

Partnering ger mer värde för pengarna

Billigare byggen som blir klara i tid och utan tvister har lyfts fram som fördelar med partnering. Men den allra största vinsten är högre kvalitet och nöjdare slutkunder, anser flera partneringexperter.

TEXT: HANS HELLBERG.

Förtroendeentreprenad, utökad samverkan, kundsamverkan och partnering är varianter av samma sak. Samverkansformen utvecklades i USA som ett sätt att minska tvister och höga kostnader vid offentligt upphandlade anläggningsprojekt och har under de senaste fem-tio åren vunnit framgång även i Sverige.

Partnering innebär att byggherre, entreprenör och andra inblandade jobbar tillsammans i team för att gemensamt göra ett byggprojekt så bra som möjligt. Den övergripande tanken är att alla processer optimeras så att spilltider och konflikter minimeras. Byggherre och entreprenör

verkar som samarbetspartners och inte motparter.

»BÄSTA SAMVERKANFORMEN«

Byggtjänst PM har talat med tre kvinnor med stor erfarenhet av partnering, men från lite olika utgångspunkter.

Petra Offrell är projektledare hos byggkonsulten Prolog och har erfarenhet som partneringledare från mer än 20 projekt. Hon ansvarar även för Byggherrarnas utbildningar om partnering och samverkan.

Anna Rhodin jobbar för byggentreprenadföretaget Byggdialog och har 14 års erfarenhet av partnering i byggprocessen ge-

nom forskning, utbildning och praktisk tillämpning.

Märit Bodaxell var under flera år projektansvarig hos fastighetsbolaget Sisab där hon drev ett flertal partneringprojekt och jobbar i dag i samma roll hos Akademiska Hus.

De är alla överens om att partnering är den överlägset bästa samverkansformen.

TILLIT OCH GEMENSAMMA MÅL

– Men för att partnering ska fungera krävs att deltagarna är ärliga, får förtroende för varandra och hittar lösningar på problem och konflikter i ett tidigt skede. Det krävs också stort engagemang hos alla deltagare och främst hos byggherren, säger Petra Offrell.

Just tillit, gemensamma mål och gemensamma ansträngningar för att hantera och lösa konflikter och problem som dyker upp på vägen är grundläggande nyckelfaktorer i ett partneringprojekt.



FOTO: PROLOG

Små byggherrar med liten egen organisation har mest att vinna på partnering, anser Petra Offrell på Prolog.



FOTO: AKADEMISKA HUS

– Som kund är det viktigare att man får det man vill ha än att man sparar några kronor, säger Märit Bodaxell på Akademiska Hus.



FOTO: BYGGDIALOGEN

Anna Rhodin på Byggdialogen tycker inte att ekonomiska incitament och bonusar hör hemma i en förtroendefull partnering.

Andra är att man jobbar med öppen ekonomisk redovisning, öppen dialog mellan parterna, delar på ansvar för fel och miss-tag samt kontinuerligt gör gemensamma uppföljningar.

TID ATT SKAPA FÖRTROENDE

Märit Bodaxell betonar vikten av att låta parterna i projektteamet få tid att lära känna varandra ordentligt redan i början.

– Vi avsätter sammanlagt cirka två veckor för att alla i projektet ska lära känna och få förtroende för varandra, det kan låta mycket men betalar sig garanterat. Viktigt är också att låta alla yrkesgrupper vara med från start så att ingen känner sig utanför. Dessutom följer vi upp med nya dynamiska workshops för deltagare som kommer in efter hand.

Partnering kan användas vid alla entreprenadformer och man skiljer på tidig och sen partnering. De största vinsterna uppnås vid tidig partnering, det vill säga när entreprenören finns med redan innan projekteringen startar.

– Ju tidigare entreprenören kommer in desto bättre lär denne känna verksamheten och slutkundens behov. Det ökar möjligheten att få till de funktioner som vi vill ha tillgodosedda, säger Märit Bodaxell.

PROVA PÅ MINDRE PROJEKT

Lite större och komplexa projekt med många okända faktorer anses lämpligast för partnering. Men Petra Offrell rekommenderar att man först provar ett partnersamarbete i ett mindre projekt.

– För att lära sig samarbetsformen är det bra att pröva med ett litet projekt. Och just mindre fastighetsägare med små egna organisationer och få nybyggen tjänar ofta på partnering även i mindre projekt.

Det finns en förväntan på att partnering automatiskt ska generera innovationer och smarta lösningar. Men dessa uppkommer framförallt vid så kallad strategisk partnering, när parterna arbetar tillsammans under längre tid och i flera olika delprojekt.

– Strategisk partnering lämpar sig särskilt när det finns någon typ av likheter och grad av upprepning i delprojekt så att man får ut effekter av vad organisationen lärt sig, till exempel vid ombyggnader för vården, säger Anna Rhodin.

OLIKA ERSÄTTNINGSMODELLER

Det finns ingen given ersättningsmodell vid partneringsprojekt. Ofta används en kombination av fast pris och ersättning för rörliga kostnader.

För erfarna byggherrar och vid tidig partnering tillämpas ofta den så kallade budgetmodellen, som innebär att partneringsteamet tillsammans upprättar en gemensam total projektbudget där alla ersättningar läggs fast

– Fördelar med budgetmodellen är bland annat att pengarna kan läggas på värdeskapande aktiviteter i stället för att betala för risker som aldrig inträffar, och att entreprenörerna kan lägga energin på en bra slutprodukt i stället för på sina egenintressen eftersom risktagandet minskar för dem.

Modellen kombineras ofta med någon form av ekonomiska incitament som ger bonus till entreprenören om projektet blir billigare än beräknat, blir färdigt i tid eller kunden blir särskilt nöjd.

Anna Rhodin föredrar en ren budgetmodell utan incitament eller bonussystem.

– Vår idé bygger på att den inre drivkraften att göra ett bra jobb och få nöjda kunder är starkare än yttre ekonomiska incitament, så länge som entreprenören får skäligen betalt i den fasta delen, för det han gör.

»FÅR DET SOM VI VILL HA DET«

Att tjäna tid och pengar lyfts ofta fram som den stora fördelen med partnering. Men både Anna Rhodin som Märit Bodaxell betonar att den största vinsten är att man får mer kvalitet för pengarna:

– Genom att använda resurserna effektivt och lägga pengarna på rätt ställe optimerar vi både innehåll och kvalitet. Vi har också ett tydligt förvaltningsfokus redan från början i projekten när alla parter är med. Hellre köpa lite dyrare om det bidrar till lägre förvaltningskostnader över tid.

Eller som Märit Bodaxell uttrycker det:

– Det blir kanske inte billigare men vi får det som vi vill ha det. Och om det skulle bli dyrare än tänkt vet vi om det i ett tidigt skede och har möjlighet att diskutera med hyresgästen och ta ställning till det då. ■

.....

LÄS MER:

Handbok i partnering, Gösta Fernström.

Affärsmodeller för partnering och utökad samverkan, Ulf KG Olsson.

Grundläggande om partnering och samverkan, Petra Offrell och Maja Hansson. Byggherrarna.

Strategisk partnering – en sammanfattning av arbetssätt och status, Anna Rhodin.

Byggherrarna.

Fördelar och möjligheter med partnering

- Högre kvalitet på slutprodukten eller bibehållen kvalitet till lägre pris
- Större flexibilitet
- Förbättrat samarbete mellan beställare, entreprenör, underentreprenör och konsult
- Bättre överföring av teknisk kunskap och bättre erfarenhetsåterföring
- Tidsvinster
- Ekonomiska vinster
- Öppnare och generösare arbetsklimat
- Bättre kostnadskontroll
- Optimering av kvalitetsnivå mot budget (lika som den första)
- Förvaltningsperspektiv
- Brukarperspektiv
- Högmotiverade projektdeltagare (tangerar den sista punkten)

Vanliga fallgropar vid partnering

- Brist på förankring och engagemang, inte minst hos byggherre
- Nyckelpersoner lämnas utanför projektgruppen
- Bristfälligt tidig förankring
- Låsning vid gamla attityder »så har vi alltid gjort tidigare«
- Arbetsmöten* försummas