsstrategi og prisindhentning for på fase 2 og 3 arbejderne, udgifter til håndtering af dårlige jordbundsforhold, omfanget af change request efter 2020, samt indikationer på et udfordret samarbejde med hovedentreprenøren.

Denne udvikling vurderer DTØ som en risiko i forhold til, om projektet har et tilstrækkeligt reserveniveau til at kunne gennemføre byggeriet uden at skulle foretage væsentlige ændringer i omfang og/eller kvalitet.

På baggrund af risikovurderingen for 4. kvartal 2019, og den overordnede vurdering af projektets aktuelle risikobillede og reserveniveau, har DTØ identificeret nedenstående væsentlige anbefalinger og opmærksomhedspunkter, som der følges konkret op på i kommende risikovurderinger:

- DTØ anbefaler, at projektet sikrer fortsat fokus på proaktivt at identificere yderligere muligheder for at øge projektets reservepulje, således denne som minimum kan dække det kapitaliserede risikobillede.
- DTØ anbefaler, at projektet etablerer en struktur, der sikrer at involveringen af totalrådgiver på medgået tid baseres på klart definerede, klart afgrænsede og godkendte bestillinger, og at der fra bygherres side følges tæt op på totalrådgivers faktiske opgaveløsning, tidsforbrug og dokumentationen heraf.
- DTØ anbefaler at projektet snarest får fremsendt ny dispensation til Hillerød Kommune og at det sikres at denne nye ansøgning på kvalificeret vis adresserer de forhold, der medførte ophævelsen af den første dispensation. Herunder at projektet i risikobilledet løbende sikrer, at alle væsentlige risici ift. den manglende dispensation (og evt. nyt afslag) er tilstrækkeligt indarbejdet og kapitaliseret.
- DTØ anbefaler, at projektet i samarbejde med totalrådgiver og hovedentreprenør snarest får sat sig sammen med henblik på, at få drøftet og afklaret de samarbejdsrelaterede udfordringer der opleves. Herunder får identificeret, hvilke konkrete ændringer der er påkrævet, for at skabe et bedre samarbejde fremadrettet. Herunder at samarbejdsrelaterede beslutninger der tages på ledelsesniveau også sikres implementeret på alle organisatoriske niveauer hos de respektive aktører.
- DTØ anbefaler fortsat, at projektet snarest får afklaret og afstemt det nødvendige ressourcebehov med CIMT, herunder sikrer at CIMT prioriterer projektet og kan levere de nødvendige ressourcer og kompetencer rettidigt. De konkrete årsager til CIMTs manglende prioritering bør drøftes med henblik på at finde fælles løsninger herpå. Desuden at projektet indarbejder og kapitalisere en særskilt risiko dækkende risikoen for manglende CIMT-ressourcer og kompetencer, og at denne risiko fremgår af det samlede risikobillede i kvartalsrapporten.

#### Covid-19 (Corona-virus)

Covid-19 har udviklet sig næsten eksplosivt de sidste uger og der skal derfor tages et generelt forbehold for risikoudviklingen på kvalitetsfundsbyggerierne i den kommende tid, og således også på byggeriet af Nyt Hospital Nordsjælland. Udviklingen og udbredelsen af Covid-19 vil kunne få stor betydning for muligheden for realisering af de enkelte byggerier indenfor det aftalte tidsplan og dermed også for byggeriernes økonomi.

Der er stort fokus på denne udfordring og det overvejes løbende hvilke tiltag, der kan vise sig nødvendige at sætte i værk i relation til Covid-19, ligesom der er fokus på rapportering herom til både hospitalsbyggestyregruppen (HBSG) og den politiske følgegruppe (PFG).

## Identificerede risici

De nuværende identificerede risici fremgår af nedenstående oversigt.  
På det fortrolige bilag ses de samlede forventede omkostninger i tilfælde af, at de enkelte risici indtræffer.

| Proj./Org.      | Id | Hændelse                                                                                    | Dato                  | Omkostning (RP) | Kvalitet (RP) | Tid (RP) |
|-----------------|----|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------|---------------|----------|
| Udførelsesfasen | 12 | Skuffende licitationsresultat                                                               | 01-10-2019-01-09-2020 | 20              | 15            | 25       |
| Udførelsesfasen | 9  | Fejl og mangler i projektmateriale                                                          | 01-10-2019-31-12-2023 | 15              | 20            | 20       |
| Udførelsesfasen | 22 | Funktionskrav fra ITML skal ændres og byggeriet skal tilpasses                              | 01-10-2019-31-12-2023 | 10              | 20            | 20       |
| Udførelsesfasen | 33 | Behov udover totalrådgivers kontraktlige forpligtelser                                      | 01-10-2019-31-12-2023 | 5               | 15            | 20       |
| Udførelsesfasen | 29 | Dårlige jordbundsforhold                                                                    | 01-10-2019-31-12-2020 | 5               | 20            | 20       |
| Udførelsesfasen | 4  | Uforudsete hændelser medfører, at fremdriften mellem bygherre og entreprenør ikke er i takt | 01-10-2019-31-12-2023 | 8               | 12            | 16       |
| Udførelsesfasen | 26 | Knaphed af materialer (forsyning)                                                           | 01-10-2019-31-12-2022 | 3               | 3             | 15       |
| Udførelsesfasen | 30 | Entreprenørkonkurs                                                                          | 01-10-2019-31-12-2023 | 4               | 2             | 10       |
| Udførelsesfasen | 34 | Ændrede krav til byggeri fra Stakeholders                                                   | 01-10-2019-31-12-2023 | 5               | 10            | 10       |
| Udførelsesfasen | 32 | Ændrede myndighedskrav                                                                      | 01-10-2019-31-12-2023 | 4               | 12            | 12       |
| Udførelsesfasen | 21 | Byggeriet leveres                                                                           | 01-10-2019-           | 3               | 12            | 9        |

|                       |    |                                                           |                       |   |    |   |
|-----------------------|----|-----------------------------------------------------------|-----------------------|---|----|---|
|                       |    | ikke funktionsdygtigt (commissioning)                     | 31-12-2023            |   |    |   |
| Udførelsesfasen       | 35 | Nøglepersoner forsvinder                                  | 01-10-2019-31-12-2023 | 4 | 12 | 8 |
| IT-medico og logistik | 1  | Funktionskrav fra ITML skal ændres og indkøb skal omgøres | 01-10-2019-31-12-2023 | 4 | 12 | 4 |
| Udførelsesfasen       | 11 | Udvikling af indeks                                       | 01-10-2019-31-12-2023 | 2 | 2  | 2 |
| Udførelsesfasen       | 31 | Uheld på byggepladsen                                     | 01-10-2019-01-01-2023 | 2 | 4  | 4 |

Note: RP står for risikopoint.

### Ændringer siden 3. kvartal 2019

Siden 3. kvartal 2019 er der sket ændringer der udløber af kontraktunderskrivelsen med NCC, samt et nyt setup for organisationen med TR. Dette har medført at risikoen ”Target for optimeringsfasen opnås ikke” er blevet realiseret og der er blevet lavet et reservetræk – dette er uddybet mere i økonomi-afsnittet. Tilsvarende er de resterende risici blevet revurderet i forhold til den økonomiske eksponering og sandsynlighed, nu hvor vi er gået ind i en ny fase.

### Mitigeringshandlinger

Der foreligger mitigerende handlingsplaner for samtlige identificerede risici. Handlingsplanerne for de væsentligste risici ses herunder:

#### Handlingsplaner – Udførelsesfasen:

##### 12 - Skuffende licitationsresultat

- Analyse af Change request fra de andre KF projekter – for at vurdere handlemuligheder Juridisk bistand ift. Udbudsloven
- NHN laver en konsekvens- og optionsanalyse med fokus på driftsaftaler, så vi kan gå i dialog med NCC i udbudsfasen
- NHN laver en markedsanalyse på udvalgte områder, så vi er klædt på til at udfordre NCC, så vi får den bedste pris og kvalitet.
- Udarbejde konkret strategi for håndtering af licitationsresultater med afsæt i udbudspakkestrukturen.

#### 9 - Fejl og mangler i projektmateriale

- Bruge 3D model til at styre: mængder, mangler, grænseflader(kollisionskontrol)
- Etablere samarbejdsmodel med entreprenørerne. Med åben håndtering af risici, med klart ejerskab.
- Granskning - vi følger op på alle kommentarer og bruger det aktivt ift. at sikre mod fejl og mangler.
- Klar plan for håndtering af tvister - herunder voldgiftssager og dokumentation
- Model for kvalificering og vurdering af indkommende claims (Vurderingsskema)
- Proces for projektændringer og håndtering af krav fra entreprenørerne
- Regional vidensdeling omkring risici og tvister (EBS udarbejder løbende analyser)

#### 22 - Funktionskrav fra ITML skal ændres og byggeriet skal tilpasses

- Etablere forum for samarbejde ml NHN, CIMT, CEJ, TR og HE
- Risikovurdering af mulige tilpasninger af byggeriet vs. Tilpasning af indkøbslisten (udstyr), ssh og eksponering på rumtyper, efterfulgt af mere detaljeret rumniveau.
- Undersøge behovet for ekstra byggeledelse til bygherreleverancer
- Undersøge turn-key (gruppe 2 udstyr)

#### 29 - Dårlige jordbundsforhold

- Afsøg markedet for mulige leverancer af indbygningsbart jord Etablere søer og damme, grundvandssænkning
- Beredskab ved akut tilstand
- Undersøge muligheden for at etablere jordbank
- Vurder muligheden for at mobilisere "fast force" hos rådgivere der kan håndtere evt. behov for projektændringer.
- Vurder muligheder ved at indkøbe ekstra pæle og ankre til imødegåelse af jordbundsforhold

#### 4 - Uforudsete hændelser medfører, at fremdriften mellem bygherre og entreprenør ikke er i takt

- Afklaring af grænseflader med TR og HE
- Detaljeret afklaring af grænser med HE
- Leveranceplanen med HE
- Plan B for alternativ kommunikationsværktøj, hvis HE system ikke fungerer
- Proces for leverance, forudsætninger for leverancen, design koordinering.
- Teste kommunikationsværktøjer og sikre effektiv koordinering
- Udbudsstrategi for udstyr
- Workshop NHN og HE

#### 26 - Knaphed af materialer (forsyning)

- Risikoanalyse af udførselstidsplanen

#### 30 - Entreprenør-konkurs

- Risikoen er overladt til NCC og der er lavet en forsikring via sikkerhedsstillelse
- Undersøge entreprenørs økonomiske robusthed

#### 34 - Ændrede krav til byggeri fra Stakeholders

- Beskriv projektets håndtering af nye krav, herunder risikoafdækning, så konsekvenser af handlinger er tydelige for stakeholder.

#### 32 - Ændrede myndighedskrav

- Vi følger aktivt udviklingen på området og samarbejder tæt med vores interessenter.

#### 21 - Byggeriet leveres ikke funktionsdygtigt (comissioning)

- Etablere commissioning organisation
- Formulere Commissioning strategi (bl.a. for FM organisation)
- Grænsefladetegning af bygningsintegreret udstyr med angivelse af hvilken aktør der udfører installation af hvad

#### 11 - Udvikling af indeks

- Indeksudviklingen følges kvartalsvis via monitorering af de to indekser.

#### 31 - Uheld på byggepladsen

- Alle handlinger udført

#### 35 - Nøglepersoner forsvinder

- Funktionsbeskrivelser
- Koncept - beskrivelser
- Medarbejdertrivselsmålinger
- MUS/ Statusamtaler
- Opfølgning på Business Continuity plan
- Personale seminar
- Personlige kompetencer og præferencer
- Videndeling- dokumenteret og tilgængeligt

#### 33 - Behov udover totalrådgivers kontraktlige forpligtelser

- Aftalte procedurer i Projekthåndbog og Projektplaner
- Beskrevet proces omkring scope og budget omkring RFI/ATR
- Ekstern review af leverancer mv.
- Opstil opfølgningsregime med TR for at sikre budgetoverholdelse

## **Handlingsplaner – IT-medico og logistik**

### **1 - Funktionskrav fra ITML skal ændres og indkøb skal omgøres**

- Konceptuel afklaring af hvor udstyr er kritisk for fremtidig flow/drift/vision. Kender alternativer
- KS af udstyr
- Løbende dialog med CIMT/CØK/CEJ
- Møde med CIMT vedr. standarder på patientterminal + patientkald
- Opret tislplan + understøttende beslutningsplan
- Prioriteringsstrategi for udstyr - undersøge hvilke varegrupper, der ikke har udsigt til nye versioner/teknologi
- Sætte det på dagsorden på strategisk niveau

### **Udgåede kritiske risici siden seneste kvartalsrapportering**

Target for optimeringsfasen opnås ikke. Er udgået som følge af underskriften med NCC i december 2019.

## **5.2 Projekternes økonomi**

Projekternes økonomi styres efter Region Hovedstaden Kasse- og Regnskabsregulativ (gældende version blev godkendt af regionsrådet på mødet 18. juni 2013). De nedenstående økonomiske oversigter er baseret på de godkendte satser for pris- og lønfremskrivning, der forelå på rapporteringstidspunktet.

### **5.2.1 Nyt Hospital Nordsjælland**

#### ***Projektets økonomi***

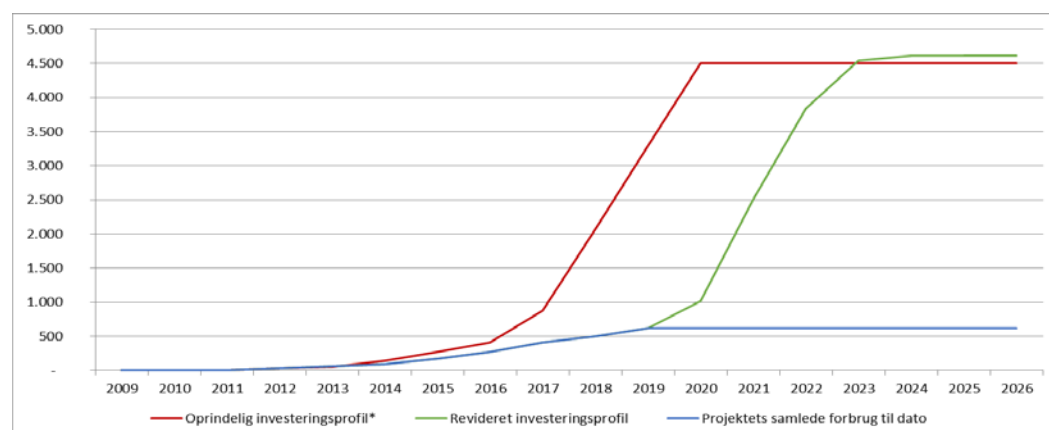
Se fortroligt bilag, heri indgår Skema 1 og 2.

## **5.3 Byggeriernes økonomiske fremdrift**

Fremdriften forløber generelt planmæssigt, hvilket også er illustreret i nedenstående figurer. Der forekommer mindre afvigelser. Den oprindelige investeringsprofil svarer til tidspunktet for udbetalingsanmodning.

Projektet opdaterer investeringsprofilen ifm månedsrapporteringerne. Da udbuds- og udførelsesstart er udskudt og den samlede hovedtidsplan da justeres officielt, når kontrakten er indgået med Hovedentreprenøren, hvorfor retvisende billede over investeringer frem til forventet nyt sluttidspunkt i 2024 indgår fra kvartalsrapporteringen for 1. kvartal 2020 i juni måned 2020. Dette gør sig også gældende for Bilag C med tidsmæssig fremdrift.

## Nyt Hospital Nordsjælland (lb. priser)



### 5.4 Kvalitet og indhold

Kvaliteten i byggerierne forstås som antal af byggede kvadratmeter, pris pr. kvadratmeter, antal senge til patienter i de nye bygninger samt de samlede hospitaler, den forventede behandlingskapacitet samt udnyttelsesgrader, med andre ord indholdet i faseskifteskemaerne.

Der er igangsat et projekt omkring brug og udnyttelse af de kommende regionale sundhedshuse i Nordsjælland. Konkret er der afholdt en række workshops med Nyt Hospital Nordsjællands kliniske afdelinger. Det er sket med henblik på at afdække potentialerne og synergier ved at flytte udvalgte kontroller, test og konsultationer fra hospitalsmatriklen i Hillerød til de to nye regionale sundhedshuse, der etableres i henholdsvis Helsingør og Frederikssund.

Det umiddelbare potentiale vurderes at være realitativt stort og konsekvensen på Nyt Hospital Nordsjælland bør i den forbindelse overvejes, herunder evt. reduktion i m2-antallet. Nyt Hospital Nordsjælland vil fortsat overholde vilkårene for det endelige tilsagn fra staten.

Regionsrådsbeslutning om arealbehov og regionale funktioner i sundhedshusene forventes at forelægges i 2. kvartal 2020.

## 6. Generelle principper

I dette afsnit redegøres der alene for de tekniske forudsætninger og principper.

### 6.1 Risikostyringsmanual

Gældende risikostyringsmanual for Region Hovedstadens kvalitetsfundsbyggerier blev opdateret i februar 2019.

#### 6.1.1 Regnskabs- og byggestyringsmæssige principper

Der er ikke sket ændringer i de styringsmæssige principper, herunder styring af økonomi og risiko, af det kvalitetsfundsfinansierede projekt i Region Hovedstaden siden udbetalingsanmodningen.

De regionale byggestyringsregler blev godkendt af regionsrådet i 2. kvartal 2017. Styringsparadigmet for de store byggerier i Region Hovedstaden blev opdateret i juni 2018.

I disponeringsregnskabet fremgår forbrug, disponeret, og forventet resterende forbrug på alle delprojekter og på alle kontrakter. Dette anvendes til at få overblik over projektets økonomiske forpligtelser, økonomisk fremdrift mv. I nedenstående fremgår hvad de forskellige kategorier indeholder:

**Forbrug:** Forbrug fremkommer ved SAP udtræk, og posteringer på det enkelte delbudget/psp som er sendt til betaling eller betalt.

**Disponeret:** Er aftaleforhold, såvel kontrakter som tillægsarbejder, registreret som forpligtelser på de enkelte delprojekter, som ikke allerede er sendt til betaling/betalt og dermed en del af forbruget. For lønudgifterne estimeres forpligtelsen til 3 måneders løn for projektorganisationen. Derudover indgår fakturaer i flow som en del af det disponerede forbrug.

**Forventet resterende forbrug:** Er et udtryk for resterende beløb der forventes på det konkrete delprojekt/delbudget.

Konkret sker administrationen af disponeringen i et internt styringsværktøj (en kobling af SAP, Excel og Power BI) forankret i projektets Finance og Risk afdeling (PMO). I praksis registreres alle aftaleforhold, såvel kontrakter som ATR'er og aftalesedler på de enkelte delprojekter, således at der altid er overblik over projektets økonomiske forpligtelser. Med udgangspunkt i de indgåede aftaler og øvrige forbrugsforventninger er de budgetansvarlige projektledere ansvarlige for, at disponeringsregnskabet for eget budget løbende opdateres, således at der kan udarbejdes retvisende likviditetsskøn.

Projektet styringsmanual er senest opdateret og godkendt af Hospitalsbyggestyregruppen i august 2018. Styringsmanualen vil blive opdateret i forhold til byggeriets aktuelle fase og eksisterende praksis i efteråret 2019.

## 6.2 Fordelingsprincipper – økonomiske grænseflader – Nyt Hospital Nordsjælland

I 2014 blev der foretaget ændring af lønallokeringen mellem Nordsjællands Hospital (NOH) og Nyt Hospital Nordsjælland (NHN). Det vedrører følgende to forhold:

1. Overdragelse af innovationsarbejdet på NOH til NHN
2. Projektdirektørs formelle indtrædelse i direktionen på NOH

Lønallokering sker i henhold til Regnskabsinstruks til behandling af tilskud fra Kvalitetsfonden til sygehusbyggerier pr. juni 2017.

### 1. Overdragelse af innovationsarbejdet på NOH til NHN

NHN varetager innovationsarbejdet direkte relateret til den eksisterende drift på NOH, samt innovationsarbejdet i relation til udviklingen af det nye hospital.

Den arbejdsmæssige fordeling af medarbejdere, der arbejder med både innovationsprojekter og kvalitetsfondsprojektet, bliver vurderet løbende for hver medarbejder, og lønfordeling mellem NOH og NHN er justeret svarende til den arbejdsmæssige fordeling.

### 2. Projektdirektørs formelle indtrædelse i direktionen på NOH

NHNs Projektdirektør indtrådte i direktionen på NOH den 1. februar 2014, hvorefter Projektdirektørens arbejdsmæssige fordeling blev vurderet til 80/20 mellem NHN og NOH.

På baggrund af ovenstående dækkes 80 pct. af Projektdirektørens lønsum af kvalitetsfondsmidler.

## 6.3 Grundlag for opgørelse af planlagt og realiseret færdiggørelsesgrad – Nyt Hospital Nordsjælland

De i skema 1 planlagte færdiggørelsesgrader opgøres med udgangspunkt i akkumulerede forbrug primo kvartalet tillagt forrige kvartalsrapports bilag B's forventede forbrug for indeværende kvartal, set i forhold til det korrigerede budget.

Den realiserede færdiggørelsesgrad i samme skema opgøres som afholdt forbrug i forhold til total budgetsum.

Den ”oprindelige færdiggørelsesgrad” i bilag D er opgjort på baggrund af den forventede finansieringsprofil fremsendt til Sundheds- og Ældreministeriet (SUM) i forbindelse med udbetalingsanmodningen.

Den ”reviderede færdiggørelsesgrad” er baseret på den finansieringsprofil, der ligger til grund for finansieringsprofilen på datoen for kvartalsrapporten. Den er opgjort i løbende priser, under hensyntagen til evt. ændringer i tidsplaner.

Den realiserede færdiggørelsesgrad ”forbrug” i bilag D er opgjort som de akkumulerede afholdte udgifter for alle delprojekter til og med 4. kvartal 2019 set i forhold til projektets samlede ramme opgjort i løbende priser.

Der sker løbende justering mellem årene i udgiftsprofilen i forhold til forventningen til arbejdernes fremdrift.

Projektet påser, at der alene betales for arbejder, der er udført, således at den økonomiske færdiggørelsesgrad er udtryk for projektets fremdrift.

Da der således betales efter faktisk fremdrift, udgør de realiserede udgifter dermed den realiserede færdiggørelsesgrad. Den realiserede færdiggørelsesgrad for 4. kvartal 2019 er således beregnet som de realiserede udgifter pr. 31. december 2019 i forhold til det samlede gældende budget pr. 31. december 2019.

Forskellen i færdiggørelsesgraderne imellem bilag D og skema 1 skyldes, at bilag D er færdiggørelsesgraden beregnet ud fra forbrug i løbende priser, mens færdiggørelsesgraderne i skema 1 er beregnet i 19-pl.

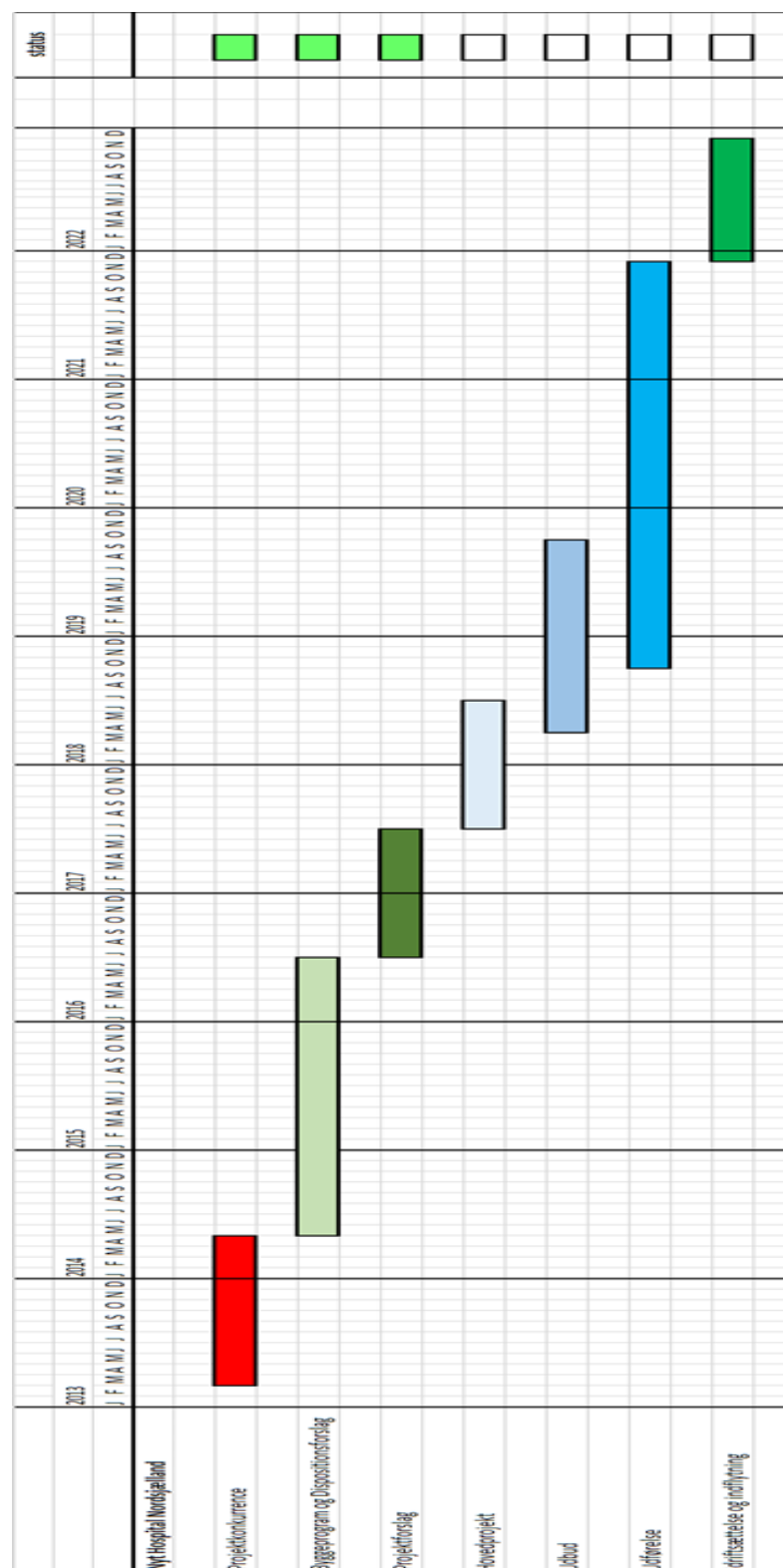
## Bilag i kvartalsrapporten

- Bilag A: Fortroligt bilag med detaljer om økonomi, reserver og risici - særskilt bilag 2 i mødesag
- Bilag B: Oversigt over projektspecifik deponerede midler
- Bilag C: Tidsmæssig fremdrift
- Bilag D: Økonomisk færdiggørelse
- Bilag E: Følgebrev med ekstern revisorerklæring – særskilt bilag 3 i mødesag
- Bilag F: Uafhængig risikovurdering af projektet, udarbejdet af "Det tredje øje" - særskilt bilag 4 i mødesag

## Bilag B: Oversigt over projektspecifikke deponerede midler pr. 31. december 2019

| Pkt 6.32.27                                                    | 900 Renter af hensatte beløb*                               | 901 Hensat beløb vedr. kvalitetsfonden*        | 902 Overført til projektspecifik egenfinansiering*      |                                                   |                                                                   |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| Samlet deponering                                              | 50.441.693                                                  | 3.357.321.371                                  | -2.704.215.357                                          |                                                   |                                                                   |
| Forventet deponeringsudvikling                                 | Kvartal 1 (1. kvartal 2020)                                 | Kvartal 2 (2. kvartal 2020)                    | Kvartal 3 (3. kvartal 2020)                             | Kvartal 4 (4. kvartal 2020)                       |                                                                   |
| Forbrug projekterne                                            | kr. -446.700.000                                            | kr. -379.700.000                               | kr. -376.700.000                                        | kr. -356.600.000                                  |                                                                   |
| Indbetaling til kvalitetsfonden                                | kr. 104.150.000                                             | kr. 104.150.000                                | kr. 104.150.000                                         | kr. 104.150.000                                   |                                                                   |
| Statens indbetalinger                                          | kr. 350.740.000                                             | kr. 270.435.000                                | kr. 257.975.000                                         | kr. 169.396.000                                   |                                                                   |
| Lånoptagelse                                                   | kr. -                                                       | kr. -                                          | kr. -                                                   | kr. 219.530.000                                   |                                                                   |
| Akkumuleret deponeringssaldo**                                 | kr. 711.757.708                                             | kr. 706.622.708                                | kr. 692.047.708                                         | kr. 608.993.708                                   |                                                                   |
| Pkt. 6.32.27                                                   | 903 Tilskud vedr. kvalitetsfonds-investeringer              | 904 Lån vedr. kvalitetsfonds-investeringer     | 905 Egenfinansiering vedr. kvalitetsfonds-investeringer | 906 Frigivelse vedr. kvalitetsfonds-investeringer | 907 Renter af deponerede beløb vedr. kvalitetsfonds-investeringer |
| 1911 Det Nye Røgshospital                                      | kr. 1.258.976.089                                           | kr. 263.100.000                                | kr. 602.939.133                                         | kr. -2.125.015.222                                | kr. -1.586.000                                                    |
| 1711 Nyt Hospital Herlev                                       | kr. 1.282.120.000                                           | kr. 365.304.000                                | kr. 536.383.265                                         | kr. -2.183.807.265                                | kr. -174.682                                                      |
| 1811 Nyt Hospital Hvidovre                                     | kr. 475.976.885                                             | kr. 128.506.000                                | kr. 486.408.570                                         | kr. -1.090.892.455                                |                                                                   |
| 5181 Ny Retspsykiatri Sct. Hans                                | kr. 214.824.000                                             | kr. -                                          | kr. 81.547.842                                          | kr. -296.371.842                                  |                                                                   |
| 2211 Nyt Hospital Nordsjælland                                 | kr. 267.413.000                                             | kr. -                                          | kr. 348.436.730                                         | kr. -615.849.730                                  | kr. -47.604                                                       |
| 1211 Nyt Hospital Bispebjerg                                   | kr. 74.486.000                                              | kr. 63.093.000                                 | kr. 648.498.818                                         | kr. -786.077.818                                  |                                                                   |
| Ialt                                                           | kr. 3.573.795.974                                           | kr. 820.003.000                                | kr. 2.704.215.357                                       | kr. -7.098.014.331                                | kr. -1.808.286                                                    |
| Pkt 6.51.53                                                    | 906 Frigivelse vedr. kvalitetsfonds-investeringer***        | 908 Tilskud vedr. kvalitetsfonds-investeringer |                                                         |                                                   |                                                                   |
| 1911 Det Nye Røgshospital                                      | kr. 1.270.389.350                                           | kr. -1.258.976.089                             |                                                         |                                                   |                                                                   |
| 1711 Nyt Hospital Herlev                                       | kr. 1.305.536.762                                           | kr. -1.282.120.000                             |                                                         |                                                   |                                                                   |
| 1811 Nyt Hospital Hvidovre                                     | kr. 652.163.873                                             | kr. -475.976.885                               |                                                         |                                                   |                                                                   |
| 5181 Ny Retspsykiatri Sct. Hans                                | kr. 177.178.793                                             | kr. -214.824.000                               |                                                         |                                                   |                                                                   |
| 2211 Nyt Hospital Nordsjælland                                 | kr. 368.170.981                                             | kr. -267.413.000                               |                                                         |                                                   |                                                                   |
| 1211 Nyt Hospital Bispebjerg                                   | kr. 469.937.758                                             | kr. -74.486.000                                |                                                         |                                                   |                                                                   |
| Total                                                          | kr. 4.243.377.516                                           | kr. -3.573.795.974                             |                                                         |                                                   |                                                                   |
| Pkt 6.55.78                                                    | 921 Gæld vedr. kvalitetsfonds-investeringer (lån optagelse) |                                                |                                                         |                                                   |                                                                   |
| 1911 Det Nye Røgshospital                                      | kr. -263.100.000                                            |                                                |                                                         |                                                   |                                                                   |
| 1711 Nyt Hospital Herlev                                       | kr. -365.304.000                                            |                                                |                                                         |                                                   |                                                                   |
| 1811 Nyt Hospital Hvidovre                                     | kr. -128.506.000                                            |                                                |                                                         |                                                   |                                                                   |
| 5181 Ny Retspsykiatri Sct. Hans                                | kr. -                                                       |                                                |                                                         |                                                   |                                                                   |
| 2211 Nyt Hospital Nordsjælland                                 | kr. -                                                       |                                                |                                                         |                                                   |                                                                   |
| 1211 Nyt Hospital Bispebjerg                                   | kr. -63.093.000                                             |                                                |                                                         |                                                   |                                                                   |
| Total                                                          | kr. -820.003.000                                            |                                                |                                                         |                                                   |                                                                   |
| Forventet forbrug                                              | Kvartal 1 (1. kvartal 2020)                                 | Kvartal 2 (2. kvartal 2020)                    | Kvartal 3 (3. kvartal 2020)                             | Kvartal 4 (4. kvartal 2020)                       |                                                                   |
| Det Nye Røgshospital                                           | kr. 131.700.000                                             | kr. 9.600.000                                  | kr. -                                                   | kr. -                                             |                                                                   |
| Nyt Hospital Herlev                                            | kr. 80.000.000                                              | kr. 95.000.000                                 | kr. 110.000.000                                         | kr. 113.400.000                                   |                                                                   |
| Nyt Hospital Hvidovre                                          | kr. 53.500.000                                              | kr. 54.500.000                                 | kr. 60.000.000                                          | kr. 70.000.000                                    |                                                                   |
| Ny Retspsykiatri Sct. Hans                                     | kr. 102.200.000                                             | kr. 84.500.000                                 | kr. 62.600.000                                          | kr. 26.700.000                                    |                                                                   |
| Nordsjælland                                                   | kr. 54.300.000                                              | kr. 114.300.000                                | kr. 114.300.000                                         | kr. 114.300.000                                   |                                                                   |
| Nyt Hospital Bispebjerg                                        | kr. 25.000.000                                              | kr. 21.800.000                                 | kr. 29.800.000                                          | kr. 32.200.000                                    |                                                                   |
| Total (Akkumuleret)                                            | kr. 7.544.714.331                                           | kr. 7.924.414.331                              | kr. 8.301.114.331                                       | kr. 8.657.714.331                                 |                                                                   |
| (hele kroner)                                                  |                                                             |                                                |                                                         |                                                   |                                                                   |
| * Udimo 4. kvartal 2019                                        |                                                             |                                                |                                                         |                                                   |                                                                   |
| ** Beksusiv indtægtsalg vedr. Helsingør Hospital (24 mio. kr.) |                                                             |                                                |                                                         |                                                   |                                                                   |
| *** Statens andel 59,706 % af afsnit 3 i Regnskabsinstruksen   |                                                             |                                                |                                                         |                                                   |                                                                   |

## Bilag C: Tidsmæssig fremdrift Nyt Hospital Nordsjælland



OBS: Udbuds- og udførelsesstart er udskudt og den samlede hovedtidsplan justeres officielt, når kontrakten er indgået med Hovedentreprenøren, og vil indgå i revideret form i kvartalsrapportering for 1. kvartal 2020.

## Bilag D: Økonomisk færdiggørelse pr. 31. december 2019

| År        | Investeringsprofil<br>ved udbetalings-<br>anmodning, mio.<br>kr. (Lb. priser) | Andel af total, pct. | Revideret<br>investeringsprofil,<br>mio. kr. (Lb. priser) | Andel af<br>total, pct. | Forbrug<br>(lb. priser) | Andel af<br>total, pct.<br>(akkumuleret<br>forbrug) |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-----------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------|
| 2010      | 0                                                                             | 0%                   | -                                                         | 0%                      | -                       | 0%                                                  |
| 2011      | 6                                                                             | 0%                   | 6                                                         | 0%                      | 6                       | 0%                                                  |
| 2012      | 36                                                                            | 1%                   | 36                                                        | 1%                      | 36                      | 1%                                                  |
| 2013      | 64                                                                            | 2%                   | 64                                                        | 1%                      | 64                      | 1%                                                  |
| 2014      | 97                                                                            | 3%                   | 97                                                        | 2%                      | 97                      | 2%                                                  |
| 2015      | 173                                                                           | 4%                   | 173                                                       | 4%                      | 173                     | 4%                                                  |
| 2016      | 268                                                                           | 7%                   | 268                                                       | 6%                      | 268                     | 6%                                                  |
| 2017      | 409                                                                           | 11%                  | 409                                                       | 9%                      | 409                     | 9%                                                  |
| 2018      | 496                                                                           | 13%                  | 496                                                       | 11%                     | 496                     | 11%                                                 |
| 2019      | 616                                                                           | 16%                  | 616                                                       | 13%                     | 616                     | 13%                                                 |
| kvartal 1 | 12                                                                            | 0%                   | 12                                                        | -                       | 12                      | -                                                   |
| kvartal 2 | 20                                                                            | 1%                   | 20                                                        | -                       | 20                      | -                                                   |
| kvartal 3 | 27                                                                            | 1%                   | 27                                                        | -                       | 27                      | -                                                   |
| kvartal 4 | 61                                                                            | 2%                   | 61                                                        | -                       | 61                      | -                                                   |
| 2020      | 1.014                                                                         | 26%                  | 1.014                                                     | 22%                     | 616                     | 13%                                                 |
| 2021      | 2.510                                                                         | 65%                  | 2.510                                                     | 54%                     | 616                     | 13%                                                 |
| 2022      | 3.842                                                                         | 100%                 | 3.842                                                     | 83%                     | 616                     | 13%                                                 |
| 2023      | 4.547                                                                         | 100%                 | 4.547                                                     | 99%                     | 616                     | 13%                                                 |
| 2024      | 4.615                                                                         | 100%                 | 4.615                                                     | 100%                    | 616                     | 13%                                                 |
| 2025      | 4.615                                                                         | 100%                 | 4.615                                                     | 100%                    | 616                     | 13%                                                 |
| 2026      | 4.615                                                                         | 100%                 | 4.615                                                     | 100%                    | 616                     | 13%                                                 |
|           | 4.615                                                                         |                      | 4.615                                                     |                         |                         |                                                     |