

SAMSPILL SOM GJENNOMFØRINGSMODELL

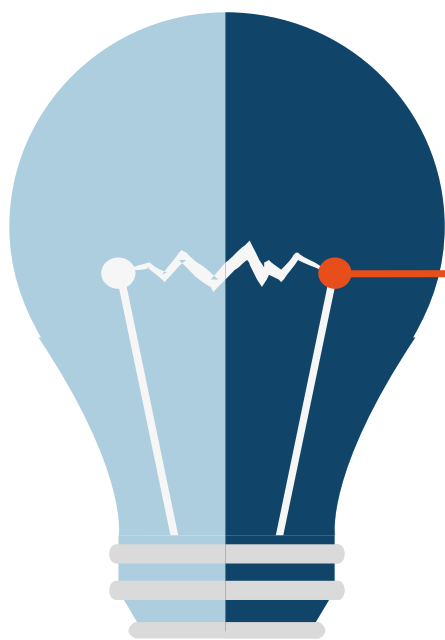
25 februar 2020

Morten Christensen og Marianne H. Nørholm





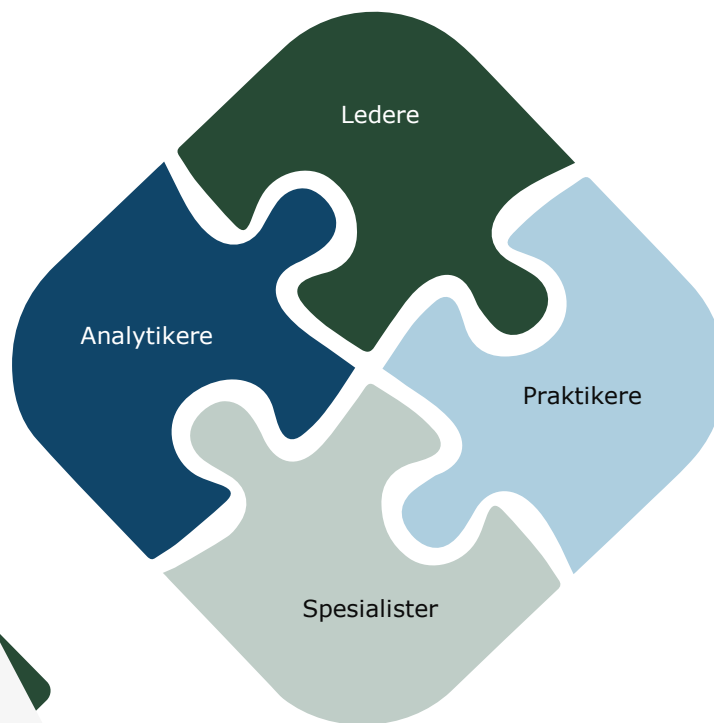
Litt om Marstrand - Visjon



*Sikre kundens investeringer
gjennom gode prosjekter*



Tverrfaglig kompetanse





Tjenester: Sikre gode prosjekter - fysiske og digitale

VIRKSOMHETS- RÅDGIVNING	RIKTIG PROSJEKT	SIKRE ENKELTPROSJEKTER	KONTRAKT OG ANSKAFFELSER	JURIDISKE TJENESTER
Strategisk rådgivning Organisering Eierstyring Porteføljestyling PMO Beste praksis prosjektmetode Opplæring (Kurs)	Prosjekteierstyring Konseptvalgutredning og alternativanalyser Konseptutvikling Analyse og beslutningsstøtte Kvalitetssikring	Prosjekt- og programledelse Prosjektstyring Gjennomføringsmodelle r Kvalitetssikring Kostnadsestimering Usikkerhetsanalyser	Kontrakt- og gjennomføringsstrategi Anskaffelser Endringsstyring Dokumentasjon av urasjonell drift Forhandlinger	Juridiske rådgiving Avtaler Tvisteløsning Offentlige anskaffelser Prosjektjuss

Spesialiteter:

Tidligfase, prosjektutvikling, design to cost, samspillmodeller, kontraktstrategi og offentlige anskaffelser.
Vanskeligstilte og komplekse prosjekter.

Samspill: Kilder og referanser

Eksempel på oppgaver

- Kontraktstrategi
- Kontrakter
- Konkurranser
- Prosessledelse
- Prosjektutvikling
- Prosjektledelse
- Kurs

Kommuner



Statlige byggherrer



Eiendomsselskaper og andre



Entreprenører



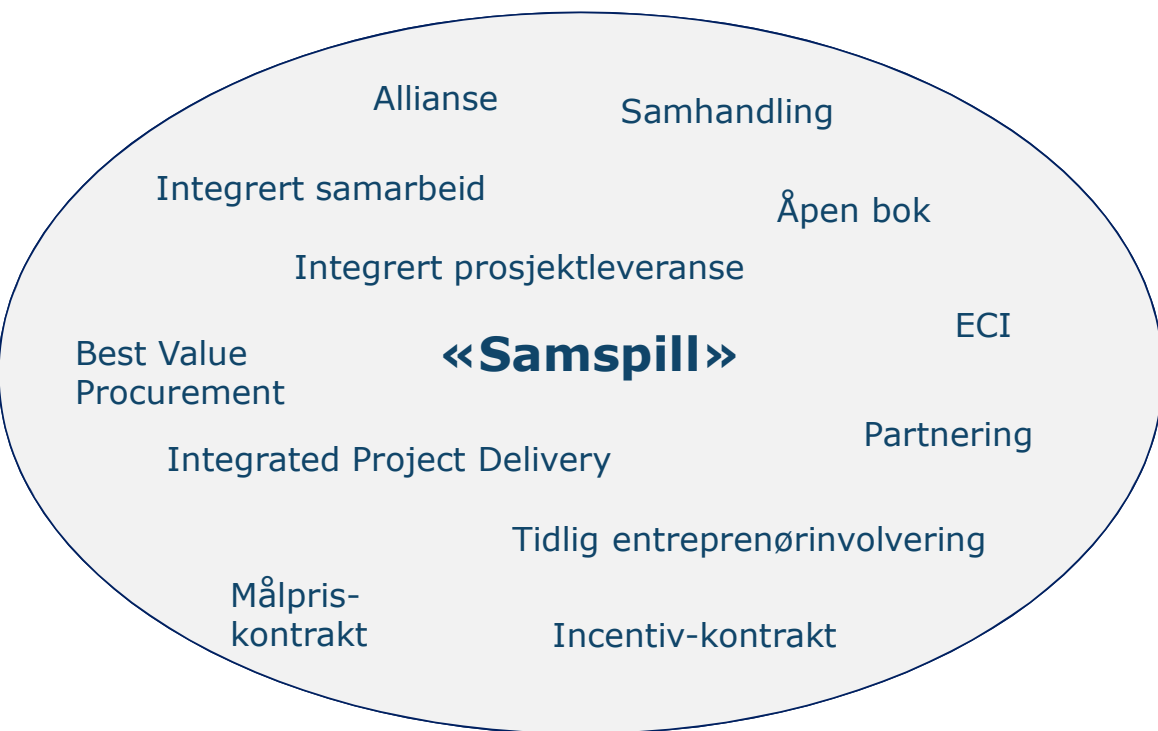


Hva skal vi snakke om?

- Samspill som begrep
- Gjennomføringsmodeller og strategier
- Mennesker og Team
- Kontrakt- og betalingsvilkår
- Suksessfaktorer



Hva legger vi i begrepet samspill?



Det legges ulike ting i begrepet «samspill»

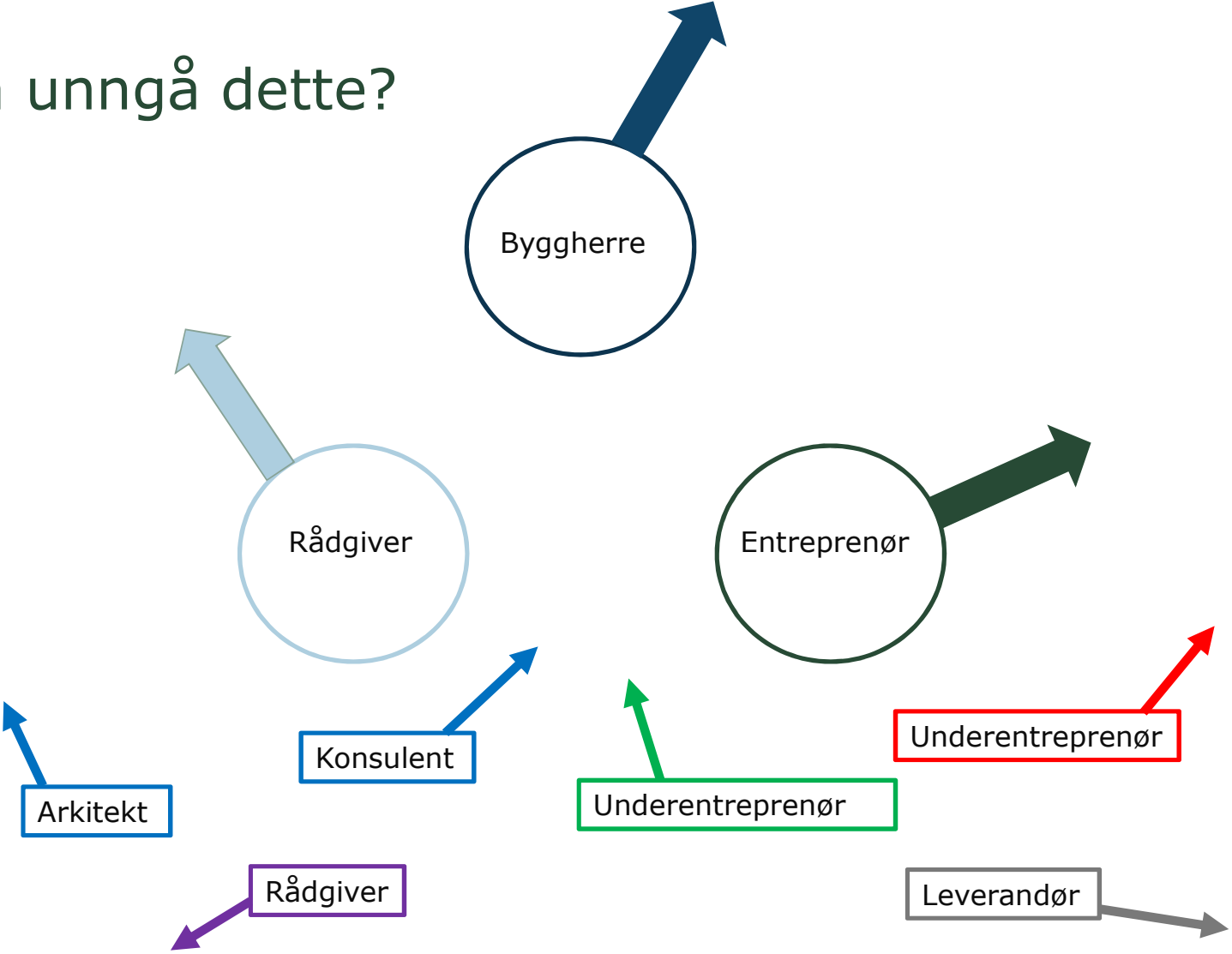
Vår definisjon er:

- Tidlig involvering av entreprenør for å utnytte deres kompetanse
- Felles prosjektutviklingsfase
- Felles incentiver i gjennomføringsfase
- Integrert organisering mellom byggherre, bruker, entreprenør og prosjekteringsgruppe

Viktig!

Samspill er en gjennomføringsmodell!

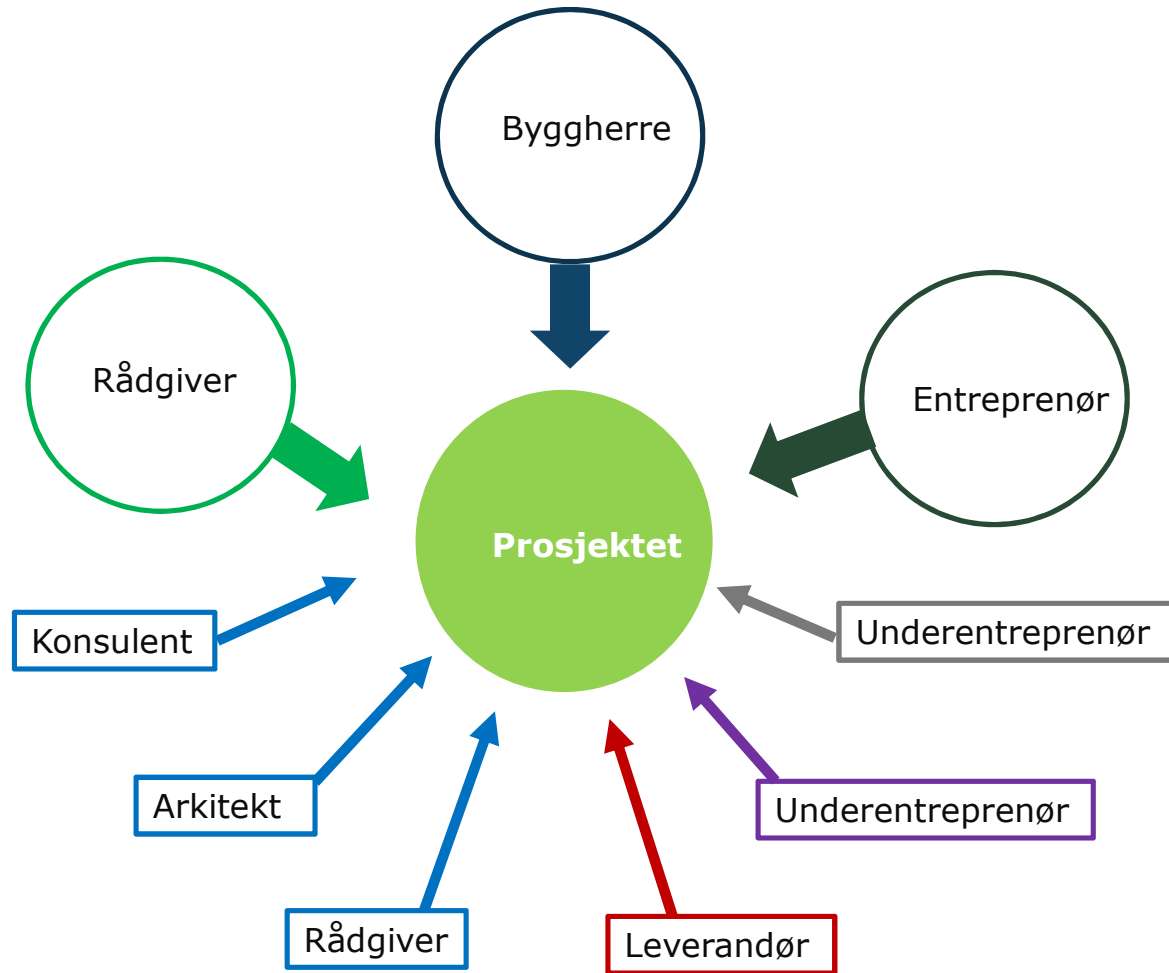
Hvordan unngå dette?



**Jeg er glad hullet ikke var i
vår ende ...**

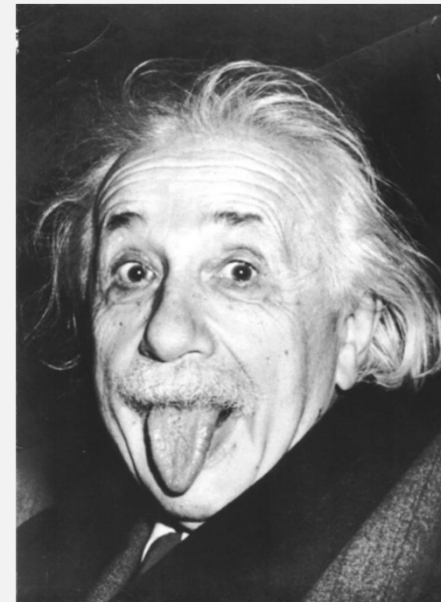


Utfordring – felles mål!



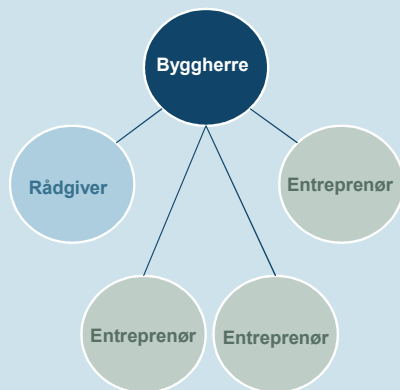
*“Galskap er å
gjøre det samme
om og om igjen,
å forvente et
annet resultat”*

Albert Einstein



Gjennomføringsmodeller

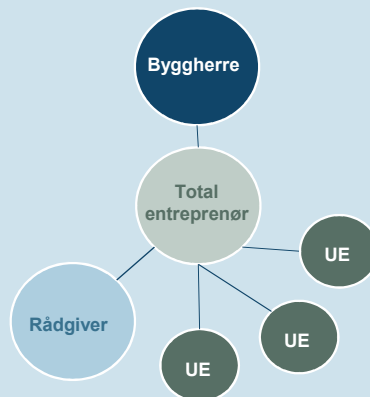
BYGGHERRESTYRTE ENTREPRISER



Kjennetegnes ved:

- Byggherren har individuelle kontrakter med prosjekterende og med entreprenører
- Entreprenørene utfører arbeid iht. prosjektering levert av byggherren
- Byggherren har ansvar for koordinering av fremdrift og grensesnittene mellom aktørene
- Entreprenørkontrakten er ofte basert på en kodebeskrivelse og med oppgjør for mengder i samsvar med enhetspriser
- Kontrakten beskriver aktørenes ansvar og det avtales sanksjoner knyttet til svikt ved leveransene

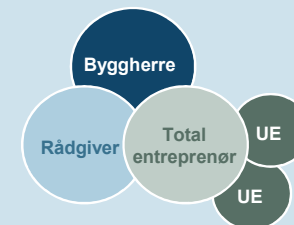
TOTALENTREPRISER



Kjennetegnes ved:

- Byggherren har kontrakt med en totalentreprenør som har ansvar for prosjektering og utførelse
- Totalentreprenøren har ansvar for koordinering av fremdrift og grensesnittene mellom aktørene han har ansvar for
- Krav til leveransen beskrives gjerne med funksjonskrav og totalentreprenøren har frihetsgrad mht. hvordan oppgaven løses såfremt kravene oppfylles
- Vederlaget kan fastsettes med varianter av prismodeller, men fast pris er mest vanlig
- Kontrakten beskriver aktørenes ansvar og det avtales sanksjoner knyttet til svikt ved leveransene

SAMSPILLSMODELLER

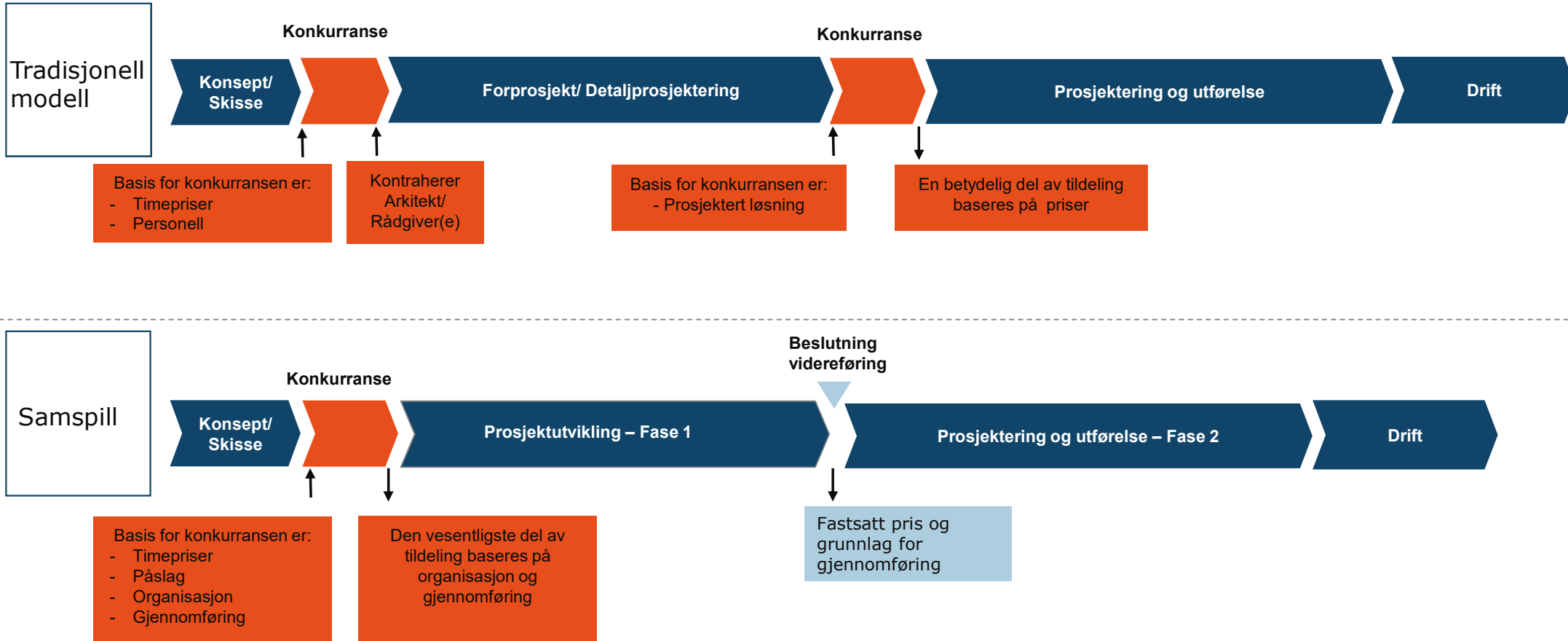


Kjennetegnes ved:

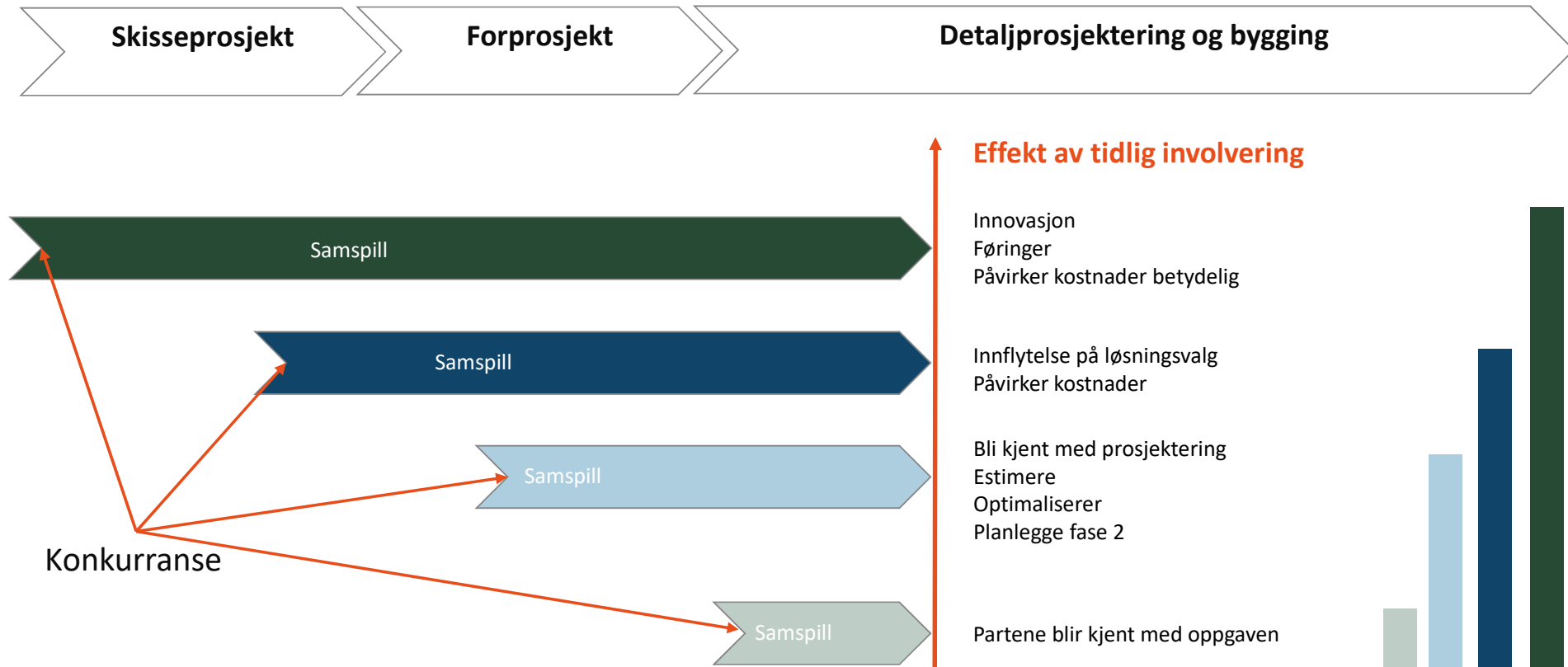
- Kontrakten deles i 2 faser – prosjektutviklingsfase (fase 1) og utførelsesfase (fase 2). Prosjektutvikling basert på byggherrens mål
- Utførelsesfasen baseres på løsning utarbeidet i fase 1 og avtalt målpris for fase 2
- Kommerisiell modell hvor partene har felles eierskap til måloppnåelse – deling av gevinst/tap
- Integret organisasjon bestående av personer fra deltakende aktører i begge faser
- Samlokalisering, digitale verktøy, integrerte prosesser i begge faser
- Kultur bestående av åpenhet, tillit og god kommunikasjon
- Kan gjennomføres som toparts avtale eller flerparts avtale

Valg mellom hovedstrategier

- en sammenligning av tradisjonell modell og samspill



Tidspunkt for involvering av nøkkelaktører



Fordeler med samspillmodellen

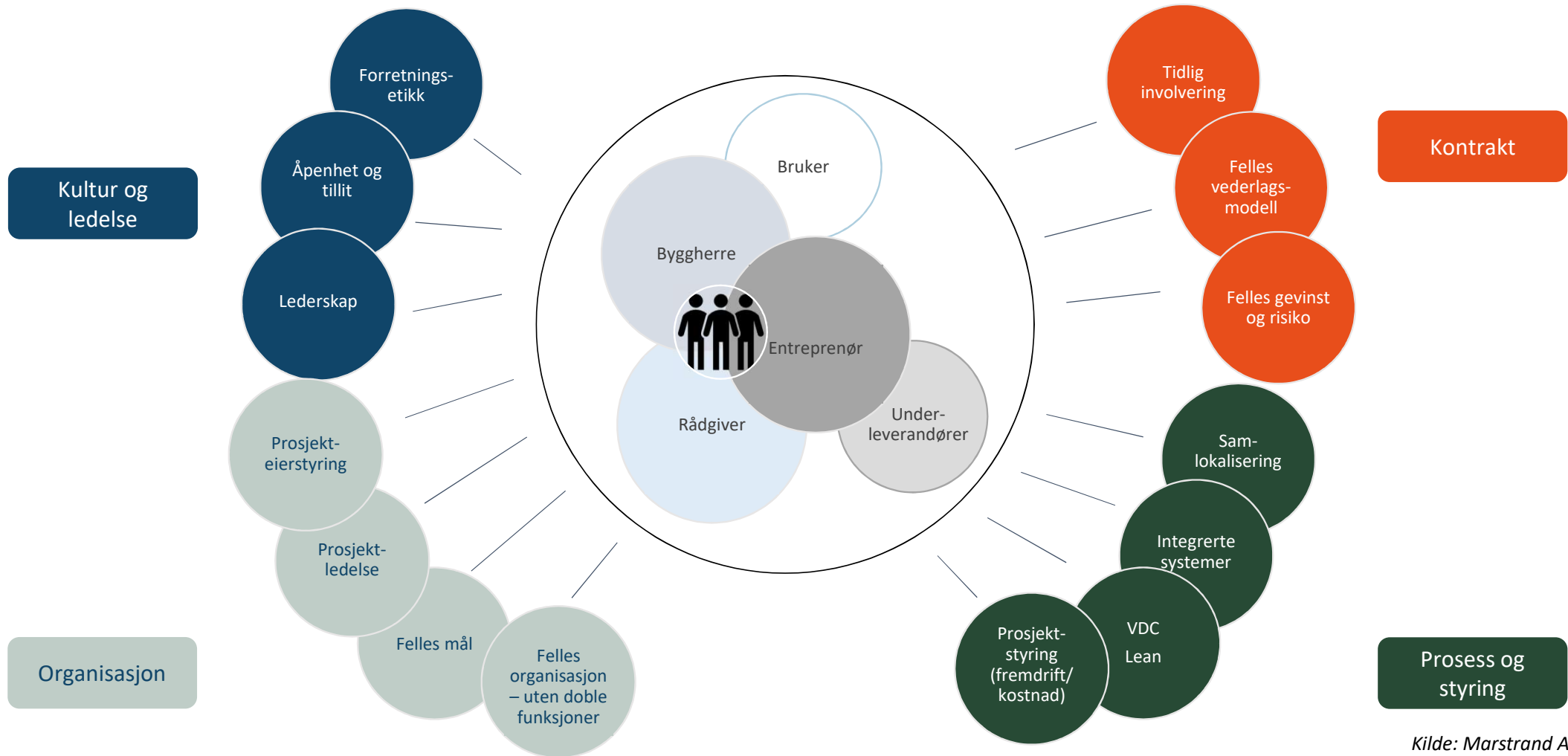
Fordeler:

- Økt konkurranse fordi risiko reduseres og terskelen for å gi tilbud er lavere
- Raskere fremdrift i tilbuds- og utviklingsfasen
- Reduserte kostnader ved å utnytte entreprenørens og leverandørens kompetanse tidlig
- Betydelig grad av innovasjon innen grønn bygging og energieffektivisering
- Økt forutsigbarhet og redusert risiko gjennom felles prosjektutviklingsfase
- Reduserte kostnader pga. felles insentiver i gjennomføringsfase
- Reduserte kostnader pga. en organisasjon
- Reduserer konfliktnivået
- Større forutsigbarhet på sluttpris
- Større mulighet til å optimalisere prosjektet (samlokalisering og åpen bok)
- Større mulighet for byggherres medvirkning og enklere for brukere å bidra

Men:

- Ny prosjektmodell krever ny kompetanse fra alle involverte parter

Dimensjoner i samspill som gjennomføringsmodell



Kilde: Marstrand AS



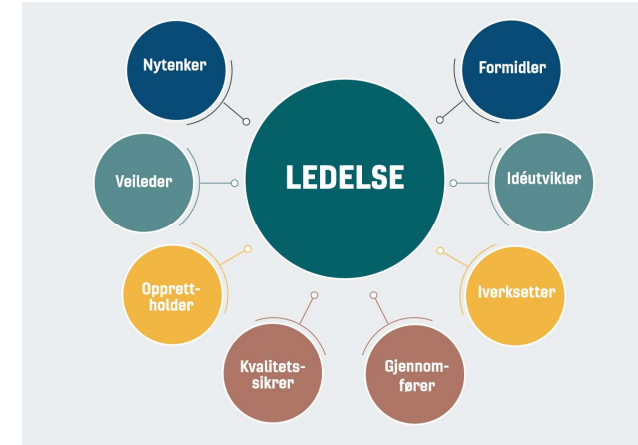
MENNESKER OG TEAM

MARSTRAND.

Classified as Confidential

Til syvende og sist handler suksessen om mennesker

- Et prosjekts suksess står og faller på menneskene i prosjektet
- Vi er forskjellige, men de grunnleggende behovene er ganske like
- Hva skal til for at du er den beste utgaven av deg selv?
- En vanlig utfordring i samarbeid mellom organisasjoner er at man ser på «motpart» som en organisasjon, ikke et menneske
- En annen utfordring er at det som gir energi og grunnleggende trygghet for en person kan være annerledes for en annen person
- Et prosjekt trenger alle typene, men da må vi anerkjenne hverandre og tilrettelegge for at hver person kan blomstre i rollen – Vi må bygge kultur



Eksempler på forhold som bygger tillit

- Forståelse for hverandre
- Trygghet
- Eierskap og lojalitet til mål og planer
- Løse ting sammen
- Åpenhet og transparens
- Vise respekt og jevnbyrdighet
- Adressere utfordringer og løse gjennom forståelse
- Være rettferdig - gi og ta
- Fremsnakke folk - skape engasjement
- Kjenne hverandre

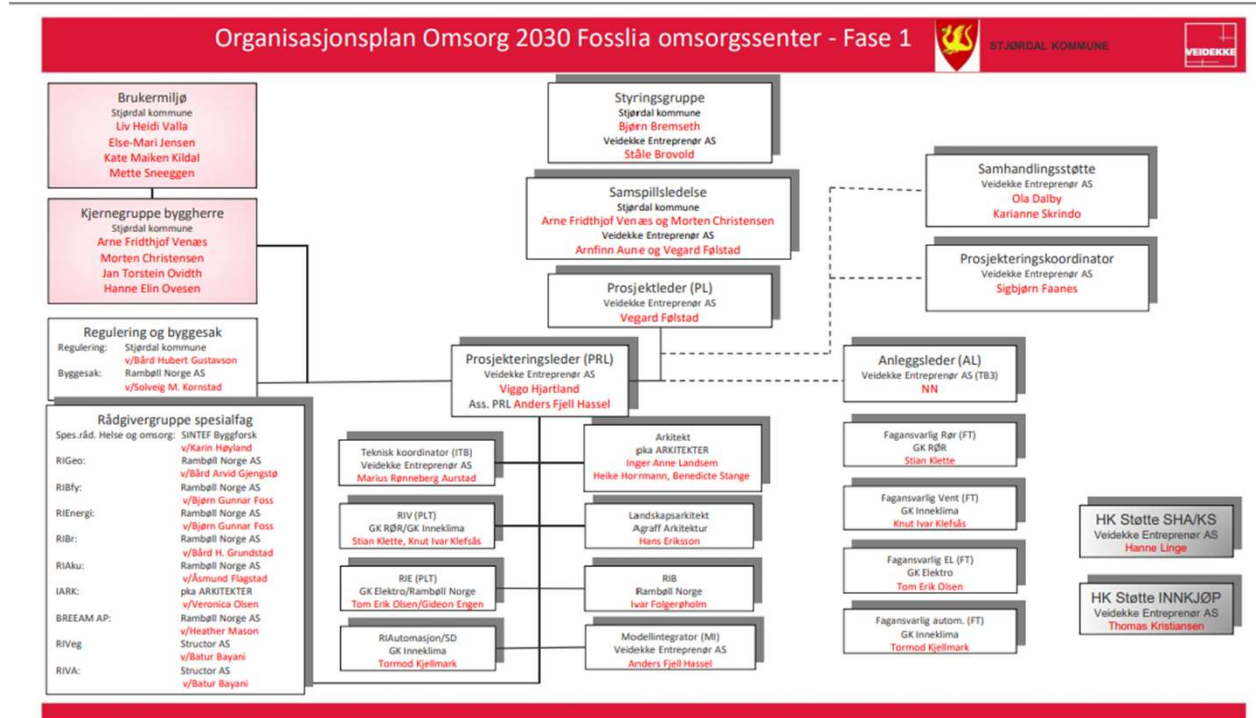


Når det strammer seg til:
Fortsett med dette og ikke hopp i
skyttergravene!
Krever trening!

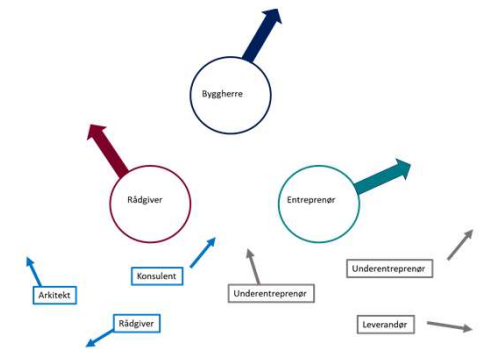
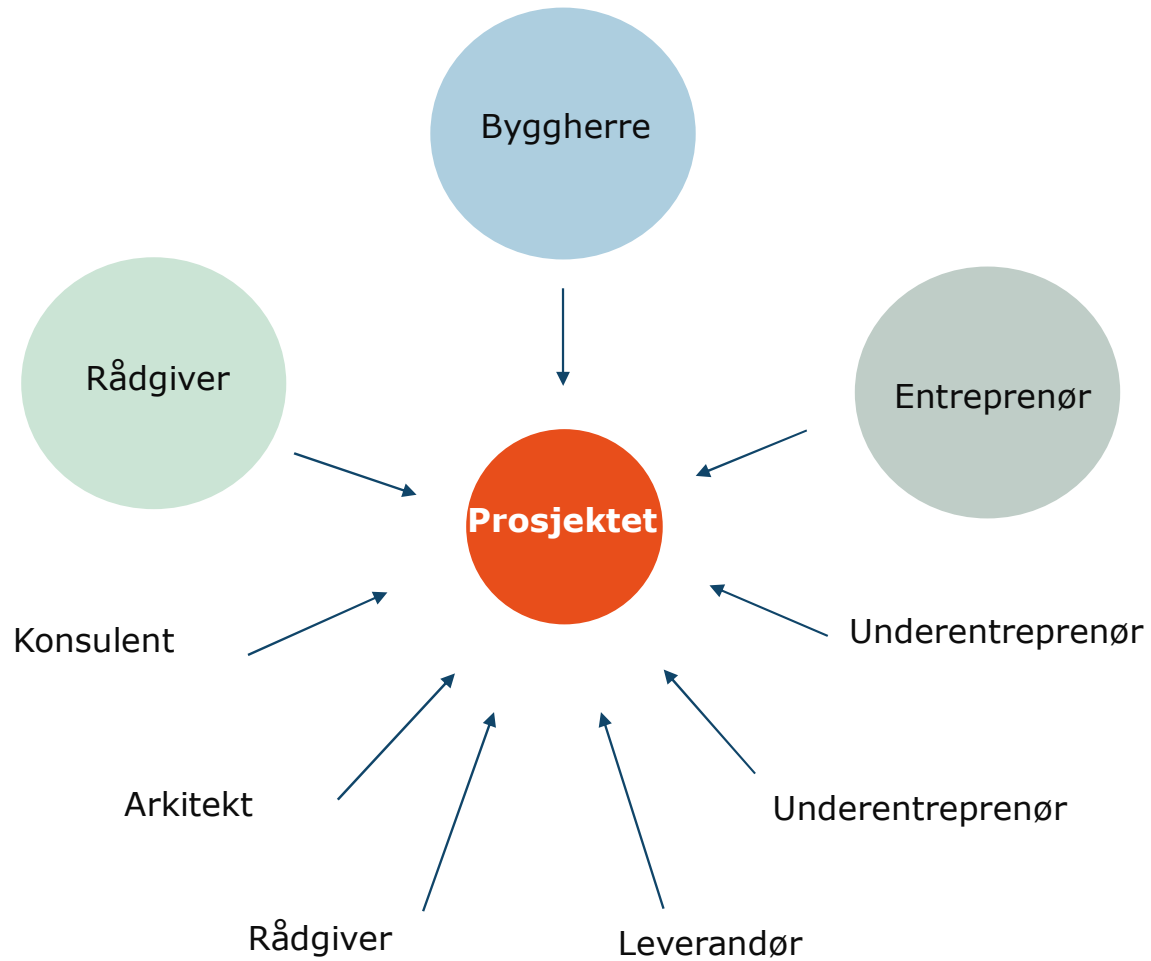
Integrert organisasjon

Viktige prinsipper for samhandling:

- Én organisasjon mot ett mål
- Ingen doble funksjoner
- Bruke folk riktig – over tid



Felles mål – prosjektets beste!





VEDERLAG OG INSENTIVER

Bygges sjelden, mangel på referanseprosjekter

1. Kartlegge og forstå behovene:

A. Logistikk

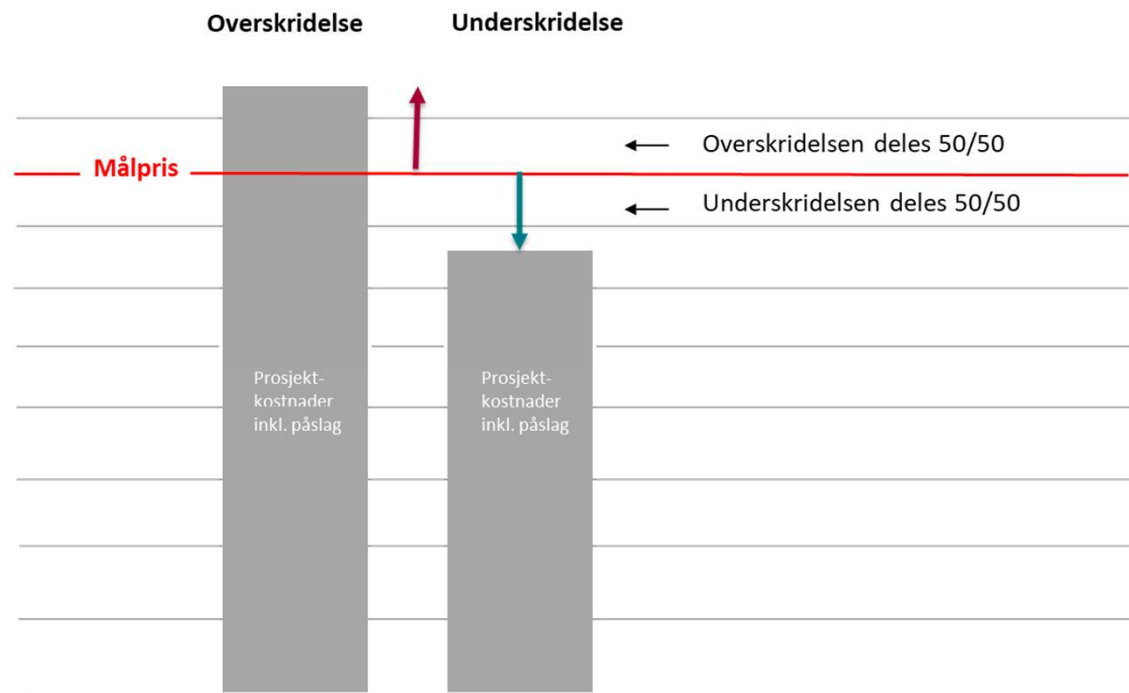
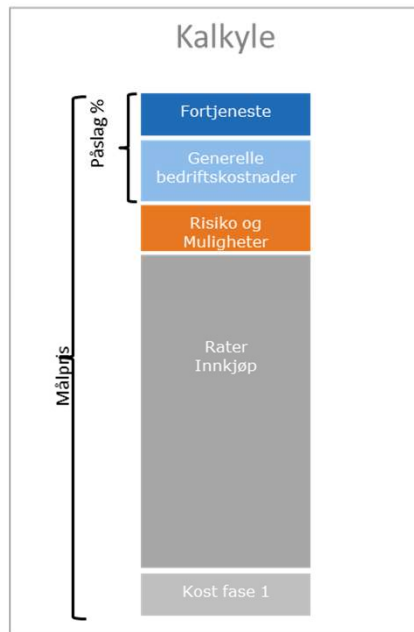
- i. Åpne utrykningsveger både inne og ute
- ii. Effektiv klargjøring av utstyr for ny utrykning ved retur
- iii. Lagring og vedlikehold av utstyr

2. Kartlegge og prioritere ønsker

A. Design to Cost

- i. Kuttliste, plussliste
- ii. Prioritere, gjøre valg
- iii. Kontinuerlig estimering

Vederlag og insentiver



Insentiver i prosjekt

I forhold til f.eks.:

- HMS
- Bærekraft
- Kvalitet
- Tid
- Andre?



SUKSESSFaktorER

Suksessfaktorer

- Forankring i toppledelsen
- Gjensidig tillit mellom partene – åpen og ærlig kommunikasjon
- Eierskap og forståelse av samspillsprosessen
- Avklaring av klare felles mål og tiltaksplan for måloppnåelse
- Designe modellen slik at den støtter prosjektmålene
- Lag en kontrakt som er attraktiv for potensielle tilbydere
- Fokus på lagånd, felles forståelse og personlige bånd
- Stram struktur, disiplin og stor grad av delegering
- God prosjektstyring
- Estimeringskompetanse
- Bygg gjerne på Lean prinsipper



TAKK FOR OSS!

MARSTRAND.

Classified as Confidential