

Nya upphandlingsformer testas i kommande stora infrastrukturprojekt

Vad har hänt i närtid?

- Trafikverket har introducerat Alliansmodellen, en ny affärsform som testas i syfte att förbättra genomförandet av stora infrastrukturprojekt. Avsikten är att skapa bättre förutsättningar för gemensamt ansvarstagande och minska risken för projektstopp på grund av oenighet mellan parter. Modellen testas först i E22 Förbifart Söderköping.
- Även Svenska kraftnät testas nya modeller och använder sig av strategisk partnering för byggnation av luftledningar, där man avser skapa djupare samarbeten i olika affärspaket kopplade till arbete på stamnätet.



Shabnam Tavakoli
Affärschef Anläggning, Hifab

Har gedigen bakgrund som projektledare med en djup förståelse för både de tekniska och organisatoriska aspekterna av komplexa projekt.

Behovet av stora infrastrukturprojekt kommer att öka i Sverige under de kommande 10 åren. I takt med högre krav och ökad komplexitet testas branschen nya entreprenadformer för att undvika kostsamma förseningar. Nya modeller, inspirerade av våra nordiska grannar, lyfts fram som en möjlig väg mot mer effektiva och robusta projekt – där parterna har ett långtgående gemensamt ansvar.

Många faktorer pekar mot ett ökat behov av stora komplexa infrastrukturprojekt i Sverige. Det geopolitiska läget och inträdet i NATO ställer krav på ökad resiliens och kapacitet, utöver befintliga behov kopplat till eftersatt underhåll och regionala utvecklingsplaner. Detta resulterar i ökade kostnader och högre komplexitet när renovering och nybyggnation behöver ske parallellt för att kunna hantera framtidens trafikflöden.

För detta krävs ökad kapacitet att upphandla, driva och genomföra projekten. Komplexa infrastrukturprojekt, som löper över lång tid och involverar många aktörer, kommer med utmaningar. Projektets omfattning kan vara svårt att bedöma i förväg och tillit mellan aktörerna är centralt för att inte landa i en situation där parterna är oense om ansvarsfördelningen. Konsekvenserna av projektsamarbeten som inte fungerar kan leda till totalstopp i entreprenaden, långa förseningar, höga projektkostnader och kostsamma omtag i upphandlingsprocessen.

Den förutspådda ökningen i projektvolymerna och kravet på internationell avisering enligt LOU driver också önskan att bättre anpassa projektstyrningen så att internationella aktörer fungerar väl i projekten. Modeller med ett större fokus på samverkan tros förbättra förutsättningarna, jämfört med exempelvis totalentreprenaden som är en konstruktion specifik för Sverige.

För att möta utmaningarna testas nu nya affärsformer som fokuserar på att alla inblandade aktörer ska ta ett större ansvar för projekten som helhet. Trafikverkets nya upphandlingsform, kallad Alliansmodellen, innefattar transparent riskdelning och att byggherre och entreprenör bildar en gemensam projektorganisation med ansvar för planering, projektering, genomförande och kostnadsstyrning. Modellen bygger på gemensamt ansvar, riskdelning och målsättning och ska bidra till att minska konflikter, öka flexibiliteten vid förändringar och höja effektiviteten mellan parterna genom kortare beslutsvägar.

Upphandlingsprocessen är anpassad för samverkan, där parterna ofta väljs genom kvalificeringsprocesser snarare än traditionella anbud.

Inspirationen till Alliansmodellen kommer bland annat från Norge och Finland där liknande upplägg har fått fotfäste och implementerats i flertalet stora samhällsbyggnadsprojekt som exempelvis Västra metron i Helsingfors och E39 Rogfast i Norge. Lärdomar visar att det krävs ett initialt arbete för att forma den nya organisationen och etablera en gemensam kultur. Det är också tydligt att modellen passar projekt med hög grad av komplexitet och innovation, jämfört med traditionella upphandlingsformer där innovationsförmågan kan hämmas av incitament att se till de egna projektmarginalerna. ▶

ca 30%

Ökning av det totala investeringsbehovet i nationella infrastrukturplanen 2026–2037, i jämförelse med tidigare planperiod 2022–2033.

Källa: Trafikverket; Förslag till nationell plan för transportinfrastrukturen 2026–2037.

Utvecklingen är en del i sökandet efter lösningar för att förbereda den svenska samhällsbyggnadssektorn för en ökad mängd komplexa infrastrukturprojekt, där det också finns behov av innovation och där avbrott och omtag i upphandlingsprocessen måste undvikas. Eftersom syftet verkligen är att förändra incitamenten så behöver de aktörer som vill delta i projekt med liknade samverkansmodeller förbereda sig på att ändra både arbets- och tankesätt.

”

Valet av affärsform eller upphandlingsform blir allt viktigare för oss som beställare, framförallt i stora och komplexa projekten. Ett aktivt och medvetet val av affärsmodell är ett viktigt verktyg för att hantera den komplexitet som projektet står inför och ta tillvara på kostnadseffektiva lösningar och innovation, t.ex användandet av gröna maskiner i stor skala. Men valet av upphandlingsform innebär också olika utmaningar avseende transparens, affäretik och hur vi kan skydda skattebetalarnas pengar. Det har vi sett våra kontroller och granskningar av entreprenad och konsultkontrakt. Därför är beställarens förmåga och leverantörernas transparens helt avgörande för ett effektivt genomförande med rätt kvalitet, till rätt kostnad och en rättvis konkurrens.

Patrick Guné
VO-chef Stora Projekt, Trafikverket

Nyckelfrågor för beslutsfattare inom fastighet & samhällsbyggnad

1.

Hur påverkas vår organisation av ökade infrastrukturinvesteringar i Sverige?

2.

Vad kan vi lära av tidigare genomförda projekt med nya samarbetsformer? Finns exempel från andra länder?

3.

Hur kan vi stärka öppenhet, förtroende och gemensam kultur i projektorganisationen, oavsett samarbetsform?

4.

Om vår organisation ska ingå som part i ett allianssamarbete, hur väl fungerar våra befintliga rutiner kring riskhantering, projektuppföljning och kommunikation?

5.

Saknar vi några kompetenser och roller som skulle behöva adderas i ett allianssamarbete, jämfört med klassisk entreprenad?

6.

När projekten löper över många år, hur ser vi till att inarbetat förtroende och gemensam projektorganisation fortlever på ett bra sätt när personer byts ut?

Planerade investeringar i infrastruktur har ökat

Planerade investeringar i miljarder kronor

