



BERGEN KOMMUNE

## ETAT FOR UTBYGGING

# PARADIGMESKIFTE – VISJON OG STRATEGIER

### A.1.1 BAKGRUNN

Byggebransjen preges i for stor grad av mange feil og mangler, og varierende kvalitet på prosjektering og utførelse. Undersøkelser viser over 20 % effektivitetsfall i bransjen. Byggherrer kan være omstendelige, pirkete og glippe i beskrivelser og oppfølging. Det kan ta lang tid å få avklaringer.

Bergen kommune, Etat for utbygging (heretter EFU) ønsker å endre denne situasjonen. EFU erkjenner at det krever mye, både av EFU som byggherre og av våre kontraktsparter.

I dette prosjektet inviterer vi våre kontraktsparter til å engasjere seg aktivt i dette arbeidet og bidra sammen med oss til et skifte i tenking, ledelse og praksis. Vi kaller det paradigmeskifte.

### A.1.2 VISJON

EFU har som visjon at bygg som leveres fra våre prosjekter er «Av rett kvalitet - Raskere levert - Billigere – Feilfrie: null feil, rett med en gang».

- Kommunen sine bygg fungerer som de skal, har de rette arkitektoniske, funksjonelle og bygningstekniske løsningene, er faglig rett, effektivt og feilfritt utført og dekker de egentlige behovene på kort og lang sikt.
- Kjente forhold og endringer håndteres i tidligfasen når muligheten til å påvirke er stor og kostnadene lave, og ikke i byggefasen når kostnadene med endringene er store og påvirkningsmulighetene små.
- Byggene leveres raskere og effektivt fordi partene har erfaringer fra tidligere oppdrag og lærer undervegs.

### A.1.3 LEDELSE OG SAMHANDLING

Nøkkelen til å oppnå paradigmeskiftet er innsiktsfull ledelse, de rette menneskene og god samhandling, rytme og flyt. Ledere og medarbeidere hos byggherre og hos våre kontraktsparter må være opptatt av fornying, ha god erfaring i samhandling og ha et ønske om å gjøre en forskjell. EFU er på jakt etter dyktige mennesker som tar initiativ, foreslår saker og løsninger, er proaktive og ser hva som må gjøres og gjør det. De tar kontakt, bruker hverandre og deler og henter informasjon og har god forståelse av oppgaver og utfordringer slik at tingene utføres fagmessig rett første gang.

For å samhandle godt trengs en *delende, utforskende og avklarende* kommunikasjon.

### A.1.4 BYGG AV RETT KVALITET, RASKERE LEVERT, BILLIGERE

Et byggeprosjekt tar ofte 3-6 år å realisere fra skisse til ferdig bygg. I denne perioden lærer partene, effektiviserer arbeidsmetoder, tar i bruk ny teknologi, fjerner plunder og heft, feil og mangler. Da er flyten bedre og alle bygg realiseres *raskere* og *billigere* enn tenkt i starten. Når arbeidet utføres rett fagmessig med *rett kvalitet*, blir byggene også bedre enn praksis har vært i mange bygg til nå.

### A.1.5 FEILFRIE BYGG – NULL FEIL, RETT MED EN GANG

De fleste mennesker gjør gode jobber og ønsker å levere godt. Likevel gjøres det feil. Årsakene er mange både hos byggherren og våre kontraktsparter. I komplekse byggeprosjekter kreves det avklarende kommunikasjon på tvers av fagene og på alle nivå i organisasjonen. Partene oppnår



BERGEN KOMMUNE

## ETAT FOR UTBYGGING

# PARADIGMESKIFTE – VISJON OG STRATEGIER

felles forståelse og blir mer effektive. Mye av årsakene til feil og mangler er mangelfull og ulik forståelse av bestilling, behov, tegninger, beskrivelser, forventninger, krav, standarder, prosedyrer, lover og regler.

Ved overlevering skal alt kontraktsarbeid være utført og alle forhold ved bygget skal fungere som avtalt – bygget skal ha *null feil* og være *rett med en gang*. Det skal ikke være restarbeider eller reklamasjoner. Dette vil kunne sikres gjennom å planlegge slutfasen tidlig i prosjektet, og sette av tilstrekkelig tid til denne fasen.

### A.1.6 BYGGHERRENS ROLLE OG FORVENTNINGER

Byggherren erkjenner å ha medansvar for situasjonen i byggebransjen. Byggherren ønsker at våre kontraktsparter beskriver hva vi må gjøre eller endre og hva dere trenger av byggherren slik at vi oppnår målene med paradigmeskiftet.

I oppstarten av prosjektet vil byggherren ta initiativ til å etablere en felles forståelse av og felles forventninger til hvordan partene skal arbeide sammen for å oppnå paradigmeskiftet.

Byggherren vil lytte aktivt og gi og ta imot tilbakemeldinger underveis om hvordan samhandlingene fungerer og om vi er på rett veg i arbeidet. Byggherren ønsker det samme fra våre kontraktsparter.

I møter og daglig dialog vil byggherren drøfte tema rundt paradigmeskiftet. Praksis som hemmer arbeidet med paradigmeskiftet vil bli endret.