



**SVEVIA**

# *Upphandling av samverkansprojekt inom driftverksamhet*

*Ett utvecklingsprojekt inom ramen för  
verksamhetsnära utvecklingar*

**Författare:**

Hawzheen Karim, Verksamhetsutvecklare, Svevia

Jenny Sandberg, Verksamhetsutvecklare, Svevia

# Vad är utökad samverkan/partnering?

*FIA - Förnyelse i anläggningsbranschen (Fia 2006) - samlar branschen, från byggherrar till leverantörer, kring insikten om att en **förändring och förnyelse är nödvändig och möjlig**. Det övergripande målet är att få*

*mer anläggning för pengarna och en stabil och uthållig lönsamhet hos leverantörerna.*

*Förnyelsen gäller såväl **förhållningssätt och arbetsformer som kompetens- och kvalitetsutveckling**.*

*FIA arbetar för att skapa förutsättningar, drivkrafter och verktyg som stimulerar **ökad produktivitet och effektivitet, bättre samverkan och ständiga förbättringar**. Förnyelsen bygger på att goda idéer utvecklas, testas i projekt och formas till program och hjälpmedel som omsätts i praktiken.*

*Jmfr Innovationsupphandling som en vidareutveckling av konceptet*

# Bakgrund till partnering

En beställare har **flera instrument** för att få ett **effektivt projektgenomförande**, exempelvis genom olika upphandlingsformer, avgränsning av objekten med avseende på omfattning och innehåll samt olika entreprenad- och ersättningsformer.

Dessa instrument är **nödvändiga** men har visat sig **otillräckliga** för att få en **optimal framdrift** av projekten. Genom att komplettera med olika former av samverkan **främjas ytterligare effektivitet**.

Vid konflikter mellan beställare och utförare som inte kan lösas inom samverkan ska dessa lösas i enlighet med ABT 06.

## UPPHANDLINGS FORMER

VERKTYG FÖR  
EFFEKTIV  
KONKURRENS

## ENTREPRENAD FORMER

VERKTYG FÖR  
EFFEKTIV  
ANSVARSFÖRDELNING

## ERSÄTTNINGS FORMER

VERKTYG FÖR  
EFFEKTIV  
DRIVKRAFT

## UTÖKAD SAMVERKAN

VERKTYG FÖR  
EFFEKTIVT  
SAMARBETE

# *Syfte med partnering*

*Programmet ska bidra till utvecklade samverkansformer och därigenom en ökad effektivitet och högre kvalitet i drift-, underhålls- och investeringsprojekt.*

# Innehåll

*Programmet för överprövningar rekommenderar att samverkansformerna utvecklas i tre nivåer. I ett första steg förordas att de*

***traditionella formerna** för samverkan som:  
startmöte, byggmöten och besiktningar*

*kompletteras med ett antal*

*moment, som gemensam målstyrning och riskhantering m.m. I nästa nivå rekommenderas fördjupad målstyrning, aktiv design och grupputveckling etc. Programmets högsta nivå är en strategisk samverkan.*



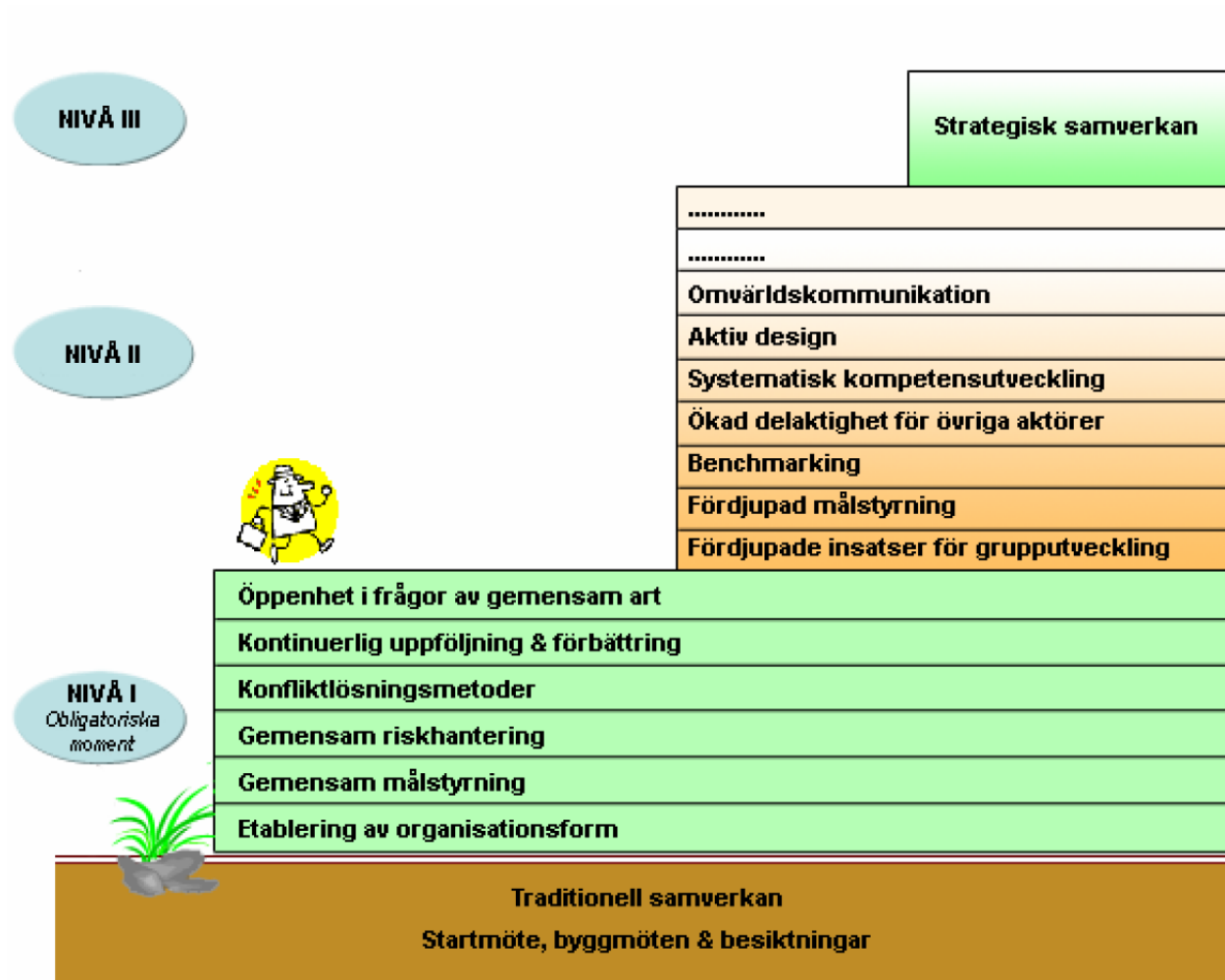


Fig. 1 FIA:s Modell för utökad samverkan för anläggningsbranschen (FIA 2006).

# ***Mål och Syfte med projektet***

*Syftet med projektet är att **föreslå en modell för upphandling enligt samverkans-/partneringprincipen baserad på erfarenheter från de driftområden som är upphandlade/ har drivits i samverkansprincipen.***

*Målet är att **öka antalet driftområden som upphandlas genom partneringprincipen genom att ta fram ett underlag till en upphandlingsmodell för samverkansprojekt inom driftverksamheten.***



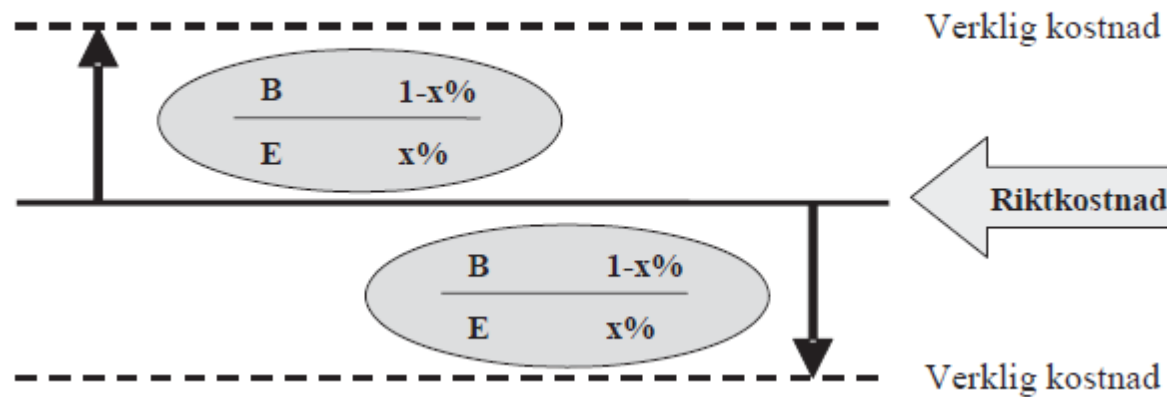
# Metod

*Utvecklingsprojektet startades med en **utvärdering av driftområdena** Arvika, Vårgårda, Åsele och Övertorneå som bedrivs i samverkansprincipen med Trafikverket som beställare.*

Genom jämförelse och insamling av erfarenheter från de driftområden som har studerats har några viktiga faktorer kunnat identifieras, dessa samt befintliga upphandlingsunderlag har legat till grund för den framtagna modellen.

# Ekonomi

**Incitamentreglering** har använts i de driftområden som har bedrivits i samverkan har samtliga parter strävat efter att uppnå ett så bra resultat som möjligt till **lägsta möjliga kostnad**. Fördelningen 50/50 av risker och vinster/besparingar möjliggör även att åtgärder med högre ingångskostnad men högre kvalitet och livslängd kunnat utföras.



Grundtanken med ersättningsformen riktkostnad med incitament är att skapa **ekonomiska incitament** för alla parter att finna kostnadseffektiva lösningar (**vinna-vinna konceptet**).

# Ekonomi

Beställarens ombud ser att **kostnaderna** för **partnering-driftområden** varit **lägre** än andra driftområden som är upphandlade i en konventionell entreprenadform.

Påståendet bekräftades genom att **kostnaderna** för driftområdet **jämfördes** med kostnaderna för **liknande driftområden** som upphandlades samma år i en konventionell entreprenadform.

Genom en utvecklad dialog har man kunnat **anpassa** underhållet till **rådande omständigheter**.

Till exempel har driftentreprenören kunnat komma med **förslag** för att **undvika situationer** som har lett till **upprepat underhåll**, eller föreslå en **större åtgärd** som kommer att **förebygga flera mindre åtgärder**. Genom vinst och riskfördelningen har även åtgärder med högre ingångskostnad men högre kvalitet och livslängd kunnat utföras.

# Kvalité

Både beställare och utförare upplever att **kvalitén** har **ökat** genom användandet av samverkansprincipen vid drift och underhåll. Detta kan till stor del bero på att entreprenören kan föreslå en **dyrare metod** i investeringskedet för att på så vis få ner underhållskostnaderna. När beställare och utförare arbetar tillsammans och har en öppen kommunikation och en **gemensam målbild** är det stor chans att man ser till **den bästa lösningen för båda parter**.

I samverkan finns också möjlighet att **flytta resurser** som är avsatta för vissa åtgärder till andra nödvändiga mer **akuta åtgärder**. Detta är svårare i en traditionell form av driftkontrakt då utföranden och krav har specificerats i upphandlingen och att gå ifrån dessa specifikationer kan anses som ett **kontraktsbrott**.

# Möjligheter och problem

En god kontakt mellan beställare och entreprenör är viktig för att få samverkansprincipen att fungera.

Kommunikation om mål och förutsättningar måste ske kontinuerligt med respekt för varandras roller.



# Diskussion

*Utvärderingen av resultatet av samverkansprojekt i några av de driftområdena visar att en betydligt högre kvalitet har uppnåtts med lägre ekonomiska resurser i dessa två driftområden jämfört med andra driftområden som har bedrivits på ett konventionellt sätt.*

*Vid en jämförelse av protokoll från byggmöten kunde indikationer på att det i partnering områden diskuterades förbättringar och effektiviseringar i högre grad än traditionella entreprenadformer identifieras.*

*Trots bra erfarenheter från de driftområden som har bedrivits i samverkan/partnering och ett tydligt direktiv från Trafikverket för bredare implementering av samverkansprincipen inom driftverksamheten, har upphandling av driftkontrakt i samverkansprincipen varit mycket begränsad då en gemensam upphandlingsmodell av samverkansprojekt inom driftverksamheten fortfarande saknas.*



## ***Förslag/Utförande***

Det viktiga vid upphandling med partneringprincipen är att det ska **framgå tydligt av underlaget att kontraktet är ämnat att bedrivas i samverkan**. Det ska också framgå tydligt av förfrågningsunderlaget **vilka kriterier som iakttas vid anbudsutvärderingen**. Beställaren måste också vara **tydlig med hur kontrakten ska bedrivas för att undanröja oklarheter** som kan leda till **spekulationer och överklaganden**.

Modeller för reglering och ersättning samt justering av kontraktsumman, ska framgå i förfrågningsunderlaget, förslagsvis som i en bilaga som ska bifogas till förfrågningsunderlaget.

# ***Förslag/Utförande***

**Omfattning**

**Utförande**

**Upphandling av underentreprenörer och leveranser**

**Ekonomi och ersättning**

**Incitamentsreglering**

**Justering av riktkostnad**

**Ekonomisk granskning, öppna böcker m.m.**



**SVEVIA**