



id: SI\_006

model: anthropic/claude-haiku-4-5

seeds:

04\_risiko: usikkerhet

03\_relasjon: makt

05\_handling: implementer

01\_perspektiv: strategisk

02\_tidhorisont: syklisk

## Instans SI\_006

**Seeds:** strategisk | syklisk | makt | usikkerhet | implementer

Du gjør analysen. Ikke fordi KI-rådgiveren har rett (eller ikke), men fordi du allerede vet at svaret er ubehagelig — og usikkerheten holder deg fanget.

**Strategisk perspektiv:** De 3 velfungerende prosjektene er ikke tilfeller. De er signaler. Søk dem ut først, ikke de mislykkede. Hva gjorde Tåsen Logistikk-utvidelsen (287 MNOK, samspill, ferdig på tid) som Bjørvika Plaza-etappe 2 (315 MNOK, totalentreprise, +22% endringsmeldinger) ikke gjorde? Differensen ligger ikke i kompleksitet — den ligger i hvem som eide usikkerheten. I Tåsen var scope gjort kjent sammen med entreprenør fra måned 3. I Bjørvika var det låst før de kom inn.

**Syklisk:** Dette gjentar seg fordi byggherrerollen forventer at usikkerhet skal være entreprenørens problem. Hver gang du låser kravspek for å “beskytte” budsjett, tvinger du entreprenøren til defensiv estimering (+30% buffer). Når virkeligheten avviker (og den gjør det), blir det endringsmeldinger. De samme prosjektlederne lykkes når de får lov til å være sårbare tidlig.

**Makt:** Du sitter med den. Det er derfor KI-rådgiveren var forsiktig. Erkjennelsen er at bedre prosjekter krever at du gir fra deg noe av den — gjennom tidligere transparens, felles risikokartlegging, og at du aksepterer at “leverandør oppfylder kunde-ordre” ikke fungerer når oppdraget er komplekst. Totalentreprise på 800 MNOK er ikke leveranse. Det er samarbeid under usikkerhet.

**Implementer:** Ikke gjør full analyse på alle 5 år. Start med de 8 siste. Sammenlign 3 gode + 3 dårlige på: Når første møte med entreprenør funnet sted, hvor detaljert var scope, hvor mange endringer forekom før signering. Hypotesen: dårlige prosjekter signeres med 35-40% scope-usikkerhet; gode med <20%.



---

### Neste steg:

1. **Uke 1:** Kartlegg “scope-modningstempo” for de 8 prosjektene. Ring prosjektlederne — spør når de selv følte seg trygge. Trusselen er ikke dataene, men hva de forteller.
2. **Uke 3:** Velg ett kommende prosjekt (150-250 MNOK). Test: Inviter entreprenør inn 4 måneder tidligere, betalt som «pre-project partnering». Mål endringsmeldinger versus historisk.
3. **Uke 8:** Rapporter til styre at byggherrens organisasjon gikk fra 38% til 52%