

# Introduktion till Riktlinje för Partnering

Henrik Erdalen 2018-02-28

# Vägen till en riktlinje för partnering

Historik

Erfarenheter från  
genomförda  
projekt

Arbetsgrupp  
Partnering

Författande  
av Riktlinje

Remiss  
Riktlinje &  
Kontrakt  
Arbetsgruppen  
Linjechefer  
Entreprenadjurist

Inarbetning av  
synpunkter och  
Fastställande

Introduktion  
till Riktlinje  
för  
Partnering

# Riktlinje för partnering

Beskriver hur samarbetet mellan beställare, entreprenör, partneringunderentreprenörer och konsulter ska ske.

1	Förord .....	1
2	Val av affärsform .....	4
2.1	När bör samarbetsform partnering användas? .....	4
2.2	Val av entreprenadform vid samarbetsform partnering .....	5
2.3	Val av ersättningsform vid samarbetsform partnering .....	5
2.4	Val av upphandlingsförfarande vid samarbetsform partnering .....	5
3	Omfattning .....	6
3.1	Samarbetsformen partnering .....	6
3.2	Fasindelning .....	6
3.2.1	Utförandeentreprenad .....	6
3.2.2	Totalentreprenad .....	6
4	Ekonomi .....	7
4.1	Ersättningsformen löpande räkning med fast arvode .....	9
4.2	Fördelning mellan löpande räkning och fast arvode .....	9
4.3	Entreprenörarvode .....	9
4.4	Ersättning i det fall Fas 2 Genomförande ej avropas .....	11
4.5	Riktkostnad .....	11
4.5.1	Fastställande av riktkostnad .....	11
4.5.2	Riktkostnadsförändring .....	11
4.5.3	Reglering av det fasta arvodet vid riktkostnadsförändring .....	12
4.6	Kostnadsstyrning .....	13
4.6.1	Förvaltning av leverantörsavtal .....	13
4.6.2	Verifierade självkostnader .....	13
4.6.3	Prognosarbete .....	13
4.6.4	Insyn .....	13
4.6.5	Fakturering .....	14
4.6.6	Maskin- och inventarielista .....	14
5	Utförande .....	15
5.1	Upphandling av partneringentreprenören .....	15
5.1.1	Tidpunkt för upphandling av partneringentreprenör .....	15
5.1.2	Utvärderingskriterier .....	15
5.2	Upphandling och inköp inom ramen för partneringentreprenaden .....	17
5.2.1	Parternas respektive ansvar i upphandlingsarbetet .....	17
5.2.2	Årsomsättningsrabatter .....	17
5.2.3	Affärsmässighet i upphandling och inköp .....	17
5.3	Riskhantering .....	18
6	Organisation .....	18
6.1	Beställarens organisation .....	19
6.2	Entreprenörens organisation .....	19
6.3	Etikworkshops .....	19
6.4	Projektkontor .....	19

Mindre entreprenader

Större entreprenader

Ramavtal

Upphandling

Utförandeentreprenad

Totalentreprenad

<p>RAMAVTAL 2017 ENTREPRENAD</p> <p>UTFÖRANDE- ENTREPRENAD</p>	<p>KONTRAKT (KONTRAKTS- VILLKOR)</p> <p>MINDRE UTFÖRANDE- ENTREPRENAD MAAN-00132</p>	<p>KONTRAKT (KONTRAKTS- VILLKOR)</p> <p>UTFÖRANDE- ENTREPRENAD MAAN-01777</p>	<p>KONTRAKT (KONTRAKTS- VILLKOR)</p> <p>UTFÖRANDE- ENTREPRENAD I PARTNERING MAAN-02160</p>	<p>KONTRAKT (KONTRAKTS- VILLKOR)</p> <p>TOTAL- ENTREPRENAD MAAN-02210</p>	<p>KONTRAKT (KONTRAKTS- VILLKOR)</p> <p>TOTAL- ENTREPRENAD I PARTNERING MAAN-02214</p>
<p>ADMINISTRATIVA FÖRESKRIFTER</p> <p>UTFÖRANDE- ENTREPRENAD</p>	<p>ADMINISTRATIVA FÖRESKRIFTER</p> <p>MINDRE UTFÖRANDE- ENTREPRENAD MAAN-01904</p>	<p>ADMINISTRATIVA FÖRESKRIFTER</p> <p>UTFÖRANDE- ENTREPRENAD MAAN-01778</p>	<p>←</p>	<p>ADMINISTRATIVA FÖRESKRIFTER</p> <p>TOTAL- ENTREPRENAD MAAN-02211</p>	<p>←</p>
<p>AVROP ENTREPRENAD</p> <p>UTFÖRANDE- ENTREPRENAD MAAN-00126</p>	<p>→</p>	<p>ANBUDS- FORMULÄR</p> <p>UTFÖRANDE- ENTREPRENAD MAAN-01779</p>	<p>←</p>	<p>ANBUDS- FORMULÄR</p> <p>TOTAL- ENTREPRENAD MAAN-02212</p>	<p>←</p>

# Plan för upphandling – val av affärsform



Samarbetsform

Entreprenadform

Ersättningsform

Upphandlings-  
förfarande

# Begreppet affärsform

Samarbetsform:	Samarbetsformen beskriver utvecklingsnivån på samarbetet mellan beställare och leverantör i projektet. Denna riktlinje behandlar samarbetsformen partnering.
Entreprenadform:	Entreprenadformen anger ansvarsförhållandena mellan beställare och entreprenör vad avser organisation (ledning och samordning) samt projektering.
Ersättningsform:	Ersättningsformen anger beställarens sätt att ersätta entreprenören.
Upphandlingsförfarande:	Upphandlingsförfarandet anger beställarens sätt att infordra anbud.

## Samarbetsform

Partnering

## Entreprenadform

Utförandeentreprenad

Totalentreprenad

## Ersättningsform

Löpande räkning med  
fast arvode

## Upphandlings- förfarande

Oftast öppet förfarande

# När bör samarbetsform partnering användas?

- Hög grad av komplexitet som kräver kunskap och kreativitet som projektets parter var för sig inte besitter.  
Den samlade kompetensen utnyttjas.
- Omfattande ändringar från vår kund förväntas.
- Korta tidsramar, nära samarbete ger förutsättningar att hålla tidplaner.
- Den aktuella entreprenaden har en kontraktssumma > 50–75 mkr.
- Partneringkompetens finns, alternativt kan utvecklas, i Västfastigheters projektorganisation och i entreprenörsleden.
- Konjunktursituationen är sådan att marknaden är mottaglig, uppfattar vår affärsform som attraktiv.



# Samarbetsformen partnering

- Gemensamt intresse för projektets framgång
- Ömsesidigt förtroende. Öppenhet, tillit, ärlighet och ömsesidig respekt.
- Partneringdeklaration med gemensamt formulerade spelregler och förhållningssätt
- Mätbara mål för projektet.
- Regelbundna målavstämningar.
- Metoder för konflikthantering
- Beställaren ska ha full insyn i entreprenörens ekonomisystem.

# Samarbetsformen partnering

- System-, produkt- och materialval ska göras ur ett livscykelperspektiv.
- Kostnadsmedvetenhet men aldrig på bekostnad av att slutproduktens funktion eller kvalitet blir något annat än den avsedda.
- Synpunkter avseende byggbarhet och produktionskompetens tas tillvara i projekteringsarbetet.
- Resurser i projektet planeras gemensamt.

# Fasindelning Utförandeer

## Fas 1 Produktbestämning

- Programhandling
- Upphandling av utförandeentreprenör
- Systemhandling
- Upprättande av huvudtidplan
- Gemensamt kalkylarbete
- Upphandling av partneringunderentreprenörer, konsulterande i Fas 1 Produktbestämning.
- Fastställande av rikt kostnad
- Genomförandebeslut

Ovan ska vara färdigställda för att projektet ska kunna avropas option för Fas 2 Genomförande.

ir  
Fi  
A  
§  
1  
§  
2  
2  
2  
2  
2  
§  
3  
3  
§  
4  
4  
4  
§  
5  
5  
6  
6  
6  
6  
6  
6  
§

[Document: Title]

### AVROP AV FAS 2 GENOMFÖRANDE

Den formulär för avrop ska medfölja Kontrakt (kontraktvillkor) som en del av förfrågningsunderlaget och medföljer även kontraktet när det undertecknas på föregående sida.

Option avseende Fas 2 Genomförande i enlighet med ovanstående kontrakt avropas härmed.

Fastställd rikt kostnad

**Alternativ 1**

// Den gemensamt fastställda rikt kostnaden är Xxxx xxxx xxxx kr exklusive lagstadgad mervärdesskatt.//

**Alternativ 2**

// Den gemensamt fastställda rikt kostnaden fördelas enligt nedan:

Beskrivning	Kostnad (exklusive lagstadgad mervärdesskatt)
Xxxx xxxx xxxx	Xxxx xxxx xxxx kr
Xxxx xxxx xxxx	Xxxx xxxx xxxx kr
Xxxx xxxx xxxx	Xxxx xxxx xxxx kr
Xxxx xxxx xxxx	Xxxx xxxx xxxx kr

Handlingar vilka rikt kostnaden grundas på

Nedan förtecknas de handlingar vilka rikt kostnaden grundas på.

Handling	Datum
// Fördelning av rikt kostnad.//	Xxxx xxxx xxxx kr
// Ritningsförteckning Xxxx xxxx xxxx.//	Xxxx xxxx xxxx kr
Xxxx xxxx xxxx	Xxxx xxxx xxxx kr
Xxxx xxxx xxxx	Xxxx xxxx xxxx kr

**Beställare**

Ort: Xxxx xxxx xxxx

Datum: Xxxx xxxx xxxx

Underskrift

Xxxx xxxx xxxx  
Namn

Värfestigheter, Västra Götalandsregionen | Organisationsnummer: 232100

# Fasindelning Totalentrepr

## Fas 1 Produktbestämning

- Programhandling
- Upphandling av **totalentreprenör**
- **Upphandling av projektörer och övriga konsulter**
- Systemhandling
- Upprättande av huvudtidplan
- Gemensamt kalkylarbete
- Upphandling av partneringunderentreprenörer, konsulterande i Fas 1 Produktbestämning.
- Fastställande av rikt kostnad
- Genomförandebeslut

Ovan ska vara färdigställda för att projektet ska kunna avropas option för Fas 2 Genomförande.

ir  
Fi  
A  
§  
1  
§  
2  
2  
2  
2  
2  
2  
§  
3  
3  
§  
4  
4  
4  
§  
5  
5  
6  
6  
6  
6  
6  
6  
§  
A

[Document: Title]

### AVROP AV FAS 2 GENOMFÖRANDE

*Den här formulär för avrop ska medfölja Kontrakt (kontraktvillkor) som en del av förfrågningsunderlaget och medföljer även kontraktet när det undertecknas på föregående sida.*

Option avseende Fas 2 Genomförande i enlighet med ovanstående kontrakt avropas härmed.

Fastställt rikt kostnad

**Alternativ 1**

// Den gemensamt fastställda rikt kostnaden är Xxxx xxxx xxxx kr exklusive lagstadgad mervärdesskatt.//

**Alternativ 2**

// Den gemensamt fastställda rikt kostnaden fördelas enligt nedan:

Beskrivning	Kostnad (exklusive lagstadgad mervärdesskatt)
Xxxx xxxx xxxx	Xxxx xxxx xxxx kr
Xxxx xxxx xxxx	Xxxx xxxx xxxx kr
Xxxx xxxx xxxx	Xxxx xxxx xxxx kr
Xxxx xxxx xxxx	Xxxx xxxx xxxx kr

Handlingar vilka rikt kostnaden grundas på

Nedan förtecknas de handlingar vilka rikt kostnaden grundas på

Handling	Datum
// Fördelning av rikt kostnad.//	Xxxx xxxx xxxx kr
// Ritningsförteckning Xxxx xxxx xxxx.//	Xxxx xxxx xxxx kr
Xxxx xxxx xxxx	Xxxx xxxx xxxx kr
Xxxx xxxx xxxx	Xxxx xxxx xxxx kr

**Beställare**

Ort: Xxxx xxxx xxxx

Datum: Xxxx xxxx xxxx

Underskrift

Xxxx xxxx xxxx  
Namn

Värfestigheter, Västra Götalandsregionen | Organisationsnummer: 232100

# Ersättningsform löpande räkning med fast arvode

Under Fas 1 Produktbestämning ersätts entreprenören med löpande räkning, d.v.s. för entreprenörens självkostnader och påslag med ett i anbudet angivet entreprenöraryvode.

Om option avseende Fas 2 Genomförande avropas ersätts entreprenören med ersättningsformen löpande räkning med fast arvode:

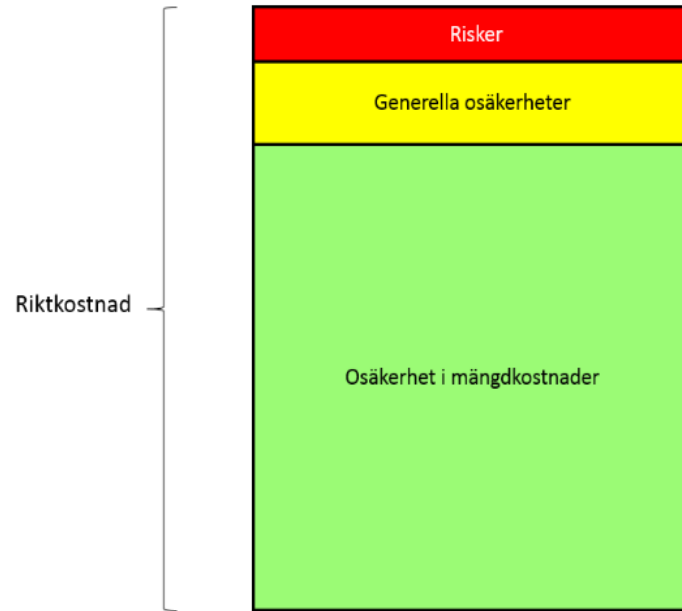
- En rörlig del på löpande räkning avser självkostnader för entreprenaden
- Det i anbudet angivna entreprenöraryvode omvandlas och fastställs till ett fast arvode som grundar sig på en under Fas 1 Produktbestämning gemensamt kalkylerad riktkostnad för entreprenaden. Entreprenöraryvode avser ersättning för centraladministrativa kostnader samt risk och vinst.

Ersättningsformen löpande räkning med fast arvode ska även tillämpas för projektets partneringunderentreprenörer.

# Ersättning då Fas 2 Genomförande ej avropas

- I det fall beställaren väljer att ej avropa Fas 2 Genomförande ges endast ersättning för entreprenörens självkostnader och påslag med ett i anbudet angivet entreprenörarvode.
- Ersättning för utebliven vinst enligt AB 04/ABT 06 6 kap 2 § och 11 § i Fas 2 Genomförande ges ej.

# Riktkostnad



Beställarens budgetreserv

# Riktkostnadsförändring

- Riktkostnadsförändringar som kan komma i fråga under Fas 2 Genomförande är endast sådana som är **av beställaren initierade** och som kan härledas till **yt- och volymförändringar, kvalitetsändringar** eller **andra förutsättningar av väsentlig betydelse** samt **kostnadskonsekvensen av entreprenadens risker och generella osäkerheter** vilka löpande ska värderas i riskhanteringsarbetet.
- Det är angeläget att i avrop av option avseende Fas 2 Genomförande utförligt och i detalj dokumentera det som riktkostnaden grundas på.



# Verifierade självkostnader

- Alla kostnader som ersätts på löpande räkning ska verifieras.
- A-conto fakturering får ej förekomma. Förskott får ej förekomma.
- Verifikaten ska vara bifogad till faktura i Västfastigheters ekonomisystem Raindance.
- Detta förhållningssätt är inte något unikt för samverkansformen partnering utan följer av ersättningsformen löpande räkning.  
Enligt AB 04 / ABT 06 kap 6 § 10 pkt 4 har beställaren rätt att granska entreprenörens samtliga originalverifikationer i den mån de berör de aktuella kostnaderna.

# Upphandling av partneringentreprenören

Upphandling av partneringentreprenör sker i programskedet, för att medverkan ska kunna ske fr.o.m. systemhandlingsskedet.

Nyttor med detta är:

- Att kunna utnyttja den samlade kompetensen i ett skede där påverkansmöjligheten är så stor som möjligt.
- Att tidigt få entreprenören att bidra med kunskap.
- Att skapa längre framförhållning för att boka upp leverantörer

# Upphandling och inköp inom ramen för partneringentreprenaden

- Upphandlingar genomförs tillsammans av beställaren och entreprenören. Entreprenören bär dock det fulla ansvaret för alla underentreprenörer och leverantörer.
- Beställaren ska vara delaktig vid formulering av strategi och aktivt medverka i valet av vilka underentreprenader som ska vara partneringunderentreprenader.
- Beställaren ska aktivt medverka i upphandlingen av partneringunderentreprenörer, t.ex. möten om utvärderingskriterier, anbudspresentationer samt val av partneringunderentreprenör.
- Upphandling av övriga underentreprenörer i samråd med beställaren, alltid beredas möjlighet att närvara.
- Inköp eller hyra av material och vara till väsentligt värde ska ske i samråd med beställaren.

# Utvecklingsområden

- Arkitektens och tekniska konsulters roll i samarbetet
- Reglering av det fasta arvodet vid rikt kostnadsförändring
- ISO 44001:2017 Ledningssystem för affärsrelationer i samverkan