

Minicase – prosjektbasert virksomhet (B&A)

(Se «Minicase som arbeidsform» under fanen «Arbeidsformer og verktøy»)

Minicase 1

Du er i oppstarten av et stort nytt prosjekt med en krevende kunde. Du avdekker ganske snart at kunden har en rekke innspill til utformingen av prosjektet som gir grunnlag for å kreve endringer. Endringene innebærer store kostnader (les millioner) og kan også ha en konsekvens for avtalt tidspunkt for overlevering av prosjektet.

Hvordan skal dette håndteres?

Minicase 2

Det er mye fram og tilbake fra byggherre om hvordan de vil ha en bestemt løsning. Når de til slutt har bestemt seg har det gått mye timer på å jobbe med ideer som er undersøkt, men som ikke ble besluttet. I tillegg kommer endelig beslutning så sent at prosjektet bare på grunn av denne beslutningen har mistet to uker framdrift.

Hvordan bør prosjektet håndtere dette overfor byggherren?

Minicase 3

Det har skjedd en ulykke. En fagarbeider tråkket på en planke som lå løst, skled og falt 3 meter ned og ser ut til å ha brukket en fot. Du er i nærheten og kommer raskt til stedet.

Hva gjør du?

Minicase 4

Du er prosjektleder og er ute på byggeplass der du går forbi noen fagarbeidere som ikke bruker briller på et område der dette er krav. Deres arbeidsleder er i nærheten, men det er tydelig at hen ikke har tenkt å påtale manglende bruk av briller

Hva gjør du?

Minicase 5

Du er toppleder for entreprenør og har mottatt flere rapporter om alvorlige uønskede hendelser (RUH) i et stort anleggsprosjekt hvor det også kommer tilbakemeldinger om for liten administrasjon i forhold til arbeidsmengden, spesielt innen sekretær, HMS/KS og økonomifunksjon

Prosjektet er fortsatt i tidlig fase, og to personer i nøkkelstillinger er sykemeldt. Den ene er nå sykemeldt foreløpig for to uker, og du vet ikke årsaken. Den andre har oppgitt for stor arbeidsmengde som en av årsakene sykemeldingen.

Hva gjør du?

Minicase 6

Innkjøp av montasje av stål haster, men prosjekteringen som er grunnlag for innkjøpet er forsinket. PL ønsker at innkjøperen går til en konkret leverandør og starter et samarbeid med disse med tanke på å utvikle en løsning og få i gjennomført det så raskt som mulig. Køpet skal da altså gjøres detaljprosjektering er gjort og før innkjøpsplan er etablert. Prosjekteringen får heller ta utgangspunkt i hva leverandøren får gjort.

Dette er brudd på flere prosedyrer i styringssystemet.

PL sjekker med deg om det er greit. Hva svarer du?

Minicase 7

Det er hektisk i oppstarten av prosjektet:

- Du og prosjektorganisasjonen skal sette dere inn i kontrakten, og svare på byggherrens mange spørsmål. Byggherren er og har jobbet med prosjektet i lang tid. Vi har bare jobbet noen måneder. Byggherren krever å godkjenne alle løsninger før de blir bygget.
- Det er krav i kontrakten om at alle som er inne på plassen må være godkjente. Godkjenning krever politiattest, samt godkjenning fra Luftfartstilsynet. Dette kan ta inntil 8 uker. Man må derfor ha foretatt alle beslutninger om UE minst 8 uker før oppstart av arbeidet, for at alle på plassen skal få godkjenning.
- Under oppstart støter dere på problemer i grunnen, som gjør at valgte løsning ikke uten videre kan bygges. Isteden for å finne løsning på plassen sammen med de prosjekterende, merke på tegning og sette i gang, krever byggherren oversendt skisser til godkjenning før prosjektet kan gå videre (dette er selvsagt i hht kontrakt, og må bare gjøres).
- Øvrig prosjektering blir forsinket, noe som gjør at vesentlige innkjøp blir forsinket. Dette krever spesiell oppmerksomhet fra PL. I tillegg må planen revideres og oversendes BH for godkjenning. Samtidig påpeker byggherren at planen ikke kan være korrekt når det gjelder prosjektering. De er uenig i timefordelingen som er lagt inn i planen (og som er et krav i kontrakten at skal legges inn i planen).
- Prosjektøkonomen skal sette opp et styringsbudsjett, men greier det ikke alene og må ha hjelp. Problemet er at det i kalkylefasen ble fjernet en rundsum rett før tilbudet ble levert inn, og ingen kan si noe om hvordan denne skal fordeles på de øvrige postene. I tillegg er det lagt inn opsjoner som er utløst. Disse opsjonene er ikke fordelt, men ligger som rundsummer.

Som sagt; det er hektiske tider.

Hvordan håndterer du som prosjektleder situasjonen?

Minicase 8

Du er prosjektleder for et svært stort veiprosjekt. Anta at det skal arrangeres en internasjonal speiderleir nærme en del av anleggsområdet tidlig i sommer. Dette betyr at det blir ekstra mye trafikk, mange som ikke er kjente i området, og mye ekstra oppmerksomhet og mange bekymringer blant folk.

Hvordan håndterer prosjektet dette?

Minicase 9

Prosjektet har så langt vært dyktig på samhandling og på å jobbe med mange samtidige aktiviteter på ulike områder. Nå fram mot avslutningen vil denne samtidigheten bli enda større og stille enda større krav til vårt samspill.

Hva vil være de viktigste utfordringene dette skaper for oss, og hva gjør vi for å håndtere det?

Minicase 10

Det oppstår stadig små uenigheter i prosjektteamet rundt hvem som skal gjøre hva, små forsinkelser, uenighet om hva som er bra nok kvalitet, uenighet rundt noen detaljeringer etc. De små uenighetene sliter på det interne miljøet.

Hvordan vil dere håndtere situasjonen?

Minicase 11

Dere er godt i gang i prosjektet. Et av medlemmene i teamet virker lite engasjert og fornøyd, og deltar minst mulig i diskusjonene. Jobben han utfører er sånn passe OK, men han tar ikke initiativ ut over det han har fått beskjed om å ordne eller engasjerer seg i andre sine utfordringer. Det har gått noen uker.

Hva gjør du?

Minicase 12

Anleggsleder gjør deg, som er prosjektleder, oppmerksom på en mailutveksling han har hatt med en prosjekterende om en jobb de skulle gjøre som de ikke gjorde tidsnok. Mailutvekslingen hadde utviklet seg til å bli en ganske amper utveksling om hva som hadde sviktet; om det var prosjekterende som ikke gjør bra nok jobb, eller om det er prosjektet som ikke gjør en tidlig nok bestilling. Etter en par runder hadde mailene handlet mer om hvem som er unødig krass og mindre om selve saken det hele startet med.

Anleggslederen henvender seg til deg, åpenbart med forventning om at det gripes inn. Hva bør du gjøre?