

# TILLIT

EN GRUNNLEGGENDE FORUTSETNING FOR  
KONTRAHERING, GJENNOMFØRING OG  
VERDISKAPNING I PROSJEKT

VKE ÅRSKONFERANSE 23. MAI 2019  
LINDA HÅRVIK, SWECO

# BAKTEPPE

FRA AFTENPOSTEN 27. SEPT 2018:

«BYGGETVISTER MELLOM STAT OG ENTREPRENØRER KOSTER SAMFUNNET 2,2 MRD. I ÅRET»

«FOR SUMMENE SOM GÅR MED TIL Å KRANGLE OM HVEM SOM BOMMER UNDER BYGGEPROSJEKTER, KUNNE MAN ÅRLIG ASFALTERE STREKNINGEN NORDKAPP-LINDESNES.»

– PARTENE HAR ETABLERT EGNE JURIDISKE AVDELINGER FOR Å HÅNDTERE TVISTENE. OGSÅ BRUK AV EKSTERNE ADVOKATER HAR ØKT BETYDELIG

– PARTENE SETTER SINE BESTE FOLK PÅ TVISTESAKENE, FOLK SOM BURDE HOLDT PÅ MED BYGGEPROSJEKTER»

SAMFUNNSØKONOMISK ANALYSE HAR BEREGET AT BYGGETVISTER ÅRLIG KOSTER SAMFUNNET CA 2,2 MILLIARDER KR.



# INNHold

- Kjennetegn ved tillitsfullt prosjektsamarbeid
- Innkjøpsmodeller
- Fallgruver
- Forventninger til aktører
- Hvordan kommer vi videre fra dagens situasjon?



# KJENNETEGN VED TILLITSFULLT PROSJEKTSAMARBEID



# TILLIT =

Tro på at noen er til å stole på eller har de egenskapene som kreves for å mestre en bestemt situasjon

Det Norske Akademis ordbok

## Kjennetegn ved tillitsfullt prosjektsamarbeid

- Ønske om å arbeide sammen
- Grunnleggende gjensidig respekt
- Avklart felles målbilde
- Ikke utnytte svakheter hos den andre til egen fordel
- Aksept for uenighet - skille sak og person
- Løse uenigheter/konflikter underveis

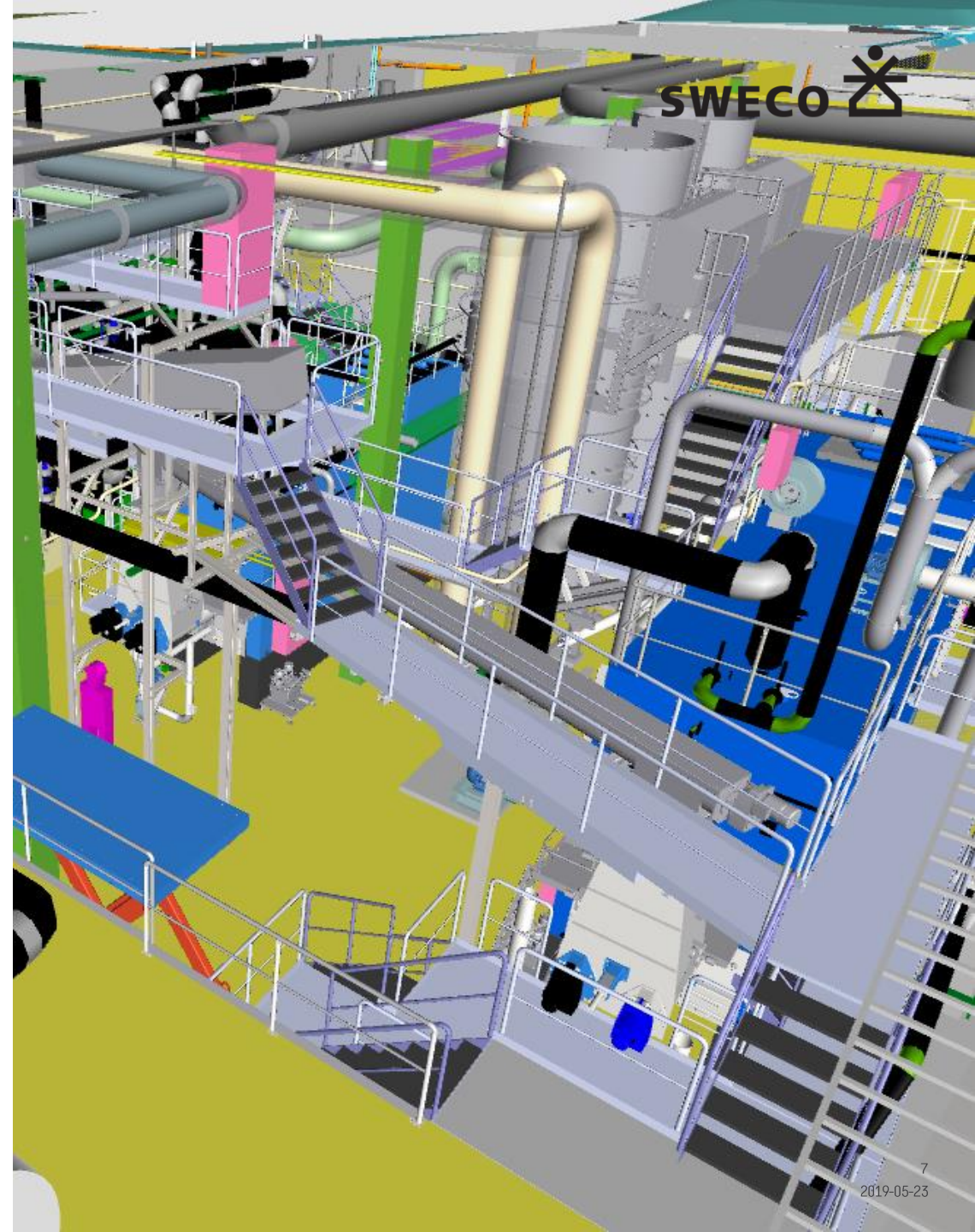
### MÅLSETTING





## Kjennetegn ved tillitsfullt prosjektsamarbeid (forts)

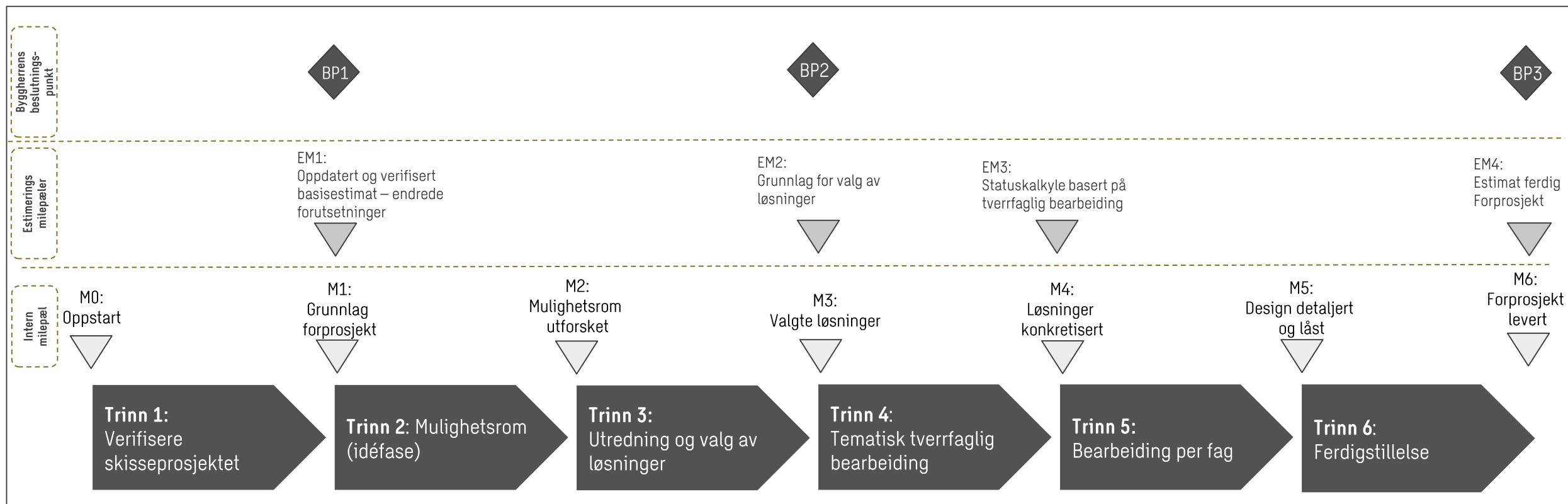
- Avklart gjennomføringsmodell
- Fokus på å gjøre hverandre bedre
- Gjennomgang av løsninger og byggbarhet





# Gjennomføringsmodell med beslutningspunkter og milepæler

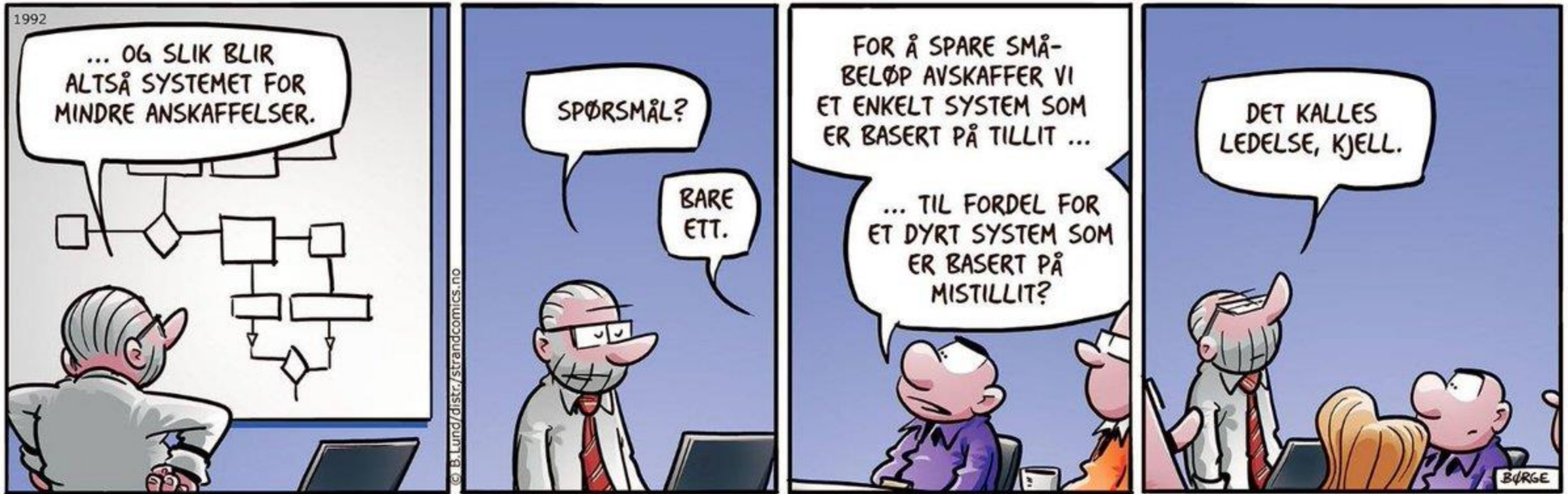
## Forprosjekt





# INNkjøpsmodeller





# De vanligste rådgiverkontraktstyper



- Etter medgått tid – Honorarbudsjett (NS 8401 + NS 8402)
- Etter medgått tid med tak (NS 8401 + NS 8402)
- Fastpris (NS 8401)
- Samspill med RI-fag NS 8401 og TE NS 8407/NTK med kunden (mest vanlig)
- Samspill med felles kontrakt for hele teamet (NS 8407 evt NTK)



# Gode innkjøpsmodeller

- Bruker balansert NS-kontakter
- Vektlegger kompetanse og relasjoner
- Unngår anskaffelse kun basert bare på pris
- Har samspillsfase
- Honorerer rådgiver etter medgått tid ved stor kompleksitet



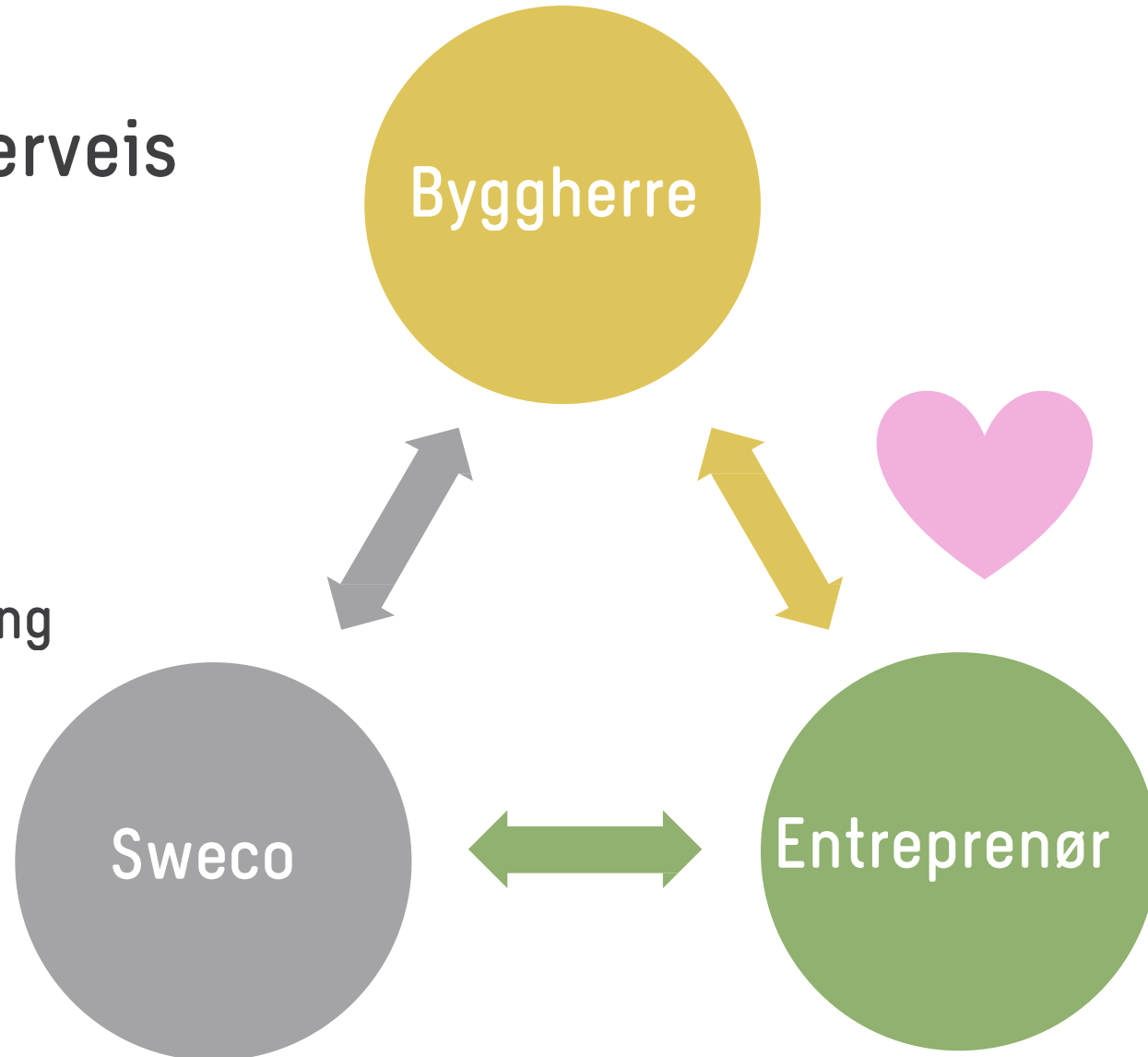
# FALLGRUVER



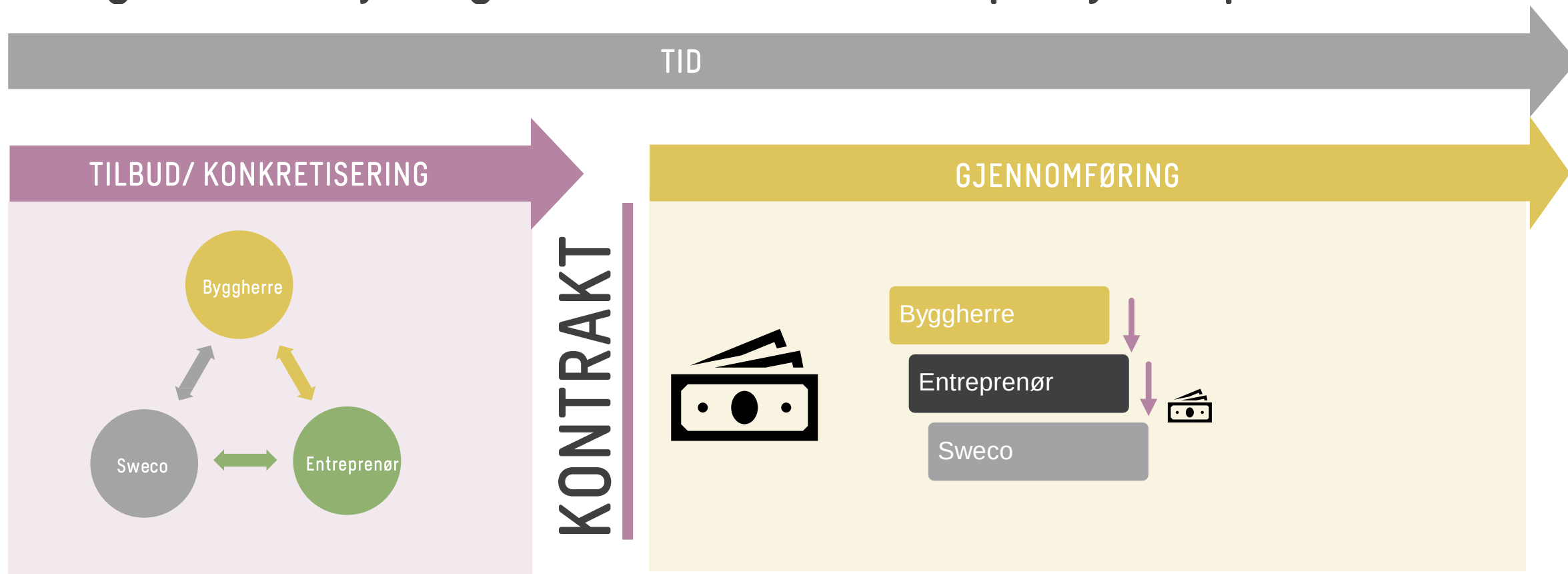


# Fallgruver – Flytting av fokus underveis i prosjektløpet

Starten=  
«Forelskelsen» - Alt er bra!  
Fokus på fag og optimalisering



# Fallgruver - Flytting av fokus underveis i prosjektløpet



- Prosjektorientert (treenighet)
- Fagfokus

- Entreprenørorientert
- Administrativ fokus

# Fallgruver - Organisering og roller



- Mange aktører uten lagfølelse
- Prosjekteringsleder hos entreprenør, ikke egen koordinering hos flerfaglig rådgiver
- Totalentreprise der rådgiver for tekniske fag tiltransporteres UE
  - Rådgiver ikke involvert
  - Uklarheter ikke tatt opp med TE
  - UE blir «postkasse» og ikke lagspiller
  - TE følger ikke rapporteringslinjer; pålegger rådgiver oppgaver direkte

# Fallgruver- Leveranser



- Ikke klart definerte leveranser i tilbud/ved oppstart
- Uklart definert modenhetsutvikling i leveranser
- For tidlig detaljering



# Fallgruver- Kontraktstyring



- For detaljert og stram kontraktsoppfølging – jurister tidlig på banen og «alltid med»
- Alle justeringer = Reklamasjon
- Partene løser ikke uoverensstemmelser undervegs – utsetter alt til sluttoppgjør
- Diffuse trusler uten konkretisering

# FORVENTNINGER TIL AKTØRER



Alle prosjekter har kime til konflikt.  
Det er hvordan partene oppfører seg  
mot hverandre som avgjør om  
kimen utvikler seg eller ikke

# Rådgiver

- Fagorientert rådgiverbransje må mestre «tøft» kontraktklima
- Mestre krevende kontrakter og styring av disse
- Må spille kunden god både på fag og økonomi
- Leverer gode kostnadsestimater – også undervegs – «Design to cost»



# Entreprenør

- Skriftlighet rundt forståelse av kontrakt
- Avklaring av roller og grensesnitt og tidlig
- Mer gjensidig samarbeid mellom TE og rådgiver





# HVORDAN KOMMER VI VIDERE FRA DAGENS SITUASJON?

# Hva ønsker kundene våre fremover?

Rådgiver som har/er:

- Kommersiell forståelse
- Motivasjon av annet enn mest mulig timer
- Større innsats innledningsvis
- God kompetanse på kontrakt-, prosjekt- og dokumentstyring
- Avklart habilitet - byggherresiden eller hos entreprenør?



# Hva ønsker våre kundene fremover (forts)?

Rådgiver som:

- Ønsker å bidra med kompetanse
- Er proaktive og gir gode råd - ikke rådspørrende
- Sørger for forventningsavstemning undervegs
- Dokumenterer hva vi arbeider med



# Oppskrift på tillitsbasert prosjektsamarbeid

1. Unngå anskaffelse bare basert på pris
2. Avklar mål, rammer og modell for prosjektgjennomføringen innledningsvis
3. Bli kjent - ta rådgiver med tidlig
4. Gjennomfør prosjekter med god dialog i hele prosjektløpet



