

## **DREJEBOG FOR OPSTARTSFASEN AF KOMPLEKSE ENTREPRISER**

Drejebogen er et redskab til at opnå effektiv udnyttelse af perioden fra kontrakt til opstart i marken.

### **FORMÅL**

Hvis et projekt skal kunne blive udført med succes i forhold til kriterierne tid, kvalitet og budget er en af betingelserne, at perioden for opstartsfasen bliver effektivt udnyttet.

Drejebogen er et redskab for bygherren, rådgiveren og entreprenøren til at opnå en effektiv planlægning og udnyttelse af perioden fra kontrakt til opstart i marken. Den er udarbejdet med udgangspunkt i hovedentrepriser, men kan tilpasses til andre entreprisformer f.eks. totalentrepriser efter behov.

## **DREJEBOG OG MODEL FOR OPSTARTSFASEN I EN HOVEDENTREPRISE**

Opstartsfasen er den ene af fire projektfaser i en typisk entreprise: Udbudsfasen, opstartsfasen, udførelsesfasen og fasen for aflevering og evaluering.

Opstartsfasen er perioden fra dagen, hvor en bygherre har tildelt en kontrakt til en entreprenør og indtil dagen for den planlagte opstart i marken. Fasen bør tilstræbes at vare 6-12 uger afhængigt af kompleksiteten og omfanget af den enkelte entreprise.

I opstartsfasen skal man så tidligt som muligt have afdækket risikofaktorer og evt. projekteringsfejl samt forretningsgange. Opstartsfasen skal også bruges til, at de kommende medarbejdere på projektet bliver præsenteret for hinanden og kan lære hinanden at kende via netværk.

Opstartsfasen har følgende aktiviteter:

1. Organisation på plads\*.  
Planlægning af workshop med bygherrer, rådgivere og entreprenører.  
Workshoppene tilpasses det enkelte projekts kompleksitet.  
Deltagere i planlægningen er projektets ledelse fra alle parter (bygherre, rådgiver og entreprenør).  
Her fastlægges projektets ledelse (samarbejde, eskalering, prokura mv.).
2. Workshop med præsentation af medarbejdere.
3. Projektgranskning af fagområder.
4. Tidsplan for projektet.
5. Risikovurderinger.
6. Konsekvenser af ekstraarbejde.
7. Succeskriterier.
8. Evaluering.

\*) Ved større og komplekse projekter oprettes en styregruppe, som træffer beslutninger på det øverste niveau, dvs. over niveauet for den daglige projektledelse.

De omtalte mål og faser bliver opnået og implementeret ved at holde workshops. I de tilfælde hvor Banedanmark i udbudsmaterialet planlægger disse workshops, skal entreprenørens deltagelse i og afholdelse af workshops være omfattet af tilbuddet.

## **WORKSHOP 1**

Workshop 1 bliver holdt to til tre uger inde i opstartsfasen og har en varighed på én dag. Banedanmark planlægger og indbyder til workshop 1. Formålet er at få afdækket uklarheder og risici.

Dagsorden for workshop 1:

1. Præsentation af bygherreorganisationen.
2. Præsentation af entreprenørorganisationen.
3. Bygherren og dennes rådgiver præsenterer overordnet projektet inklusiv bygherrens syn på særlige udfordringer og risici.
4. Entreprenøren præsenterer overordnet tidsplaner, ressourceplaner og syn på udfordringer og risici (kan evt. byttes rundt, så entreprenør præsenterer projektet først og bygherre supplerer entreprenørens præsentation).
5. Oprettelse af arbejdsgrupper og projektgranskning.
  - a. Bygherren og entreprenørerne inden for specialeområder som spor, kørestrøm, jord og afvanding samt beton sætter sig sammen og gennemgår projekterne overordnet.
  - b. Byggeledere og projektchefer/projektledere fra bygherren og entreprenørerne gennemgår forretningsgange overordnet.
6. Evaluering af workshop 1.
7. Fælles aftale om Workshop nr. 2 med dagsorden samt tid, sted og varighed.

Deltagere i specialgrupper detailgransker udbudsmaterialet og udførelsesplanerne inden workshop nr. 2. Bygherre, tilsyn, entreprenør og rådgiver, som har projekteret, er med. Bygherre leder møderne, der føres referat og ansvar for evt. fejl placeres.

## **WORKSHOP 2**

Workshop 2 bliver holdt to til tre uger efter workshop 1 og har en varighed på én til to dage. Entreprenør planlægger og indbyder til workshop 2.

Dagsorden for workshop 2:

1. Arbejdsgrupperne gransker fagområderne i dybden for at afdække og belyse problemer og udfordringer og aftaler løsninger.
2. Udførelsesplaner og tidsplaner bliver gransket detaljeret.
3. Byggeledere gennemgår og fastlægger forretningsgange og aftaler vedrørende byggemøder og økonomimøder samt forløb i forbindelse med prokuraer og betaling af a conto-begæringer og aftalesedler.
4. Fælles plenum med:

- a. Gennemgang af tidsplaner, ressourceplaner og planer for udførelse af kvalitetssikring.
  - b. Risikogranskning, hvor alle risici kommer på bordet fra faggrupper og byggeledere.
  - c. Plan for tackling af risici og andre særlige udfordringer.
  - d. Grænseflader mellem fag.
  - e. Afslutning af projektet  
(fælles forventningsafstemning, tidsplan for periode til afhjælpning af fejl og mangler, hvilken organisation afslutter projektet hos både bygherre og entreprenør).
  - f. Hvad skal der tages hånd om?
  - g. Hvem laver hvad?
5. Evaluering af Workshop nr. 2.
  6. Eventuel aftale om workshop nr. 3 og workshop 4, hvis der er behov for disse.

### **WORKSHOP 3**

Status for projektet med opfølgning på workshop 1 og 2.  
Workshop 3 bliver holdt midtvejs i udførelsesfasen og skal evaluere det hidtidige samarbejde og projektets udfordringer.

### **WORKSHOP 4**

Workshop 4 bliver holdt, når entreprisen er afsluttet. Workshoppen er en opsamling på hele entrepriseforløbet og projektet.