

**Workshop 4:
Partnerskaber, Partnering, Strategiske rammeaftaler
- lukkede klubber eller trygge rammer?**



#ForSamarbejdsloftet

Velkomst



Partnerskaber, partnering og strategiske rammeaftaler - lukkede klubber eller trygge rammer?

Hvad betyder partnerskabsmodeller for samarbejdet? Hvordan benytter man partnering i konkrete projekter? Og hvordan kan strategiske rammeaftaler skabe gode rammer for bygge- og anlægsprojekter.





TEAMVAERK



Hovedstadens



BANEDANMARK

AVNØ



WICOTEC KIRKEBJERG

GENS VVS ENTREPRISE



KOMPAS

Boligforeningen AAB



NORDSTERN

modus+



Holbøll

JJW ARKITEKTER



LM BYG a pihl company



RAMBØLL



Nordic Office of Architecture



Henning Larsen

skoletolletter.dk Trygt byggeri til børn



domea.dk



BYGNINGSSTYRELSEN

MT HØJGAARD HOLDING

NRGI KUBEN MANAGEMENT

COWI

PensionDanmark



CF MØLLER ARCHITECTS

Femern Sund & Bøtt



KEMP & LAURITZEN

Program

14:00 Gløgg og æbleskiver

14:30 Velkomst og rammesætning

Nadia Sander Strange, Byggeriets Samfundsansvar
Thomas Samsø Bloch, CPH Mediation & Negotiation

14:45 Oplæg: Partnerskaber, partnering og strategiske rammeaftaler
- lukkede klubber eller trygge rammer?

David Ploug, arkitekt MAA og partner i JJW Arkitekter del af Byggepartnerskabet &os
Simon Klejs Gren, Team & Partnerskabschef i CIVICA
Jannik B. Lund, afdelingschef i Arkil
Kristian Vasegaard Pedersen, projektchef i Arkil

15.30: Q & A

15.45: Workshop – grupperefleksioner over partnerskabsmodellerne

16.15: Opsamling og anbefalinger / Hvad tager du med hjem?

16:30 Tak for i dag



Samarbejdsløftet

Byggeriets Samfundsansvar

- Etableret i 2014
- Forening for frontløbere i byggeriet
- Ca. 120 medlemmer på tværs af værdikæden i byggeriet
- Bygherrer, rådgivere, entreprenører, nedrivere og materialeleverandører
- Tilbyder arrangementer, arbejdsgrupper, viden og værktøjer

Charter for samfundsansvar

Formål

Charter for samfundsansvar en fælles hensigtserklæring.
Alle medlemmer af Byggeriets Samfundsansvar (BSA) underskriver.
Skal aktivt bestræbe sig på at arbejde ned Charterets principper i sit ejendoms-, bygge og anlægsvirke.

Charteret er baseret på

Den tredobbelte
bundlinje

FN's Global Compact
principper

FN's verdensmål for
bæredygtig udvikling

Princip 1

Mennesker
Anstændigearbejdsforhold
Social inklusion

Princip 2

Miljø og klima
Bæredygtige byggematerialer
Affald og energi

Princip 3

Økonomi
Eteisk og økonomisk ansvarlighed
Totaløkonomisk tilgang

De tre principper vurderes på følgende niveauer

Niveau A

Egen organisation
Overholdelse af principper
i egen organisation

Niveau B

Samarbejdspartnere
Samarbejdspartneres håndtering
af samfundsansvar

Niveau C

Interessenter
Dialog med myndigheder, beboere
og øvrige interessenter



Samarbejdsløftet

Hvorfor partnerskaber?

Thomas Samsø Bloch, CPH Mediation & Negotiation



Thomas Samsø Bloch

Mediator, konfliktkonsulent og advokat med speciale i forhandling og konflikthåndtering
Retsmægler og mediator/mægler ved Voldgiftsnævnet for Byggeri og Anlæg
Tidl. direktør for Mediationsinstituttet og fmd. for Mediatoradvokater

Hvorfor partnerskaber?



Hvorfor partnerskaber?



OMKOSTNINGER



DIREKTE OMKOSTNINGER



Tabel 1.2: Virksomhedernes samlede udgifter til løsning af konflikter

	Median	
	3 brancher ¹	Alle brancher
A. Udgifter pr. konflikt	90.000 kr.	Som 3 brancher ¹
B. Virksomheder, der har oplevet konflikter	45%	Som 3 brancher ¹
C. Antal konflikter pr. år	1,5	Som 3 brancher ¹
D. Antal virksomheder	57.823	791.481
Samlede udgifter (A*B*C*D)	3,5 mia. kr.	18,3 mia. kr.
Samlede udgifter (% af omsætning)	0,58%	0,52%
Samlede udgifter (i % af resultat efter skat)	14,07%	8,20%

¹ Byggeri, transport og it/kommunikation.

² Beregnet for de 215.890 virksomheder, der har aflagt regnskab.

Kilde: Spørgeskema- og interviewundersøgelse blandt virksomheder inden for byggeri, IT/kommunikation og transport og Danmarks Statistiks Statistikbank, DB07 og REGN5.

Mediation i et samfundsøkonomisk perspektiv” (2016),
Qbis Consulting/Mediationsinstituttet

INDIREKTE OMKOSTNINGER

Advokat- og sagsomkostninger er kun en del af byggekonfliktens pris

Byggekonflikter koster kassen

I 2016 skæmmede Mediationsinstituttet de gennemsnitlige direkte omkostninger ved en byggekonflikt til ca. 720.000 kr. I løbet af ca. 370.000 kr. til advokater og ca. 340.000 kr. til interne ressourcer.

De direkte omkostninger er endvidere kun en del af de samlede omkostninger ved byggekonflikter. Både en flyvningssag og en Mediationsinstituttet er der udover de direkte omkostninger også en række indirekte omkostninger. Selve omkostningerne samt interne ressourcer er ikke inkluderet i flyvningssagens pris, da de indirekte omkostninger kan være betydelige og have vidtrækkende konsekvenser for byggeprojekter.

På baggrund af udvalgt fra 65 af byggeprojekter, herunder herunder byggekonflikter, stammer de indirekte omkostninger fra heriblandt forsinkelser, livstidskostnader, afskrivninger, kvalitetsforringelser, omkostninger, nedlagt omsættelse og i nogle tilfælde konkurs.

Disse faktorer forøger byggebranchens samlede omkostninger og presser således yderligere branchens betjening af kunderne. Disse omkostninger er endvidere en del af byggekonfliktens pris og kvalitetsforringelser, der sætter kimen til nye konflikter.

Mange byggevirksomheder og andre interessenter inden for byggebranchen er afhængige af byggekonflikter. Det er derfor vigtigt at undersøge og forstå de indirekte omkostninger ved byggekonflikter.

7 vigtige indirekte omkostninger ved byggekonflikter

- 1. Forsinkelser i byggeprojektet**
- 2. Livstidskostnader mellem byggepartier**
- 3. Store afskrivninger ved tabt salg eller forligning**
- 4. Livstidskostnader mellem byggepartier**
- 5. Advokat- og sagsomkostninger**
- 6. Konkursforligninger blandt byggepartier**
- 7. Nedlagt omsættelse blandt byggepartier**

Mediationsinstituttet
Vestergade 22
8200 Århus N
+45 70 77 84 27

Konflikt og konkurs hænger ofte sammen

Konkurer har derfor flere direkte omkostninger, men det er konflikter, der har den største betydning for byggebranchen. Dette skyldes, at hver konkurs betyder også udsættelse af byggeprojekter og forsinkelser, som kan være ualmindelige i omfang og omkostning. Mange byggevirksomheder og andre interessenter inden for byggebranchen er afhængige af byggekonflikter. Det er derfor vigtigt at undersøge og forstå de indirekte omkostninger ved byggekonflikter.

- 3. Store afskrivninger ved tabt salg eller forligning**
- 4. Kvalitetsforringelser i byggeprojektet**
- 5. Omsættelse og forringede relationer blandt byggepartier**
- 6. Konkursforligninger blandt byggepartier**
- 7. Nedlagt omsættelse blandt byggepartier**

Mediationsinstituttet
Vestergade 22
8200 Århus N
+45 70 77 84 27

Undersøgelse af de indirekte omkostninger ved byggekonflikter: Sådan gjorde vi

I maj 2017 interviewede Mediationsinstituttet en række interessenter fra den danske byggebranche med henblik på at identificere de vigtigste indirekte omkostninger ved byggekonflikter. De samlede omkostninger var således ca. 1,1 mia. kr. De vigtigste indirekte omkostninger var således: Forligningsforretninger, interne ressourcer, nedlagt omsættelse og afskrivninger. De vigtigste indirekte omkostninger var således: Forligningsforretninger, interne ressourcer, nedlagt omsættelse og afskrivninger.

Hvilke indirekte omkostninger anser du som værende mest signifikante for forholdsvis med langvarige retlige konfliktningsprocesser?

Indirekte omkostning	Forligningsforretninger	Interne ressourcer	Nedlagt omsættelse	Afskrivninger
1. Forligningsforretninger	40%	32%	28%	20%
2. Interne ressourcer	38%	30%	26%	18%
3. Nedlagt omsættelse	35%	28%	24%	16%
4. Afskrivninger	32%	26%	22%	14%
5. Livstidskostnader mellem byggepartier	28%	22%	18%	12%
6. Konkursforligninger	24%	18%	14%	10%
7. Forsinkelser i byggeprojektet	20%	14%	10%	8%

Mediationsinstituttet
Vestergade 22
8200 Århus N
+45 70 77 84 27

”Nye veje mod byggeriets konflikter” (2017),
Grundejernes Investeringsfond/Qbis Consulting/Mediationsinstituttet



#ForSamarbejdsloftet

INDIREKTE OMKOSTNINGER



#ForSamarbejdsløftet

1. FORSINKELSER I BYGGERIET
2. LIKVIDITETSKLEMMER MELLEM BYGGERIETS PARTER
3. STORE AFSKRIVNINGER VED TABT SAG ELLER FORLIG
4. KVALITETSFORRINGELSER I BYGGERIET
5. KONKURSERKLÆRINGER
6. NEDSAT OMSÆTNINGSEVNE
7. FORRINGEDE RELATIONER



FORRINGEDE RELATIONER

Et konfliktforløb kan være meget opslidende for medarbejderne, fordi man skal dokumentere og rejse krav....

Det tager fokus fra at bygge, når man bruger energi på at løse konflikter.”

- Jakob Lindholm, koncernjuridisk chef, MT Højgaard

Licitationen

MT Højgaard bruger helst mediation i konfliktsager: Det giver bedre arbejdsmiljø



Hos MT Højgaard sigter man efter at løse de fleste konfliktsager med mægling eller mediation fremfor at ende i voldgiftssager. Der er flere gevinster for virksomheden, udover de økonomiske. Modelfoto: Colourbox

at løse konflikter,
konflikter på den
måde.

Af Louise Gregersen
22. april 2022 06:25

Sådan siger koncernjuridisk chef Jakob Lindholm fra MT Højgaard Holding.

For hos MT Højgaard er der ingen tvivl om, hvorfor det er værd at stille efter at bruge mediation eller mægling frem for at ende i voldgiftssager, når der opstår konflikter.

- Mediation indeholder nogle redskaber til at rumme konflikten, og samtidig er det billigere og mere effektivt, siger Jakob Lindholm til Licitationen - Byggeriets Dagblad.

Voldgiftsnævnet har netop offentliggjort tal, der viser, at antallet af sager, der løses på andre måder end ved voldgift er steget. Således er antallet af mæglings- og mediationssager næsten fordoblet i 2021.



#ForSamarbejdsloftet

MENNESKELIGE OMKOSTNINGER



Udtalelser fra byggeriet

”Virtuelle Rundbordssamtaler i byggeriet”

april 2021

”Jeg har rigtig mange kollegaer og medarbejdere, som er gået ned med stress og skifter job pga. konflikter. Så er vi nok højere op end de 14 %.”

”Når vi har konflikter, mister vi tit en eller to medarbejdere og det koster i runde tal ca. 400.000 at miste en medarbejder.”

”Vi er tids- og økonomioptimister – og det ødelægger vores evne til at håndtere tingene når det går galt. Vi bliver krænket personligt. Og det kan koste en medarbejder eller to.”

KONFLIKTÅRSAGER



Menneskelige faktorer afgør byggeriets konflikter

Udsagn fra mere end 50 uafhængige eksperter peger på, at dårlig kommunikation og fravær af tillid er blandt de væsentligste årsager til konflikter i byggesektoren. Hyppigere og bedre dialog kan reducere konfliktomfanget.

Byggesektoren: Den perfekte konflikttramme

Byggesektoren i Danmark såvel som i udlandet har en række karakteristika, som gør den til en velegnet boksning for dyre og langvarige konflikter. Byggeprojekter er kendetegnet ved betydelig teknisk og organisatorisk kompleksitet, store pengesummer samt en værdikæde med mange parter involveret.

Ifølge Henrik Fausing, projektdirektør ved Dansk Byggeri, er det netop det store behov for intens koordination mellem de enkelte parter i et byggeprojekt, der kan give anledning til konflikt.

66 "Det er oftest i grænsefladerne, hvor den ene parts ansvar ophører og den andens tager over, at konflikterne opstår."
- Henrik Fausing

Stridens kerne

Ifølge eksperter fra den danske byggesektor er de to væsentligste stridspunkter i en byggekonflikt hhv. Udførelsestøj og mangler samt Ekstraarbejde og betaling herfor.

Mens konflikter ifølge undersøgelsen opstår i hele byggeprocessen, ind sættes kilen til konflikt ofte allerede i udbudsprocessen. Årsagen er realistiske budget- og tidsrammer. Vivi Klink Larsen, advokat og specialist i enterpriseret uddyber:

66 "Mange konflikter udspringer af, at projekterne ikke er byggbare, hvilket kan skyldes udfordringer vedrørende materialevalg, konstruktioner, myndighedsgodkendelse mv. Derudover har mange projekter en meget stram tidsplan og et presset budget, og byderne i en udbudsproces tør sjældent gøre opmærksom på problemet, da det jo ofte vil betyde, at de ikke får opgaven."
- Vivi Klink Larsen

Anden af seks artikler udgivet af Mediationsinstituttet med støtte fra Grundejernes Investeringsfond

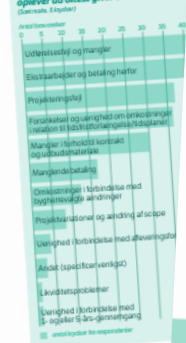
Undersøgelse af konfliktårsager i den danske byggesektor:

I marts 2017 inviterede Mediationsinstituttet mere end 200 eksperter fra den danske byggesektor til i en undersøgelse at give deres besyv med på branchens hyppigste stridspunkter og årsager. 51 eksperter, herunder rådgivere, bygherrer, entreprenører, ingeniører og eksisterende rådgivere/advokater og arkitekter tog stilling til tre emner udvalgt med afsæt i den eksisterende litteratur:

- 1) De typiske stridspunkter i en given konflikt
- 2) De underliggende årsager der ligger til grund for konflikten
- 3) Hvornår i et byggeforløb konflikter typisk opstår.

Læs hele undersøgelsen på mediationsinstituttet.dk

Ud fra din erfaring med byggesager, hvor oplever du oftest giver anledning til tvist (væsentlig faktor)?



Den menneskelige faktor er primær konfliktårsag

Strukturelle faktorer som komplekse regler og projekternes størrelse tillægges ofte en stor del af skylden for byggesektorens konfliktniveau. På samme vis fremhæves størrelse og kompleksitet hyppigt som årsag til, at dialogfremmende redskaber som mediation favnes som løsning af advokater og stridende parter, både i Danmark og i udlandet.

Basert på den danske byggesektors erfaringer, er det dog nærmere de menneskelige faktorer, der ligger til grund for størstedelen af byggeriets konflikter. Industriens eksperter peger på særligt Dårlig kommunikation og manglende tillid samt Parternes modsatrettede interesser og manglende vilighed til at indgå kompromisser som de to væsentligste konfliktårsager, hvorimod projektets størrelse, kompleksitet samt industriens aftaler (AB92/ABT93) vurderes som mindre væsentlige.

Dialog fremmer forståelsen og tilliden

Et af de områder, der fremhæves som problematisk af flere eksperter, er den manglende direkte dialog mellem bygherre og entreprenør samt for lidt løbende kommunikation mellem projektets parter.

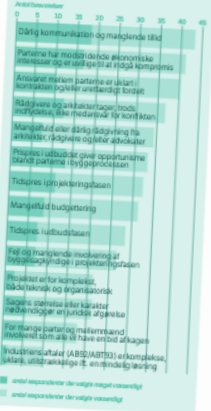
Ifølge Bo Kobber Pedersen, korchef i Bygningstyrelsen, er manglende og uklart kommunikation en af de primære årsager til, at projekter går skævt. Derfor har Bygningstyrelsen lavet en række interne procedurer for at fremme dialogen.

66 "I vores byggeprojekter prøver vi at være synlige på byggepladsen og være i tættere dialog med entreprenørerne. Vi vil gerne undgå, at kommunikationen udelukkende foregår via vores rådgivere."
- Bo Kobber Pedersen

Med afsæt i de danske eksperter erfaringer er der således meget, der tyder på, at dialogfremmende redskaber, herunder løbende kommunikation mellem parterne, kan medvirke til at reducere konfliktniveauet i byggebranchen og forebygge suboptimering. Vivi Klink Larsen konkluderer:

66 "Der, hvor det bl.a. går galt, er, når parterne har mistet tilliden til hinanden og begynder at mistænke hinandens motiver. Jeg oplever ofte, at parterne får en aha-oplevelse og et andet syn på modparten, når det går op for dem, at vedkommende ikke bare prøver at presse modparten for egen vindings skyld, men reelt har en udfordring, som skal løses."
- Vivi Klink Larsen

Med afsæt i dine egne erfaringer, hvad er de væsentligste årsager til, at parterne i en byggesag går i konflikt, herunder ender ved Vælgingsrådet for Bygge- og Anlægsvirksomheder eller ved Domstolene?



Mediationsinstituttet
Vesterbrogade 32
2020 København V
+45 / 50 77 84 27

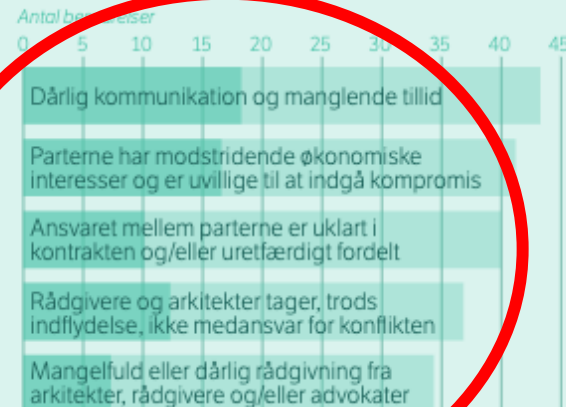


"Nye veje mod byggeriets konflikter" (2017),
Grundejernes Investeringsfond/Qbis Consulting/Mediationsinstituttet

KONFLIKTÅRSAGER



Med afsæt i dine egne erfaringer, hvad er da de væsentligste årsager til, at parterne i en byggesag går i konflikt, herunder ender ved Voldgiftsnævnet for Bygge- og Anlægs-virksomhed eller ved Domstolene?



Top 5 – ”væsentligste årsager”

1. Dårlig kommunikation og manglende tillid
2. Modstridende økonomiske interesser og er manglende vilje til at gå på kompromis
3. Uklart ansvarsgrundlag i kontrakten og/eller uretfærdig fordeling af ansvarsgrundlag
4. Rådgivere og arkitekter tager ikke medansvar
5. Mangelfuld eller dårlig rådgivning fra arkitekter, rådgivere, og/eller advokater

Samarbejdsløftet



“For at fremme samarbejdet i bygge-, anlægs- og renoveringsprojekter, forpligter vores virksomhed/organisation sig til at forebygge og håndtere uoverensstemmelser og konflikter ved brug af tillids- og interessebaserede samarbejdsformer, dialog og konstruktive forhandlinger.

Vi anvender fx partnerskaber, mediation, mægling og lignende samarbejdsfremmende processer i videst muligt omfang med henblik på at etablere, forankre og praktisere bæredygtige processer for konflikthåndtering.”

Samarbejdsløftet



“For at fremme samarbejdet i bygge-, anlægs- og renoveringsprojekter, forpligter vores virksomhed/organisation sig til at forebygge og håndtere uoverensstemmelser og konflikter ved brug af tillids- og interessebaserede samarbejdsformer, dialog og konstruktive forhandlinger.”

Vi anvender fx partnerskaber, mediation, mægling og lignende samarbejdsfremmende processer i videst muligt omfang med henblik på at etablere, forankre og praktisere bæredygtige processer for konflikthåndtering.”

Partnerskaber

Hvad ved du???



Oplæg

David Ploug

arkitekt MAA og partner i JJW Arkitekter del af Byggepartnerskabet &os



LUKKEDE KLUBBER ELLER TRYGGE RAMMER?



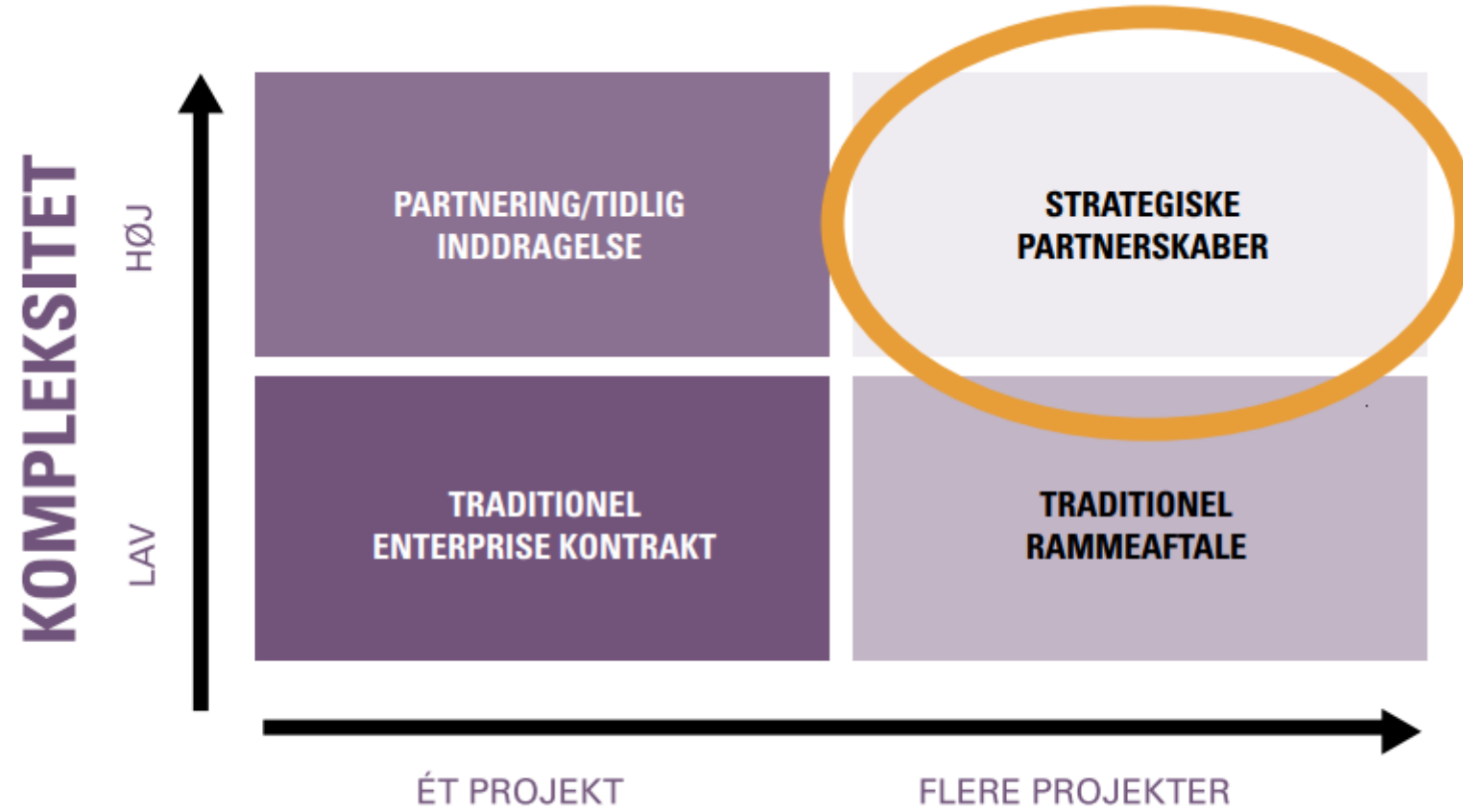
Partnerskaber

Partnering

Strategiske rammeaftaler

Lukkede klubber eller trygge rammer?

Strategisk partnerskab



Figr 1. Eksempel på bygherrens overvejelser og forskellige muligheder for at udbyde bygge-og anlægsopgaver².

KAB BYGGEPARTNERSKABET & OS

Rammebetingelser

Almene boliger

Renovering

Nybyggeri



Mål for kunden - beboerne:

Kvalitet
Økonomi
Tid
Proces

Som aftalt
Budgetsikkerhed
Som aftalt
Tryghed



Mål for strategiske partnere:

Kvalitet
Økonomi
Tid
Proces

Som aftalt
Budgetsikkerhed
Som aftalt
Tryghed



Mål for samfundet:

Kvalitet
Økonomi
Tid
Proces

Bedre udnyttelse af ressourcer

-
-
-

Bæredygtighed



Eksisterende forhold



Fremtidige forhold (Moderniseringsbolig)

TRANSAKTIONSOMKOSTNINGER

Et udbud
Hurtigere processer

Tiden sparet ved få tilbud - bruges på projekter

SAMARBEJDSMODEL - MUSKETERED



SAMARBEJDSMODEL - MUSKETERED

For at kunne gøre skabe fundamentet for et stærkt Byggepartnerskab, formuleres fælles samarbejdsmodel - "musketereden".

En samarbejdsmodel, der understøtter et princip om fælles incitament for både faglighed, økonomi og risici, forankret i topledelsen.

Vi spiller således hinanden gode med afsæt i de efterfølgende målsætninger:

- Faglighed
- Økonomi
- Risiko
- Forankret i topledelsen

ANSVAR INTERNT I RÅDGIVERGRUPPEN

ANSVAR

Byggepartnerens ydelser på Aftaletrin 0, 1 og 2, leveres som rådgivningsydelser omfattet af ABR 18.

Byggepartnerens ydelser på Aftaletrin 3 leveres som totalentrepriseydelser omfattet af ABT 18.

Når et konkret projekt overgår fra Aftaletrin 2 til 3, overtager Byggepartneren således det samlede ansvar for projektet på totalentreprisevilkår.



ANSVAR INTERNT I RÅDGIVERGRUPPEN

ANSVAR - selvrisiko

Rådgiverne deler ansvaret for selvrisici, som belaster rådgiverne som følge af projektfejl.

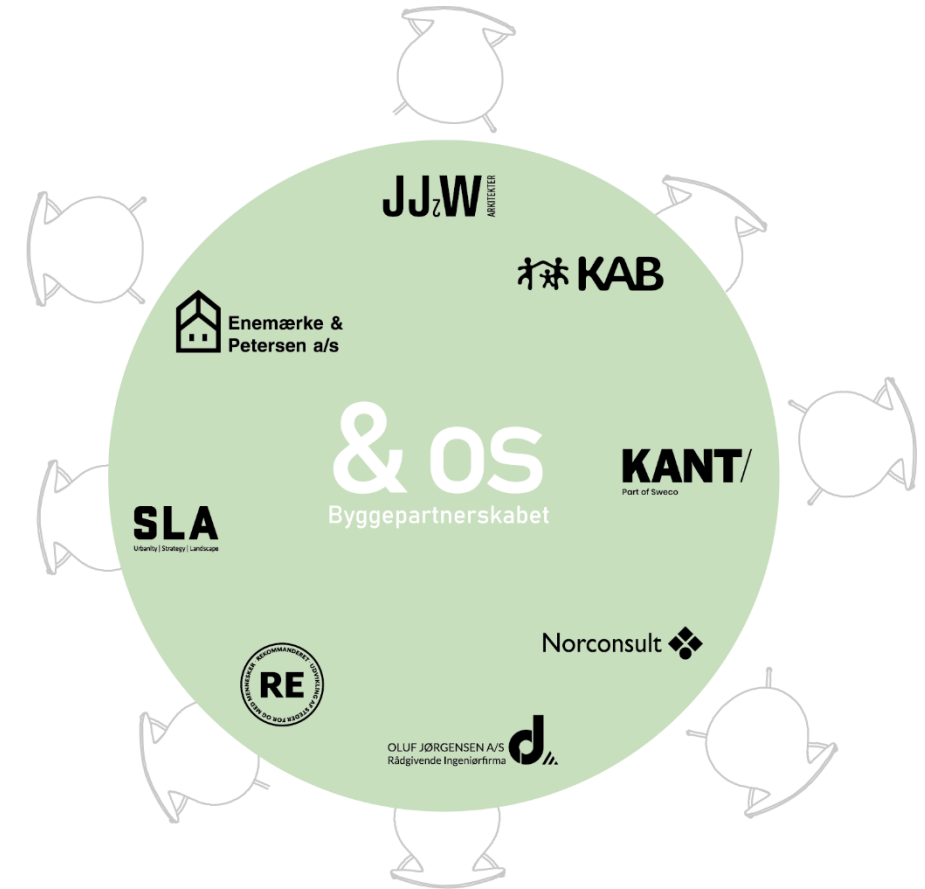
Dvs at evt projekteringsfejl som udløser selvrisiko, betales af det samlede honorar, før honorar udbetales.

Der etableres ingen risikopulje

TRYGGE RAMMER

Samlet ligeværdigt

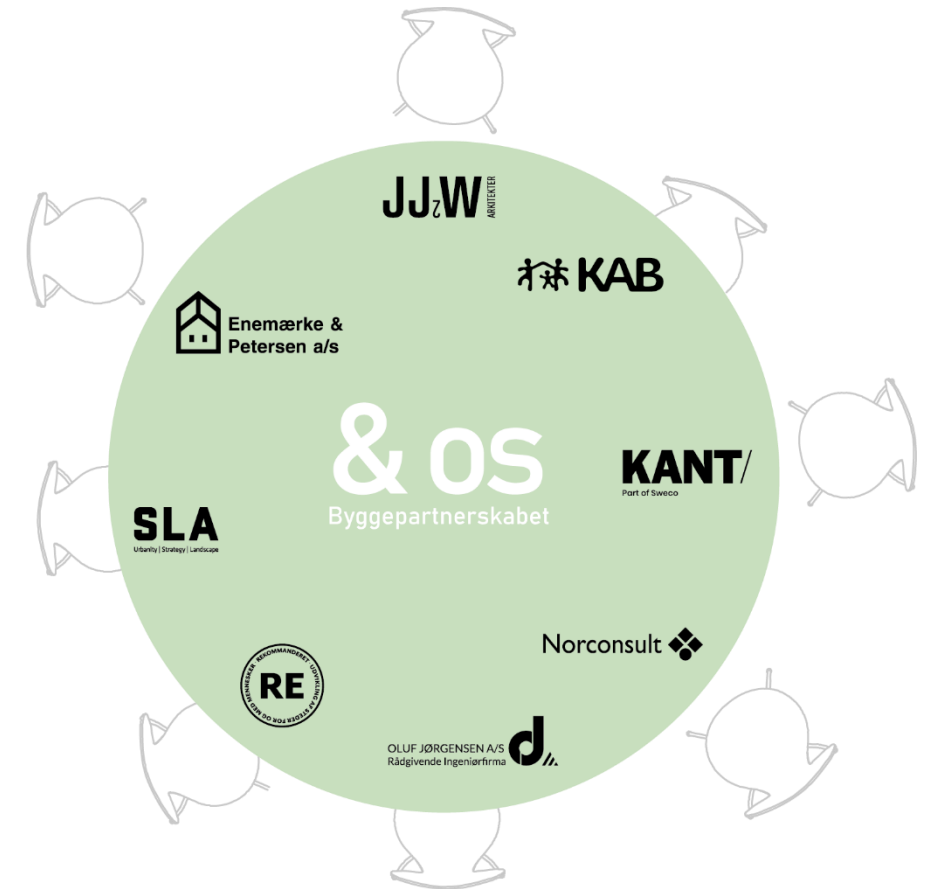
Inkluderende



LUKKET KLUB

Udfordrende at invitere indenfor

Ekskluderende

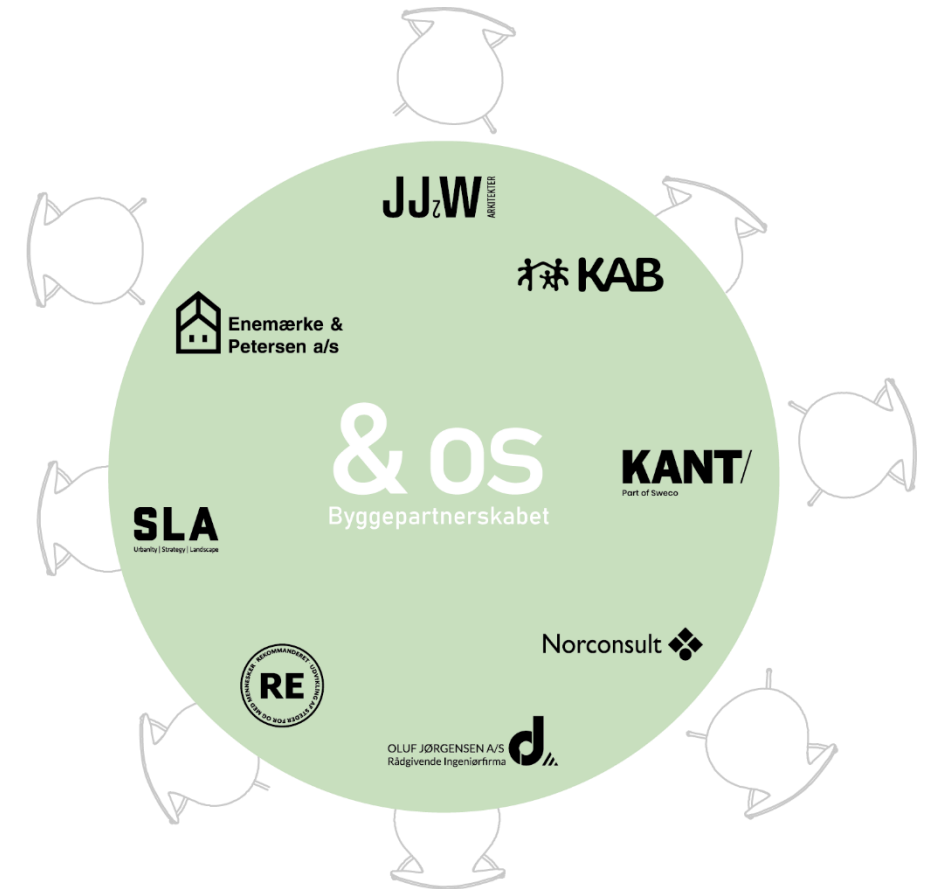


PARTER PÅ KANTEN

Underentreprenører

Myndigheder

Den enkelte beboer



ANBEFALINGER

- LYT** Forstå hinanden – arbejd med sproget
- DEL** Del viden og usikkerhed
- LÆR** Opsaml læring og stil krav til udvikling

Oplæg

Simon Klejs Gren
Team & Partnerskabschef i CIVICA



Strategiske byggepartnerskaber - LIVA

Lukkede klubber eller trygge rammer - Byggeriets samfundsansvar





LIVA står for:

LIV:

Vi ønsker at skabe bedre rammer for det gode liv. *Både for medarbejdere og beboere.*

INDSIGT:

I LIVA vil vi søge indsigt gennem nysgerrighed, vidensdeling, erfaring og analyser.

VÆRDIER:

Samarbejdskultur. For at løse komplicerede boligprojekter er det nødvendigt med nærvær, dialog og samarbejde.

ALLIANCER:

LIVA er et partnerskab funderet på tværfagligt samarbejde og **lokal forankring**. Vi ønsker at **skabe en lokalt forankret partnerskabskultur**, hvor Civica, entreprenører, rådgivere og eksterne interessenter arbejder åbent og tæt med hinanden, og sammen tager vi ansvar for fælles målsætninger.



Civicas kernefortælling

Civica er med til at sikre **et varieret og attraktivt boligudbud**. Vi vil tilbyde boliger til alle på tværs af samfundslag til en rimelig husleje.

Som non-profit organisation - funderet på et bredt beboerdemokrati - **skaber vi rum for det gode liv, trygge hjem og gode fællesskaber**.

Civica har et særligt **fokus på bæredygtighed, både i social, økonomisk og miljømæssig henseende**. Det bidrager positivt til den enkelte beboers liv og til at skabe blandede byer og boligområder.

Civica vil være med i front, og vi påtager os det ansvar at bidrage til at løfte den almene sektor ind i en **bæredygtig fremtid for kommende generationer**.

Civica – hvem er vi

Fyns største almene boligorganisation og landets største udenfor hovedstadsregionen

Civica har ca. 12.000 lejemålsenheder fordelt over hele Fyn og over 900.000 m².

Omsætning i 2022 ca. 1,3 mia. kr.

Ca. 1.300-1.400 reelle fraflytninger om året, dertil ca. 300-400 genhusninger

Ca. 180 ansatte i Civica + 20-25 ansatte i Boligsocialt Hus.

Egen professionel byggeafdeling, genhusningsteam, driftsafdeling, udljningsafdeling m.v.

Byggeri i det kommende årti:

Byggerier for samlet ca. 7 mia. kr. dette omfatter både vores Helhedsplans-renoveringer samt vores nybyggerier

Renoveringer og nybyggeri for 3 mia. kr. påregnes udført via LIVA – Civicas' s byggestrategiske partnerskab

Vi skal som "erstatning" for de boliger som nedrives i Vollsmose opføre 775 nye boliger i Odense kommune frem til 2030, samtidig renovering af 4 parker af 300-500 mio. pr. park.



Stenfiskerkajen, Odense havn, 187 ungdomsboliger



Civicas vision med partnerskabet

Det er Civica's vision med et strategisk partnerskab at sikre **det bedst mulige udbud af vores bygge- og anlægsopgaver i bl.a. Vollsmose.**

Vollsmose er en enorm udviklingsplan, hvor vi skal transformere 4 af parkerne inden 2030.....

Civicas vision er at optimere, udvikle og opsamle læring i Partnerskabet. Partnerskabet skal sikre et åbent og tillidsfuldt samarbejde mellem partnerne. Partnerskabet får fokus på at sikre langvarigt, tillidsbaseret samarbejde, konstruktiv håndtering af konflikter, klar kommunikation og fokus på kvalitet og resultater –

med andre ord mere byggeri og kvalitet, mindre "advokateri"

- At sikre at relevante kompetencer bringes i spil så tidligt som muligt.
- At sikre en optimering af processen i forbindelse med projekterne.
- At skabe et tillidsbaseret samarbejde mellem alle parter i processen.
- At aflevering sker mangelfrit til den aftalte tid, i en samarbejdsbaseret proces.



Hvad gør vi i hverdagen?

Relation før produktion – IKKE på bekostning af produktion

- PRL (Projekteringsleder) – PAU (Projektansvarlig for udførelsen) – PL (Projektleder Bygherren) har ledelsen af projektet
- Sidder sammen i videst mulig udstrækning

Under overflade sammen og op igen sammen.

- Går ind i konflikterne når de er der, taget med fokus på IBS (Interesse baseret samarbejde) og lytte for at forstå.

Gå altid tilbage til en fuser – Vi sætter os sammen.

- Samarbejdsudvikler som evaluerer holdene og kan tilknyttes til de svære samtaler.

Vidensdeling i forskellige fora

- LIVA-torsdag, PL-Forum, fagdeling på tværs
- Samarbejds- og byggeteknisk evaluering, som "bæres" fra projekt til projekt.
- Intern evalueringsgruppe ved Bygherre (PL-Forum).

Tal først – skriv bagefter.

- Hvad gør "jeg" i et partnerskab med IBS, når jeg ser på noget på pladsen? Tal først og lav aftalen – Skriv bagefter. SP forpligter til større skriftlighed, men giver færre positionerings-mail.
- Søg tilbage til fakta og være nysgerrig på hinandens stå-steder.

Prioriteret plan for det vigtigste indsatsområder - År, 1, 2 og 3...

- Værdi- og retnings-kalibrering, dvs. OL væk 1 gang om året for retning.
- Løbende on- og re-boarding med vores samarbejdsudvikler
- Projekthold startes altid op med opstarts workshop, med fokus på Relation, projekt, tidligere erfaringer og gensidige aftaler / forventningsafstemning.

Administrativ onboarding på LIVA, udblæsning. Godt gået.



LIVA TORSDAG: Der er bæredygtighed på dagsordenen og Brian Rask fremlægger LIVA's nye bæredygtighedsstrategi. Pragmatisk, praktisk og god. Igennem de sidste tre måneder er den blevet til i et tæt samarbejde på tværs af fagområder i LIVA. Virkelig sejt kæmpet!

Tak for god energi og deltagelse ved oplægget ved Jacob Lindeblad i går. Vi ses ved kaffemaskinen.





Hvad betyder partnerskabsmodeller for samarbejdet?

Hovedpinen kommer tidligere og giver dermed bedre handle muligheder.

Et dybere og andet indblik hinandens forretninger og udfordringer.

Konstant afvejning af hvem der er beslutningstager– Er det PL eller PAU, og hvordan og hvilken indstilling skal PRL udarbejde? Ramme og retning kan være udfordret for erfarne som uerfarne medarbejdere

Skarpt fokus på de personprofiler der skal og kan komme med ombord.

Hvordan opretholder vi fokus på IBS og samtidig opnår den rette skriftlighed?

Den tillid og tro på hinanden der bygges op er skrøbelig i den indledende periode, og igen skrøbelig når nye profiler skal med ombord, altså deres indledende fase

Dybere videns opsamling fra projekt til projekt, i og med alle parter kender mere til forrige projekt end i en traditionel model. Vi ser lige nu på kontraktprocessen og projekteringsopstarteren, de udførende sager "trækkes" ind på bordet i de kommende sager. Vollsmose er bygget over "samme" tegninger"



Hvilke anbefalinger vil Civica give videre til andre der overvejer SP?

Vær meget nøje i overvejsler om hvorvidt porteføljen giver værdi for et SP?

- Gentagelseeffekter og volumen, der taget tid at "løbe" i gang. Læg fra land med realistiske og struktureret implementeringsplan.

Sid sammen – vær konstruktiv ærlig

- Ind til benet og kernen i problemet, og ansku forholdet oprigtigt – engagere jer!
- Fokus på en konsekvent og entydig organisationsrapportering – få moderselskaber og øvrige interessenter så tæt på som muligt.
- Undgå triangulering – tal direkte, tal respektfuldt.
- Følg med verden .- Vær klar på løbende tilpasning.

Gør "hverdagen" så simpel som muligt – for projektmedarbejderne. En ny samarbejdsform er ressourcetung.

- Forstå hinandens hverdag / forretninger
- Operationel ledelse (OL) skal fokuser på ramme, retning og vilkår. Projekterne skal løses i grupperne, med tydelig ramme og retning fra OL.
- Økonomimodel – Tal det igennem og tal det så igennem 3 gang mere, fokus på tydelighed, tryghed og forståelse.

(C)SP'er ikke en dans på roser, der er konflikter på alle niveauer – tilgang til konflikter og løsning skal have fuld fokus.

- Søg ind på partnerskabet i stedet for retur i moderselskaber – sæt jer sammen, glem ensidige interesser fokuser på projektet.
- Søg tilbage til fakta, når problemerne opstår.



”LIVA introduktionen”

Simon Klejs Gren
Partnerskabschef i LIVA
Får min Løn af Civica.

t. 25 53 29 49
sgr@civica.dk

TAK FOR JERES TID



Oplæg

Jannik B. Lund

afdelingschef i Arkil

Kristian Vasegaard Pedersen

projektchef i Arkil





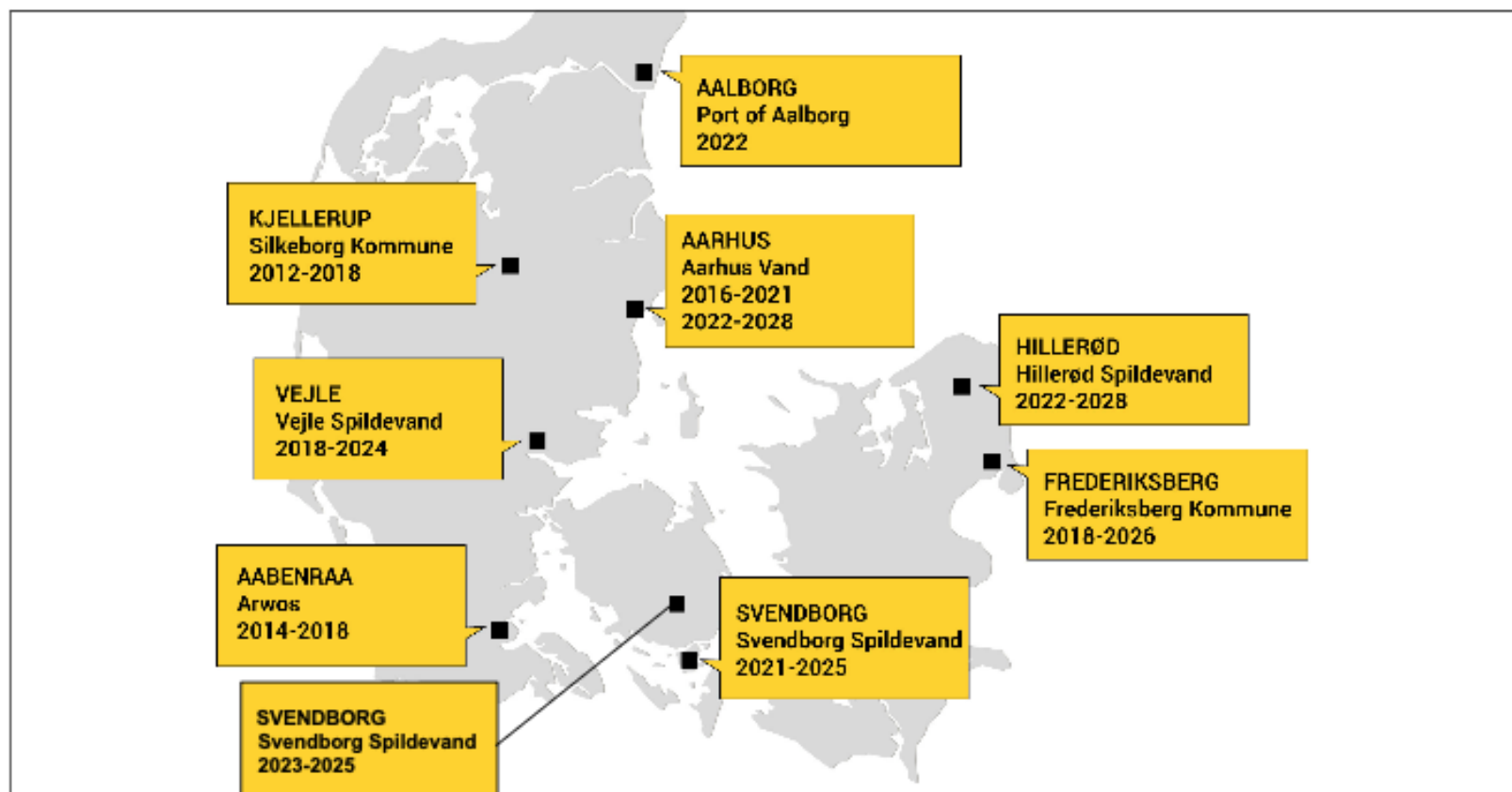
KVALITET TIL TIDEN > **ARKIL.DK**

Hvem er vi?

- Arkil A/S – Anlæg Fyn
 - Afdelingschef Jannik B. Lund
 - Projektchef Kristan Vasegaard Pedersen



Partnering i Arkil



Hvorfor?

- Samarbejdsmetode der passer til de generationer der er på vej?
 - Kortere ansættelsesvarighed
 - Projektorienteret
 - Gruppearbejde
- Hånden på "den samme kogeplade"



Bedre mulighed for innovation

ING/WATERTECH

ARTIKLER INDBLIK SYNSPUNKTER TEMAER ▾ JOB KALENDER BR

NYHED DIGITALISERING



En robot skærer støbeformer i et kloakbrønd i Lyngby ved Aarhus.
Foto: Arkil



Robotter skærer vandbrønde billigere og mindre bøvlet

30 procent besparelser, bedre miljø og arbejdsmiljø og færre gener for borgerne. Det kan man opnå, hvis man lader en robot skære sin støbeform ved renovering eller etablering af kloak- og regnvandsledninger.

Michael Rothenberg

5. dec. 2022 08:05, 5 min. Artikler er gratis og 22 dage gammel

Det var ikke det mest enkle sted at tage en helt ny teknologi i brug: Arkil skulle lave en ny vandbrønd 5 meter under et meget trafikkeret kryds i Viby ved Aarhus.



Åben økonomi

- Fastlæggelse af targetpris
- Afregning af faktisk forbrug
- Overskud-/underskudsdeling

The image displays three overlapping spreadsheets from ARKIL, illustrating the 'Åben økonomi' (Open Economy) process. The top spreadsheet is a summary report titled 'Vandpartner 2.0 Økonomistyring AAV-E3 Spildevand (forlystet)'. It includes a header with the ARKIL logo and a table with two columns: 'Ilt forbrug' and 'Målt ind'. The table lists various cost categories such as '1.1 Beslutninger - tekniske løsninger', '1.2 Beslutninger - tekniske løsninger for vandets rening', and '1.3 Beslutninger - tekniske løsninger for vandets distribution'. The bottom spreadsheet is a detailed 'Vandtab/VL' (Water Loss/Leakage) report, showing a list of leaks with columns for 'Løst', 'Årsag', 'Løst på', and 'Værdi'. The middle spreadsheet is another detailed report, possibly related to water loss or quality, with columns for 'Løst', 'Årsag', 'Løst på', and 'Værdi'.

Hovedpumpestation i Svendborg

- Bygherreudbud – Svendborg Forsyning
 - Arkil valgt til entreprenør
 - Envidan valg som rådgivende ingeniør
- Opstartsworkshop
 - Partneringsaftale
 - Risikopulje
 - Over-/underskudsdeling
 - Overordnet tidsplan



Projektets organisering

- Styregruppe (Bestyrelsen af "virksomheden")
- Projektledelsen (Direktionen)



Hvad har vi erfaret?

- Tilstedeværelse
- Større krav til projektledelse
- Husk tidsplanen



-
- Rekrutteringsgrundlag/fastholdelse
 - Bedre mulighed for at gå nye veje (innovation)
 - Større krav til de ledende medarbejdere

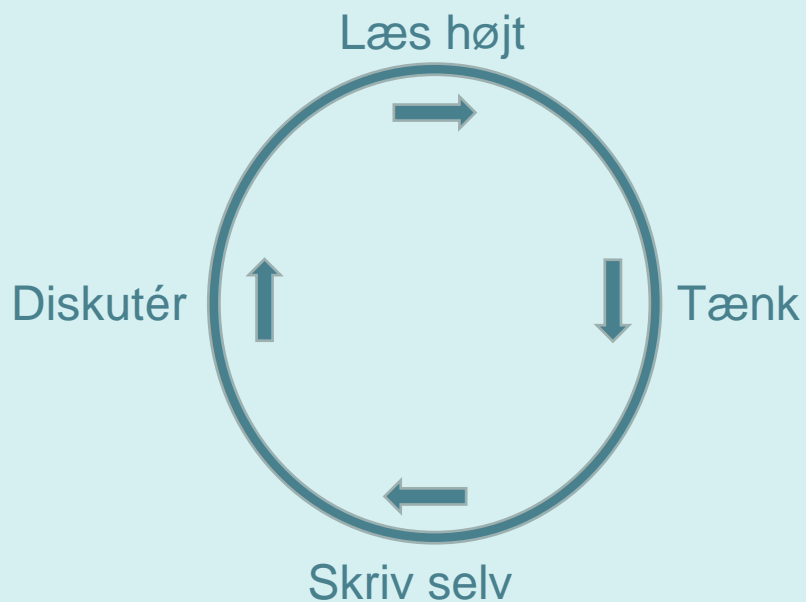


Workshop: 30 min.



Gruppereflektioner over partnerskabsmodellerne

Borddiskussioner med udgangspunkt i spørgsmål på bordene.



Opsamling og anbefalinger

Hvad tager du med hjem?



Kommende Workshops



- 10. januar: Tidlig inddragelse
- 31. januar: Tillid - åbne bøger, projektkontorer, samarbejdshuse mm.
- 28. februar: Relationsarbejde i onboarding processen
- 20. marts: Psykologisk sikkerhed
- 10. april: Erfaringer fra udlandet – projektintegreret mediation (PRIME) og integreret projektleverance (IPL-kontrakter)
- 2. maj: Evalueringer



Tak for i dag!

