

Nacka Strategisk Partnering

Delredovisning

FÖRSTA ÅRET MED STRATEGISK PARTNERING – NACKA KOMMUN MED NCC I TOTALENTREPRENAD



**Tar
vara
på allas
kompetens**



**Sparade
över
1000 dagar
första året**



**Bäst
valuta
för skatte-
medlen**

Vi bygger Nackas framtid med öppenhet och mångfald



**NACKA
KOMMUN**

Nackas vision:
**Öppenhet
och mångfald**

Kartan blir tydlig: **Nacka Strategisk Partnering gör skillnad**

Det är ett år sedan vi startade Nacka Strategisk Partnering (NSP). För oss som arbetar mitt i samarbetet är det enkelt att konstatera att det inte bara varit snack utan att det hänt massor, men den bilden kanske inte är lika tydlig utanför våra väggar. Därför har vi tagit fram den här dokumentationen.

Vi har hela tiden lutat oss mot Nackas vision och mål.

På kartan härintill ser du våra projekt i NSP.

På de här sidorna tittar vi närmare på ett par av projekten och belyser effekterna mer ingående, så att du också ska få en tydlig inblick i att strategisk partnering ger oss bäst valuta för både pengarna och arbetsinsatsen.

Nackas ambition:
**Vi ska vara bäst
på att vara
kommun**



” Jag känner en stolthet över att vi valde strategisk partnering. Redan första året har upplägget överträffat våra förväntningar.
LARS NYLUND
– chef för Fastighetsutvecklingsenheten när arbetet i Nacka Strategisk Partnering startade.

Nacka kommuns medarbetare som påbörjade arbetet med att förverkliga upphandlingen av Nacka Strategisk Partnering var:

- Lars Nylund – CHEF FASTIGHETSUTVECKLING
- Pierre Fällström – PROJEKTLEDARE
- Mattias Johansson – PROJEKTLEDARE
- Robert Ervid – PROJEKTLEDARE
- Suzanne Lagerqvist – PROJEKTLEDARE
- Ronia Shakir – PROJEKTLEDARE
- Anders Ahlén – PROJEKTLEDARE
- PO Andersson – INKÖPSENHETEN
- Kenneth Lindrooth – INKÖPSENHETEN
- Jonny Gustavsson – URKRAFT PARTNERING



• Bild från starträffen i juli 2015, efter det att NCC blivit upphandlade.

- Nackas fyra mål:**
1. Bästa utveckling för alla
 2. Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka
 3. Stark och balanserad tillväxt
 4. Maximalt värde för skattepengarna



Därför talar allt för partnering

Det är strategisk partnering som förespråkas när Nacka kommun ska utvecklas.

Strategisk partnering är en arbetsform som ger beställaren en helt annan roll än i traditionella byggprojekt. Framför allt får beställaren total insyn i byggprocessen och kan påverka resultatet under projektets gång utan att det med automatik blir dyrare.

Grundnen handlar partnering om öppenhet och ärlighet, men också om samverkan och att utnyttja varje entreprenörs kompetens i större grad än vad vi traditionellt är vana vid i byggprojekt i Sverige.

Det kan tyckas egendomligt att lyfta fram just sådana saker, men med lite eftertanke är det aspekter som inte alls varit självklara tidigare.

I tjänsteskrivelsen där kommunstyrelsens stadsutvecklingsutskott i Nacka beviljar att enheten för fastighetsutveckling genomför upphandlingen i strategisk partnering framgår att man har anledning att vara kritisk till tidigare uppgörelser: "Erfarenheter av tidigare traditionellt upphandlade och genomförda byggprojekt är att kommunens krav gällande kvalitet, kostnad och tid inte till fullo har uppfyllts", står det bland annat.

Upphandlingen till ett projekt som ska genomföras i partnering tar hänsyn till mer än bara ekonomi. Till exempel bedöms också entreprenörens erfarenhet från liknande projekt

liksom kompetensen i den organisation som entreprenören presenterar för aktuellt projekt.

Det innebär att beställaren så långt som det är möjligt säkerställer att bästa anbud vinner.

Enbart detta är ett starkt argument för att välja partnering.

Inom denna upphandling definierar vi bäst som mest ekonomiskt hållbart över tid, och det är en väsentlig skillnad från att välja det anbud som kortsiktigt är billigast.

I enlighet med vad som finns angivet i tjänsteskrivelsen värderades anbuden i den här partneringupphandlingen till 80 procent av kvalitet och till 20 procent av pris.

BÖRJAR MED VITA PAPPER

När ett partneringavtal är undertecknat påbörjas arbetet vanligtvis med en workshop. Där integreras alla parter som ingått partneringavtal, och där sätts normerna för projektet.

I projekt som genomförs i traditionell entreprenadform finns färdiga bygghandlingar

redan vid ingången av projektet, men i partnering är en del av meningen att entreprenörer, beställare och konsulter gemensamt hittar bästa framkomliga väg. Det innebär inte att projektet genomförs utan struktur utan snarare att det finns en flexibilitet som ska gagna resultatet och i slutändan också brukaren.

Därför är "vita papper" mer en fördel än en belastning när projektet startar. Det handlar om att få in rätt kompetens tidigt.

En grundsten i projekt som genomförs i strategisk partnering är öppenhet och ärlighet. Med öppenhet avses att vi i projektet (Nacka kommun som beställare, entreprenörer – ja, alla som undertecknat partneringöverenskommelsen) aldrig har något att dölja för varandra.

INSIKT I PROJEKTET

Vi vill utnyttja allas kompetens och är därför beredda att lyssna på varandra även i diskussioner som går in på någon annan yrkeskategoris område.

Som beställare kan vi gå in och granska fakturor likväl som rapporter som rör arbetet i alla våra projekt.

Vi kan ställa krav på att bakbonusar ska redovisas och att de ska tillfalla projektet och inte hamna i entreprenörers kassakistor som traditionellt sker.

Ärlighet är i grunden väldigt enkelt att definiera. Det handlar just om att vara korrekt

och juste. Att inte debitera för arbetstimmar som man inte utför och att man etiskt och moraliskt fullföljer de åtaganden man skrivit under i avtalet. Det gäller inte minst åtaganden som är fastställda enligt lag, såsom exempelvis skattemässiga plikter.

Detta borde vara självklarheter, men har man i åtanke att Sveriges Byggindustrier beräknar att svartjobben motsvarar ett skattebortfall på mellan 13 och 15 miljarder kronor per år är det inte självklart överallt.

Bollar vi med siffror och förutsätter att det går att slå ut detta skattebortfall jämnt fördelat på antalet människor som bor i Sverige skulle det innebära att mellan 143 och 165 miljoner kronor av fusket går att härröra till Nacka kommun.

Då blir det ännu mer självklart att vi som beställare måste vara tydliga med vilka krav vi ställer på våra entreprenörer.

Därför är det viktigt för oss i Nacka kommun att ha insikt i våra projekt, och den insikten ökar vi genom att arbeta i partnering.

ENKLARE ATT HÅLLA BUDGET

En annan del som väger tungt för partnering är att vi som beställare är en part i hela processen. Vi sitter med vid alla möten vi anser nödvändiga, vi är inbjudna att påverka beslut och vi har framför allt möjlighet att förankra alla frågor direkt hos verksamheten (till exempel hos rektorn i ett skolprojekt).

Eftersom en av partneringens grunder handlar om att ta vara på gruppens samlade kompetenser väger också slutanvändarens synpunkter tungt. Det ger oss stora fördelar jämfört med att upphandla i en traditionell entreprenadform, där vi överlämnar uppdraget i andra händer och där varje ändring från ritning debiteras särskilt.

Den erfarenhet som finns från partnering är att projekten håller budgeten i mycket högre omfattning än i traditionella entreprenader. Det beror delvis just på det faktum att vi inte debiteras för så kallade ÄTA-arbeten (ändring, tillägg, avgående).

Det beror delvis också på att det finns en starkare gemensam drivkraft i partneringprojekt. Och det i sin tur går att förklara med att delaktighet föder både drivkraft och ansvar.

STÖRRE HÄNSYN I PARTNERING

Att utnyttja varje entreprenörs kompetens kräver både förståelse och acceptens mellan olika yrkesgrupper. Därför är en väsentlig del i varje projekt att skapa sammanhållning i gruppen, och därför läggs initialt mycket tid på att lära känna varandra och att tydliggöra projektets mål och behovet av samarbete.

Man pratar om "Projektet AB" som om det vore ett företag, och det är inte ovanligt att många parter känner lika stark tillhörighet till projektet som det egna företaget. Det här gagnar definitivt resultatet för projektet, och

vi har i alla fall inte hört talas om motsvarande engagemang i traditionella byggprojekt.

En av förklaringarna till att lojaliteten mot projektet kan bli så stark är man tar bort ackordsuppgörelser, ger entreprenörer skäligt betalt för utfört arbete och att förståelsen för hela processen innebär att man tar större hänsyn till varandra och projektet.

BÄST VALUTA FÖR SKATTEMEDELN

Många entreprenörer uppger att de arbetat i partnering tidigare utan att ha varit i närheten av samarbetsformen. Många pratar om samarbete så länge det är på egna villkor, men partnering handlar om samsyn för projektets bästa.

I tjänsteskrivelsen påpekas också: "I en strategisk partnering finns dessutom alla möjligheter att låta barn vara med och påverka framtiden av deras framtida lärandemiljöer. Flera av projekten kommer att bedrivas under pågående skol- och fritidsverksamhet varför stor hänsyn till arbetsmiljön för barnen behöver beaktas. Med ett långsiktigt samarbete med en partner och med verksamheten ökar dessa möjligheter."

Projektets bästa är således det bästa sättet vi kan använda skattemedel på. För oss råder inget tvivel om saken. Därför känns det naturligt att vi i Nacka kommun arbetar i strategisk partnering.



• Nacka kommun och NCC i tätt samarbete. Genom ett strategiskt partneringsuppplägg sparas både tid och pengar utan att nå sämre kvalitet. Snarare har kvalitén också höjts i genomförda projekt.

SPARADE ÖVER 1 000 DAGAR FÖRSTA ÅRET

Starten för Nacka Strategisk Partnering skrivs till hösten 2015.

Redan första året har nio projekt i partneringsportföljen startats och effekterna av samverkansformen är tydlig både i tid, kvalitet och pengar.

Att strategisk partnering andas kvalitet stod klart redan vid upphandlingen. Fem entreprenörer kom in med anbud, där fyra av dem var oerhört kvalificerade.

Så hög kvalitet på anbuden och de föreslagna organisationerna är ovanligt i en överhettad byggmarknad som Stockholmsregionen.

Vid slututvärderingen var det väldigt jämnt mellan de två bästa anbuden.

Den strategiska upphandlingen, där 14 projekt plus bostäder för nyanlända ingick i en och samma upphandling, medför en markant större flexibilitet för Nackas organisation eftersom vi kan vara inne i flera projekt samtidigt.

Om den traditionella upphandlingsstrategin

fått råda hade det inneburit att vi upphandlat dessa 14 projekt var för sig istället för ett enda. Med bostäder för nyanlända, vilket är flera separata projekt, hade det till och med blivit ännu fler upphandlingar.

När vi summerar första året kan vi konstatera att vi med det strategiska partneringsuppplägget minskat upphandlingstiderna. Det har inneburit en besparing på över 1 000 dagar enbart under första året.

Uträkningen bygger på att vi traditionellt inför varje projekt lägger:

- Cirka 45 dagar på att ta fram handlingar och AF-del.

- 15 dagar för att upprätta avtalsförslag samt

publicera FFU med anbudsformulär i anbudsportalen.

- Minst 40 dagar anbudstid.
- 5 dagar för Ska-krav och utvärdering samt beslut för tilldelning.
- 10 dagar för lagstadgad avtalsspärr.
- 14 dagar för kontraktstecknande, startträff och entreprenörens upphandling av genomförande resurser för projektering och igångsättande av projektet.

Upphandlingen i strategisk partnering har också inneburit minskade kostnader för arbetet med handlingar, förfrågningsunderlag samt utvärdering.

På samma sätt är riskerna att få stillestånd i

projekten minimerade eftersom det nu varit en överprövningstid istället för 14 om projekten upphandlats var för sig.

Kontraktstiden i upphandlingen är nio år, men upphandlingen är formulerad så att den gäller sex plus tre år, eftersom enheten för fastighetsutveckling gjort bedömningen att det är fullt rimligt att kunna bli klara inom sex år.

Tillägget om tre år är en gardering utifrån oförutsedda händelser som skulle kunna innebära att alla projekt ändå inte blir klara inom de sex första åren.

I dag är redan nio projekt igång och allt tyder på att ambitionsnivån inte varit för hög – NSP ligger i fas med tidplanen.

Granskad utan anmärkning av konkurrenskommissionen

Nacka kommuns upphandling i strategisk partnering är granskad av Konkurrenskommissionen, men den har inte föranlett någon anmärkning därifrån.

Konkurrenskommissionen är en oberoende expertgrupp initierad av Stiftelsen Den Nya Valfärden, som utreder och bedömer anmälningar om skattepengar använts så att konkurrensen snedvrids.

Både företag och privatpersoner kan göra en anmälan till Konkurrenskom-

missionen, men kommissionen kan också på eget initiativ ta upp ärenden.

Konkurrenskommissionen kan antingen begära in handlingar eller ställa frågor till berörd myndighet, kommun eller landsting.

Alla anmälningar granskas, men om Konkurrenskommissionen inte har något att anmärka på avskrivs anmälan utan att den som granskats får någon information om det.

...och det finns potential att bli ännu bättre

Ett år med Nacka Strategisk Partnering har inneburit stora framsteg för Nacka kommun på många områden. Och även om effekterna i tid, ekonomi och kvalitet kan sammanfattas som positiva finns det potential till förbättringar också.

Här är en sammanfattning av de punkter som enheten för Fastighetsutveckling ser som en utmaning framöver samt områden där samarbetet inte lyckats fullt ut första året.

- CSR – Coporate social responsibility
I Nacka kommun finns krav på att det sociala åtagandet skall finnas med i alla upphandlingar. I detta avtal skulle det till exempel kunna handla om praktikplatser eller arbetsträning.
– Här har vi så här långt inte lyckats ända fram. Det har varit svårt för oss att matcha människor som står utanför arbetsmarknaden med vad vi har att erbjuda. Vi vill ta det ett steg längre framöver, klargör projektledaren Mattias Johansson.

kommun inte tidigare haft någon kommunikationsresurs att möta NCC med.

Numera finns den resursen och arbetet med att hitta en kommunikationsstrategi som fungerar för bägge parter är igång.

Ambitionen är att hitta ett effektivt sätt att samarbeta övergripande i kommunikationsfrågor och känslan är att det nu är på väg att gå rätt håll, säger Mattias Johansson.

- Kompetensbrist i branschen

Den här punkten har inte varit ett problem hittills, men ses som ett potentiellt problem och lyfts därför ofta fram.

– Även om vi handlat upp en av Sveriges största entreprenörer är ändå NCC:s organisation inte så stor att det finns obegränsat med resurser. Personer byter arbetsgivare eller får nya arbetsuppgifter. Det känns som att rörligheten på arbetsmarknaden hela tiden ökar nu när det byggs överallt. Därför blir resursfrågan en stor utmaning för oss, säger Pierre Fällström.

- Kommunikation
Anledningen till att detta arbete inte kommit så långt som önskat är att Nacka



STRATEGISK PARTNERING VS RAMAVTAL

NSP klarade projekten med halva investeringsramen

Renovering av Myrsjö befintliga sporthall och ombyggnad av boende för nyanlända levererades långt under budget.

Effekterna av att genomföra projekt inom Nacka Strategisk Partnering istället för via Nacka kommuns ramavtal kan inte bli tydligare så.

Såväl Myrsjö befintliga sporthall som ombyggnaden av en förskola till boende för nyanlända var från början förvaltningsprojekt som togs över av Nacka Strategisk Partnering.

Detta var möjligt eftersom projekten fanns definierade i den projektportfölj som upphandlades inom ramen för partneringavtalet.

Men det var inte enbart det ekonomiska utfallet som överträffade förväntningarna i projekten, de levererades också enligt tidsplan och dessutom med kvalitetshöjande åtgärder som efterfrågades av verksamheten.

• Boende för nyanlända

Lokalenheten påbörjade arbetet med att ta fram handlingar för att bygga om en förskola till åtta lägenheter, och det var bråttom att lösa boendet.

Flera brister upptäcktes när NSP granskade de framtagna ritningarna på plats vid förskolan.

– Det kändes allmänt oplanerat, berättar Nacka kommuns projektchef Mattias Johanson och fortsätter:

– Det var planerade sovrum där det inte fick plats en säng, i någon lägenhet kom man direkt in i köket...

Magnus Sandqvist, NCC:s platschef, ringde upp arkitekten för att ställa några frågor och

fick då veta att arkitekten aldrig varit på plats.

I det läget bestämde Mattias och Magnus sig för att stoppa projekteringen och bygga på relationsritning istället.

– Vi meddelade bygglov att vi gör mindre förändringar och redovisar det när vi är klara. Det viktigaste är att allt finns på ritningar vi lämnar över när vi är klara, säger Mattias.

Som förvaltningsprojekt fanns 12 miljoner kronor i budget för projektet. Den slutliga kostnaden halverades mot budget, så för Nacka kommun blev det ekonomiska utfallet väldigt gott.

• Myrsjö befintliga sporthall

När sporthallens ventilationssystem och omklädningsrum skulle upprustas inleddes arbetet som ett förvaltningsprojekt.

Lokalenheten hade ett ramavtal som man tänkte nyttja för att kunna projektera och genomföra projektet med stöd av.

I det läget föreslogs att projektet istället skulle genomföras inom ramen för partneringavtalet.

– Myrsjöskolan ingick i vår upphandling

med NCC i strategisk partnering och eftersom vi redan var etablerade på skolan med vår byggproduktion såg vi många fördelar att ta över projektet. Verksamheten skulle kunna ha en och samma kontaktperson från Nacka kommun, en och samma entreprenör och det är en fördel inte minst arbetsmiljömässigt på skolan. Den befintliga etableringen kunde nyttjas och det blev bättre kontroll på hela processen när allt lades i NSP, säger projektledaren Robert Ervid.

Lokalenheten hade redan inlett diskussioner med entreprenörer utifrån att upphandla projektet enligt ramavtalet, och dessa entreprenörer bjöds in att räkna på arbetet även i strategisk partnering men föll av kostnadsskäl.

Lokalenhetens budget var 12,5 miljoner kronor, men genomförandet i NSP kostade betydligt mindre. Sedan tillfördes dessutom kvalitetshöjande åtgärder för mer än en miljoner kronor.

– Vi levererade i tid och med bättre kvalitet än vad som från början efterfrågades, säger Robert Ervid.

” Vi levererade i tid och med en bättre kvalitet än vad som från början efterfrågades. ”



ROBERT ERVID, NACKA KOMMUN

Effektivt när vi kan jobba i flera projekt samtidigt

Det byggs redan på flera håll och samtidigt projekteras det för att komma igång på ännu fler platser i Nacka kommun. Men organisationen på enheten för fastighetsutveckling har inte förändrats – här är det den strategiska partneringens effekter som skapar utrymme att hålla många bollar i luften.

Det låter som en enkel matematisk uträkning: Samma bemanning + mer arbete = bättre effektivitet. Fast det krävs också mycket eftertanke innan man kommer så långt som till att skörda framgångar av arbetet.

– Man måste se till att ha en organisation som klarar uppgifterna innan man ger sig in

i en partneringöverenskommelse. Initialt är det mycket jobb, regler och rutiner att få grepp om. Det krävs att vi

vill vara engagerade i stora och små frågor – det tillåts inte i traditionell entreprenad men är en förutsättning om vi ska bedriva partneringprojekt med någon form av framgång. Är organisationen rätt rustad finns det möjlighet att få ut så mycket mer genom partnering. Vi

jobbar likriktat för en jämn kvalitet och vi kan hantera större projektvolym än vid arbete i traditionell entreprenad, säger Pierre Fällström.

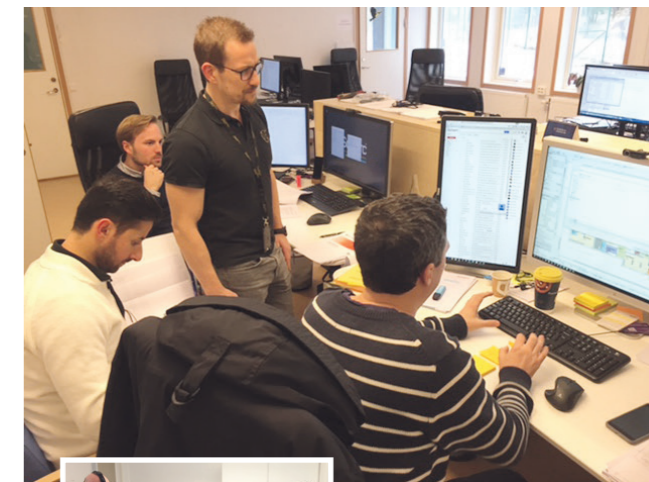
Han är en av Nacka kommuns projektledare och stark företrädare av strategisk partnering. Men han varnar också för att det är lätt att bli uppäten av engagemanget, och att det gäller att

fokusera på rollen som beställare.

– Det är viktigt att beställarorganisationen har stödet uppför, påpekar han.

Med de rätta förutsättningarna låter effekterna inte vänta på sig:

– Vinsten finns i stordriftsidén, när vi slår ihop 14 projekt så att det blir ett enda stort projekt. Vi hade behövt åtta projektledare varav fem-sex inhyrda á 1 000 kronor i timman



• I projektstudion pågår arbete i flera projekt parallellt med varandra. Det sparar både personella och ekonomiska resurser.

bara för att granska handlingarna i traditionell entreprenad. Nu sköter vi det med befintlig bemanning. Vi är samma organisation, samma människor och får dessutom längre tid på oss att utveckla vår produkt, säger Pierre Fällström.

Gemensamma inköp betyder större volymer och ger betydande besparingar och därmed också positiv effekt på projekten.

I Nacka har man byggt en organisation där projektledarna backar upp varandra. Det underlättar arbetet som helhet och gör organisationen mindre sårbar.

– Vi har precis genomfört första av nio år i samarbetet med NCC (avtalet skrivit på 6+3 år). Det blir ett långsiktigt arbete istället för kortsiktigt, och ekonomiskt blir det också bättre. Vårt spelrum blir större, för nu har vi möjlighet att parera om något enskilt projekt går fel, säger Pierre Fällström.

” Vi jobbar likriktat för en jämn kvalitet och vi kan hantera större projektvolym än vid arbete i traditionell entreprenad. ”



PIERRE FÄLLSTRÖM, NACKA KOMMUN

” Nacka är en förebild i Stockholmsområdet, då de arbetar fullt ut med partneringmodellens alla delar, och därför är det extra roligt att se resultatet som uppnåtts redan under första året. ”



JONNY GUSTAVSSON, PARTNERINGLEDARE, URKRAFT

• Starkt engagemang har definierat arbetet inom Nacka Strategisk Partnering. Här är en bild ifrån en workshop i början av december 2016.





PROJEKTSTUDION

Bygger relationer och river fasader

I de nedlagda förskolelokalerna vid Boo Gård finns projektstudion. Där arbetar Nacka kommuns projektledare från Fastighetsutvecklingsenheten tillsammans med NCC:s projektmedlemmar, arkitekter och konsulter i en gemensam organisation. Att sitta på ett gemensamt kontor var en av förutsättningarna i upphandlingen.

Genom att slå ihop flera projekteringar under samma tak ökar produktiviteten. Det ger bra valuta för pengarna.

Dessutom skapar ett gemensamt kontor "vi-känsla" och förståelse för varandras arbete, och vikten av det kan inte nog understrykas i ett samarbete som sträcker sig över lång tid – upphandlingen gjord på sex plus tre år.

– Effekterna av projektstudion får jag bekräftat varje vecka. Nu sitter vi tillsammans sex-sju timmar om dagen, två till tre dagar i vecka. Genom det har vi byggt relationer

på några veckor som annars skulle ha tagit många månader. Eftersom vi känner varandra är det ingen som är rädd att tappa ansiktet, istället har vi fått ett kreativt klimat, säger Nacka kommuns projektledare Pierre Fällström.

Med kollegor i projektgruppen som finns på bara ett skrivbords avstånd är det lätt både att känna delaktighet och att ta snabba beslut. Korta ledtider och effektiv projektering minskar både kostnader och källor till fel.



” Projektstudion är nyckeln till framgång. Istället för att träffas var fjortonde dag och ha mejl- och telefonkontakt däremellan sitter vi mittemot varandra och löser varje fråga mycket snabbare. Det blir en bättre delaktighet.

PIERRE FÄLLSTRÖM
– projektledare Nacka kommun

” Det är viktigt att skapa lag. Projektstudion blir inte bara ett kontor utan vi löser saker tillsammans, vi har nära till varandra, förstår varandra och känner till alla frågor som diskuteras. Eftersom känner varandra blir allting mer realistiskt, kalkylen blir mer rätt och kommer fram snabbare.

SVEN STAIGER
– arkitekt Scharc

” Jämfört med projekt som är traditionell upphandlade drar vi nytta av synergieffekter och utveckling i liknande flöden. Vi behöver inte uppfinna hjulet igen utan skördar frukten av arbetet vi lagt ned tidigare. Vi kan komprimera tiden till bygghandling med uppemot 60 procent.

TOMAS DANIELSSON
– konsult

” Styrkan med Nacka Strategisk Partnering är att vi varit noggranna i upphandlingarna och med urvalet av medarbetare. Vi är en mycket kompetent grupp, alla bidrar och kompletterar varandra på ett bra sätt.

VIKTOR REUTHERBORG
– projekteringsledare NCC

” Det är disciplin och man skapar motivation här. Det är en fördel att snabbt efter en diskussion kunna rita upp ett förslag.

KAI STEDTLER
– arkitekt Scharc

” Som säljare tar det sju gånger för att skapa förtroende med sin kund. I traditionellt upphandlade projekt är vi klara och tackar för oss efter att ha träffats sju gånger, och i den här formen har vi mötts sju gånger på två veckor. Klart att vi har nytta av att så snabbt lärt känna varandra och skapa tillit i vårt arbete.

ROBERT MÅRTENSSON
– konsult

” Projekteringen blir effektiv. Med många specialister under samma tak, utvalda för att hitta lösningar går det fort och det är fördelaktigt för Nacka kommun.

ROBERT ERVID
– projektledare Nacka kommun

” Det som slår mig är att det är så bra klimat mellan alla – det är inte vanligt. Vi känner varandra väl mellan NCC och Nacka kommun, och jag tror att det på något sätt smittat av sig på resten också.

HENRIK LÖVENBORG
– projektchef NCC



• Ann Sundman Brott, Valfärd skola.

” Jag vet att skolledningen tycker att det blir mycket möten ibland och att de inte vill tala om var till exempel vägguttagen skall sitta, men vad är alternativet? Att de inte är lika involverade utan att vi har bestämt allting och att man kanske efter slutbesiktningen upptäcker att uttagen sitter på fel ställe. Då kostar det att göra om och göra rätt.

ANN SUNDMAN BROT
– utbildningsstrateg Nacka kommun, Valfärd skola

STRATEGISKT LOKALPROGRAM

Säkerställer kvalitet och verksamhetsnytta

Ann Sundman Brott är utbildningsstrateg på Valfärd skola och jobbar med att stödja rektorerna på skola och förskola, inte minst i samband med att nya lokaler byggs.

– Det måste säkerställas att vi håller en viss kvalitet och samma standard i alla byggprojekt, säger hon och hänvisar till ett visionsdokument.

Ann Sundman Brott får medhåll från Suzanne Lagerqvist på Fastighetsutvecklingsenheten.

– Man ska inte behöva uppfinna hjulet en gång till utan använda sig av en standard. Vi jobbar fram ett generellt lokalprogram med standarder. Den ger ekonomiska fördelar i förvaltningen av våra lokaler och betyder också att vi inte behöver börja från scratch i ingången av varje projekt, säger Suzanne Lagerqvist.

Rektorerna i Nacka har historiskt sett haft stort ansvar för utformningen av sin skola, och även om de fortfarande har mycket att säga till om skulle ett strategiskt lokalprogram betyda att det också finns något formellt att ta hänsyn till.

– Det är ju inte dagens skola vi vill bygga, för den har vi redan. Vi pratar om öppenhet och transparens och då menar vi det i skolmiljön också med fönster in mot skolsalar och inte bara väggar, säger Ann Sundman Brott.

Samtidigt är det inga villkorslösa direktiv som förmedlas, utan mycket sker efter dialog och i samförstånd.

– Jag tror inte att man ute på enheterna vet vad det handlar om och hur bra partnering är. Annars bygger vi en skola och verksamheten får nyckeln när det är dags att flytta in, men här har vi en dialog hela tiden. Exempelvis har vi efter önskemål från en skola varit tillmötesgående och ändrat oss med de tänkte glasväggarna. Det hade inte varit möjligt om vi inte arbetat i partnering, förklarar Ann Sundman Brott.

Hon plockar snabbt fram ett exempel till, där det blivit korrigeringar utifrån den ursprungliga tanken.

– På Utskogens förskola som byggs just nu var det planerat ett glastak för en miljon kronor över en uteplats, men bygger vi halva taket för en halv miljon kronor kan vi också få bättre fönster och bli miljöklassade, säger Ann och fortsätter:

– Partnering som arbetssätt är jättebra. Nu sitter NCC och Scharc tillsammans med vår organisation i ett eget projekt-kontor. Det är bra att de finns tillsammans, för det underlättar alla möten.



• Bibbi Borgman och Bibbi Andersson, biträdande rektorer vid Myrsjöskolan, känner att de fått vara delaktiga i processen att forma den nya skolan.



MYRSJÖSKOLAN

Dialog är modellen

Vid Myrsjöskolan bedrivs undervisningen som vanligt samtidigt som delar av den gamla skolgården blivit byggarbetsplats. Utanför lektionssalarnas fönster byggs den nya skolan bit för bit.

– Det är en jätteutmaning. Vår situation i dagens lokaler är inte hållbar men snart har vi ändamålsenliga lokaler, säger de biträdande rektorerna Bibbi Borgman och Bibbi Andersson.

” Vi har ett tätt samarbete, inte bara med projektledare för Nacka kommun utan också med rektorerna på skolan och det har vi fått för att vi är måna om att tillgodose deras behov. Här hjälpte vi till med lekstuga och utrymmen för utelek under vår produktion, då bland annat fotbollsplanen försvunnit. Vi förstår dem och försöker lösa situationen utan krångel.

LASSE OLSSON
– platschef, NCC om kontakten med Myrsjöskolans ledning

Skolledningen har fört en dialog med den kommunala produktionsenheten Valfärd skola och varit delaktig i byggprocessen hela vägen från start.

– Det har varit en bra process. Vi har inte blivit påtvingade lösningar som inte känns bra utan har fått vara med hela vägen från förstudien och in i byggprojektet, fortsätter Bibbi Borgman.

Med visuell projektering och 3D-filmer har de fått en bra bild av hur arkitekterna från Scharc tänkt sig lösningar i den nya Myrsjöskolan. Att verksamheten har inflytande kan Bibbi Borgman intyga. Vissa lösningar har korrigerats

efter önskemål från skolan, så att de blir bättre anpassade för undervisningen i skolan.

På skolgården fanns tidigare en fin och stor gran som var väldigt omtyckt, men som var tvungen att tas ned för att ge plats åt den nya skolan. Bibbi och Bibbi säger att det var ”en fantastisk gran” och är tacksamma att den ändå tagits tillvara för framtiden.

– Granen högs i delar efter att den fällts och så småningom ska det bli balanslek av granen på den nya skolgården. Dessutom har vi en kollega gjort grankottssirap från granen, säger de och visar upp sina små minnesflaskor från granen.



Hur granen hanterats är tecken på att även mjuka värden hanteras varsamt i projektet.

– Under förstudien kände jag en oro och sa ”hur ska det här gå?”. Men genom alla möten har vi lärt känna alla andra i projektgruppen, och jag vill säga att det är a och o att hitta personer som förstår att andra också har åsikter.

Bibbi Borgman och Bibbi Andersson berättar att de suttit med och gjort riskanalyser för bygget. De tycker att det var hänsynsfullt att vänta med sprängarbetet tills eleverna var på sommarlov. På motsvarande sätt underlättar man på skolan för bygget, till exempel genom att flera klasser gör en utflykt när de stora

väggsektionerna närmast den befintliga skolan skall lyftas på plats.

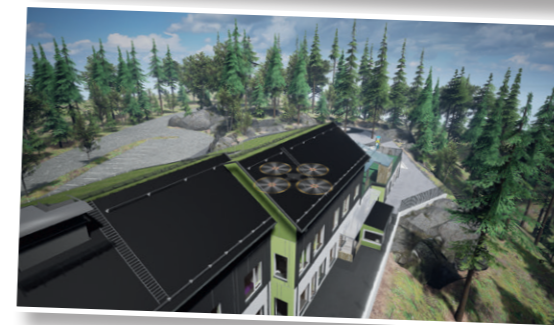
– Det är en stor öppenhet i projektgruppen. Vi är tacksamma över att få vara med när vi diskuterar vår nya skola, säger de.

Eleverna har fått genomgångar i säkerhet och deras skolgård har krympt under byggerioden, men det härs inte mycket gnäll.

– Vi har fått anpassa oss på de ytor vi har. Och det kommer bli bättre och bättre. Detta har vi väntat på, säger Bibbi Borgman och Bibbi Andersson.

” Vi har haft ett fantastiskt stöd från Fastighetsutvecklings projektledare, och NCC och arkitekterna har suttit på kontoret precis utanför skolan, så vi har alltid haft nära till dialog.

BIBBI ANDERSSON
– biträdande rektor, Myrsjöskolan



MILJÖPERSPEKTIV

Utskogens förskola projekt som ger **GULD**

Sedan starten av samarbetet mellan Nacka kommun och NCC finns högt ställt miljömål gällande byggnader som uppförs – all nyproduktion skall uppfylla kraven för miljöbyggnad.

Utskogens förskola, som blir klar hösten 2017, blir det första projekt i Nacka som uppfyller guld som är den bästa certifieringen inom miljöbyggnad.

Sabina Nilsson, biträdande miljöchef och hållbarhetsstrateg i Nacka, är nöjd med de nya miljömålen.

– Ju bättre och tuffare miljökrav vi kan få igenom, desto bättre är det. Vi är en rik, välmående kommun och har förutsättningar att jobba med detta, säger hon.

Inom certifieringen miljöbyggnad finns tre kategorier – guld, silver och brons. Men det

finns inget krav på vilken nivå nyproduktionen i Nacka skall uppnå. Men ett övergripande mål, för exempelvis Utskogen, är att det skall vara en giftfri skola. Därför kontrolleras alla inbyggda material mot en miljödatabas.

– Detta är nytt för oss och det är tidigt att säga hur mycket dyrare och hur mycket besvärligare det är att uppnå högre certifiering. Men vi tittar också på energiförbrukning och kemika-

lier, vilka material som används i projekten och på inredning, berättar Sabina Nilsson.

Inför projekteringen av Utskogen hade Sabina Nilsson och miljöchefen Anna Green ett möte med projektledaren Robert Ervid och hans chef Taina Sunnarborg, där de förde fram önskemål om att kunna certifiera förskolan i miljöbyggnad guld. Det hörsammades – nu är projektet igång.

– Drömmen är att Utskogen går bra och på budget eller till och med under budget, och att det blir precis så bra som vi vill ha det. Det kan inspirera både kommande projekt och våra medarbetare att arbeta vidare med miljötankandet, säger Sabina Nilsson.

LÅNGSIKTIGT AGERANDE

Billigare köpa än att hyra

En byggarbetsplats är omsluten av höga staket och oräntliga grindar – det vet alla som någon gång besökt ett pågående byggprojekt. Vanligen hyr beställaren utrustningen av entreprenören, men Nacka kommun har genom upphandlingen i strategisk partnering möjlighet till ett mer långsiktigt agerande. Därför har man istället tittat på vad som är ekonomiskt fördelaktigt för kommunen att köpa istället för att hyra.

Myrsjöskolan är både en fungerande skola och en byggarbetsplats just nu. Området där den nya skolan byggs är stort och för att hålla obehöriga borta från arbetsplatsen är den omsluten av ett två meter högt staket.

Vid tidigare byggprojekt har Nacka kommun debiterats hyreskostnaden för den här typen av utrustning, men nu köps handverktyg, byggstaket, grindar, elcentraler och liknande utrustning för att kunna användas i flera projekt.

– På sikt är det en mycket bra investering. Eftersom Myrsjöskolan är ett långt projekt hade vi till och med fått betala lika mycket i hyra bara för det här projektet som vi nu fått betala för att själva äga staket och grindar, berättar Nacka kommuns projektledare Robert Ervid.

Det betyder att man i kommande projekt redan har utrustning som man annars skulle fått betala dyrt för.

” Det saknades någon som hade överblick från början. Pratar vi om Nacka bygger stad måste vi förhålla oss till det. Nu blev det ett helhetstänk på Sicklaområdet, vi ska bygga nytt och får in bostäder i området som i sin tur genererar pengar till kommunen och bidrar till att finansiera den nya skolan. Partneringupplägget bidrog till att snabbt få fram skisser över området. Vi hade tre skisser att titta på bara några dagar efter att tanken att bygga nytt var förankrad hos chefen för fastighet.

DICK EKMAN – controller, Valfärd skola



SICKLA SKOLA Omtag som ger ett helt nytt område

Den ursprungliga planen handlade om tillbyggnad av ett hus vid Sickla skola. Men oro för både kvalitet och ekonomi väckte en diskussion. Projektet plockades in i NSP som tänkte annorlunda. Nu blir det en helt ny skola. Omtaget ger 500 extra skolplatser och dessutom 140 förskoleplatser, en extra sporthall och omkring 130 bostäder.

Peter Skogberg på Nacka Exploatering berättar om hur idén kring en ny skola förankrades:

– Mattias Johansson på Fastighetsutvecklingsenheten kom efter att haft samtal med Dick Ekman på Valfärd skola till oss med en idé. Han visade på att det inte blev en bra skola med de ursprungliga tankar som fanns. Vi granskade handlingarna och gjorde grova kalkyler som visade att projektet som helhet skulle gå back ekonomiskt.

Dick Ekman, controller på enheten Valfärd skola och med byggkompetens i bakfickan, kom tidigt med förslaget att riva den gamla skolan och bygga nytt.

– Egentligen har vi inte med beslutet att göra, men förslaget som fanns från början var bara halvmesyra, och det hade så småningom drabbat oss med högre hyror när det skulle behöva plockas in mer intäkter för att finansiera renoveringar av en dålig lösning, säger han.

I och med att Sickla skola redan fanns med i NSP kunde man snabbt arbeta vidare.

– Sickla är ett stort projekt med mycket pengar, men helheten var inte bra. Vi hade två byggnader av kulturellt intresse att ta hänsyn till. Våra tankar ifrågasattes först med hänvisning till tidsbrist, men vi hade kommit längre än så. Vi hade redan en plan klar för hela området. Nyckeln till allt var att vi hade arkitekter nära oss, säger Mattias Johansson.

På bara några få dagar togs ett helt nytt förslag fram.

– Vi fortsatte inte det tidigare arbetet med att bara titta på en del av skolan utan plockade in hela området. Det blir aldrig lika bra att bygga en ny del av skolan som att bygga en hel skola. Nu blir skolan större och mer anpassad till verksamheten och dessutom blir området anpassat till hur Nacka bygger stad, säger Sven Staiger på Scharc arkitekter. Förslaget presenterades för politiker som var

nöjda med samarbetet mellan Fastighetsutveckling, Exploatering och Valfärd skola. Peter Skogberg är tacksam över samarbetet och det slutliga resultatet. Han säger:

hade det inte blivit av. Tiden hade inte räckt till att göra nya upphandlingar och projektering på traditionellt sätt. Tack vare detta omtag har exploateringsgraden i området ökat markant.

” Vi hade redan en plan klar för hela området. Nyckeln till allt var att vi hade arkitekter nära oss. **MATTIAS JOHANSSON, NACKA KOMMUN**



” Lösningen innehåller inte bara sänkta kostnader utan är också en kvalitativ förbättring. **SVEN STAIGER, SCHARC**



Även Sven Staiger är är nöjd:

– Lösningen innehåller inte bara sänkta kostnader utan är också en kvalitativ förbättring. Det blir en skola där vi också hittat likheter i tekniska system från andra byggprojekt vilket innebär en mer effektiv förvaltning när skolan är byggd.

.. INFLYTANDE VIA VÄLFÄRD SKOLA

Äntligen med i processen från början till slut

Åsa Portelius är rektor för Sickla skola och tacksam över den lyhördhet som finns i Nacka kommun. Efter att det planerade tillbygge stoppats och ersatts med ett omtag för hela området och en helt ny skola känner hon stark tro på framtiden.

– Vi pratar om skola i framkant, säger hon.

I Nacka har man genom åren varit duktig på att involvera verksamhet och skola i ett tidigt skede. Nu resulterar det i att Sickla skola inte

byggs till med en ny huskropp mitt bland fyra gamla, utan att det istället blir en helt ny skola.

– Vi tittade på planen för utbyggnad, och hur vi än tänkte räckte ytorna inte till. Jag uppskattar att de lyssnade på oss, säger Åsa Portelius. Sickla skola är i dag 3-parallellig men den nya skolan blir 4-parallellig. Om de tidigare planerna hade verkställts hade den nya delen av skolan blivit anpassad för den utvecklingen, men inte den gamla och det hade skapat problem. Åsa Portelius känner att inbromsningen och nytänkandet skapat helt nya förutsättningar att leda skolan in i framtiden.

– Som ansvarig för pedagogiken är det viktigt att komma in i ett tidigt skede i projektet, och

att kunna sitta tillsammans med olika professioner gör arbetet väldigt effektivt, säger hon. Efter studiebesök på andra skolor har Åsa

” När jag begriper processen blir jag också ett språk för föräldrar och personal. Att jag kan bidra med den delen tror jag medför mindre missnöje och kanske även mindre överklaganden så att projektet inte riskerar att stoppas. Jag hör när det börjar spridas rykten, och då är det viktigt att sprida rätt information ut i leden. **ÅSA PORTELIUS – rektor Sickla skola**

Portelius fått input och en bild av hur hon vill se nya Sickla skola, men också hur hon inte vill se den.

– Tack vare att man är så nära projektet blir man engagerad. Det tar mycket tid med saker jag egentligen inte vill göra, för jag vill ägna mig åt pedagogiken. Å andra sidan – om jag inte gör det nu när jag har möjlighet att påverka lokalerna med det pedagogiska perspektivet, så blir det inte bra ur vår synvinkel, säger hon. I projektgruppen finns det respekt för varandras kunskaper, och Åsa Portelius uppskattar att andra professioner sätter sig in i skolans värld likväl som hon själv lär sig studera ritningar och byggtkniska lösningar.

– I början kändes det som en lyx att NCC var med så tidigt i projektet, men nu förstår jag bättre. Mattias (Johansson), Pierre (Fällström), NCC och arkitekterna känns som mina kollegor. De blir en del av skolan och projektet känns som allas angelägenhet, säger Åsa Portelius. Hon kommer hela tiden på nya saker att ta upp vid projektgruppens möten och är glad över att det är högt i tak vid diskussionerna. – Bara en sån sak som högtalarsystem på skolan... vad vet de om att det verkligen behövs i Sverige på 2000-talet? Jag vet, säger Åsa Portelius och lyfter frågan om elevernas säkerhet vid eventuellt hot utifrån.





EKTORPS SKOLA

Lokalfråga löstes snabbt och billigt

På skolgården vid Ektorps skola står en gul och en röd paviljong. Den gula har varit skollokaler i två år och den röda flyttades till skolan lagom till höstterminen 2016.

– Vi är jättetrångbodda på skolan men tycker ändå att vi lever ett lyxliv just nu.

Nästa år får vi ännu fler elever, säger rektorn Monika Lundberg.

Omkring 75 elever har sin hemvist i skolsalarna i den röda paviljongen, som ramar in skolgården på ett närmast naturligt sätt.

Paviljongen flyttades till Ektorps från Myrsjöskolan, där den stod tom och med avsikt att den skulle rivras. När behovet av fler skolsalar vid Ektorps blev känt togs initiativ från projektgruppen i NSP att undersöka möjligheten att ändå använda paviljongen.

Detta var inte enbart en lösning på problemet, utan sparade också både tid och pengar. Att hyra motsvarande ytor skulle kosta om-

kring en miljon kronor per år inklusive bland annat upphandling och leverans.

Nu löstes det på två månader och med en paviljong som kommunen redan ägde.

– Det är klart att man känner sig orolig innan allting är på plats och vi har lokaler som är anpassade för vår verksamhet, men den här gången löste det sig verkligen till det bästa. Jag kan inte anmärka på någonting. Det var som att glida in i skolstarten på en räkmacka, säger Monika Lundberg.

Paviljongen renoverades när den kom till

Ektorps. Delar av fasaden och bjälklag byttes ut och tekniskt upprustades lokalerna för att motsvara förväntningarna på en modern skola.

– För oss är det de perfekta lokalerna. Vi har tre klassrum, kök till personalen, en studio och flera smårum. Jag har erfarenhet av byggen sedan tidigare, och vet hur smidigt det här har gått. Vi har haft bra kommunikation med alla berörda hela vägen och kan inte kräva mer, säger Monika Lundberg.



MYRSJÖ SPORTHALL

Samarbete öppnade för extra ytor

I slätten vid kortändan på Myrsjö befintliga sporthall kommer det byggas en ny sporthall. Utformningen av det planerade bygget är ett typexempel på vad som kan åstadkommas tack vare det nära samarbetet som skapats i den här arbetsformen – 600 kvadratmeter extra yta.

I grunden är det NCC:s koncepthall som skall byggas, men när Nacka kommuns projektledare Pierre Fällström besökte platsen tillsammans med NCC:s projektledare Viktor Reutherborg och arkitekterna Sven Staiger och Kai Stedtler från Scharc föddes idén om en utvecklad sporthall.

”Det blir mycket fyllnadsmassa”, sa någon. ”Varför fylla?”, sa någon annan. Där och då började diskussion om att bygga Myrsjö sporthall med inredd sutterängväning.

– Vi var egentligen där för att titta på hur hallen skulle läggas med tanke på dagvatten och höjder men fick ut mycket mer av besöket, säger Pierre Fällström.

Sedan hände mycket på kort tid. Nackas

projektledare kontaktade Jerker Linnerborg, fastighetsstrateg på kultur och fritidsenheten, för att få insikt i vilken nytta en sutterängväning i Myrsjö sporthall skulle kunna göra.

– Det är en stor efterfrågan på lokaler, så för vår del är det välkommet med extra ytor, svarade Jerker Linnerborg.

Arkitekten fick därfter uppdraget att ta fram hur många kvadratmeter det skulle kunna vara möjligt att få fram i sutterängväningen. Det ritades upp ett nytt förslag och några timmar senare var gruppen tillbaka vid slätten.

Jerker Linnerborg hade dessutom anslutit till kvartetten och fick en redogörelse av tankarna.

Pierre Fällström är övertygad om att den utvecklade idén om Myrsjö sporthall är resultatet

” Det är lättare att gå in och påverka projekt i den här formen just för att man är tillmötesgående och ser möjligheter istället för hinder.

JERKER LINNBERG
– fastighetsstrateg,
kultur och fritidsenheten

av arbetet i projektstudien och att diskussionen aldrig skulle kommit fram om man inte arbetat i strategisk partnering.

– Det här handlar om att vi lärt känna varandra bra. Samarbetet skulle blivit annorlunda om jag haft två arkitekter och en projektledare som jag inte hunnit bygga upp någon relation med, säger han.

Jerker Linnerborg är av samma uppfattning: – Min erfarenhet är att det handlar mycket om personkemi och hur gruppen fungerar som enhet. Det är lättare att gå in och påverka projekt i den här formen just för att man är tillmötesgående och ser möjligheter istället för hinder, säger han.



” Alla strategiska underentreprenörer och konsulter är så engagerade, det är inte vanligt.
HENRIK LÖFVENBERG, NCC



” Styrkan med NSP är att vi varit noggranna i upphandlingarna och med urvalet av medarbetare.
VIKTOR REUTHERBERG, NCC



” I traditionell entreprenad går man bara efter ritning. I strategisk partnering tänker vi annorlunda.
LARS OLSSON, NCC



” Nacka kommun hade höga förväntningar på NCC som entreprenör, och de har levererat efter våra önskemål.
PO ANDERSSON, NACKA KOMMUN



UPPHANDLADE ENTREPRENÖREN

Fantastiskt engagemang från alla medarbetare

Även från entreprenörens sida är det positiva omdömen när första året av Nacka Strategisk Partnering sammanfattas.

– Det var tuffa mål från Nacka i början. Vi fick tänka till mer än vanligt och flera gånger på annorlunda sätt, men vi har lyckats bra och det är jag stolt över säger NCC:s projektchef Henrik Löfvenborg.

Det ligger mycket arbete bakom första året av det nio år långa avtalet med Nacka kommun. Innan byggprojekten kommit igång har det varit fokus på processen att upphandla konsulter och underentreprenörer.

– Man kan inte vara annat än nöjd, alla strategiska underentreprenörer och konsulter är så engagerade. Det som slår mig är att det är så bra klimat mellan alla – det är inte vanligt. Vi känner varandra väl mellan NCC och Nacka kommun, och jag tror att det på något sätt smittat av sig på resten också, säger Henrik Löfvenborg.

Viktor Reutherborg, projekteringsledare hos NCC, bekräftar att stämningen i hela det strategiska partnersamarbetet varit upplyftande:

– Det är ett härligt gäng. Vi har lärt känna varandra väl och vet nu hur gruppen fungerar tillsammans. Styrkan med Nacka Strategisk Partnering är att vi varit noggranna i upphandlingarna och med urvalet av medarbetare. Vi är en mycket kompetent grupp, alla bidrar och

kompletterar varandra på ett bra sätt, säger han.

Lasse Olsson är platschef på Myrsjöskolan. Han skulle egentligen gå i pension men trivs så bra i NCC:s organisation och med samarbetet i Nacka Strategisk Partnering att han fortsätter jobba ett tag till.

– I NSP är vi upphandlade för att komma med bra lösningar och förslag som bollas mellan varandra. Det är toppen, jag trivs som fisken i vattnet. Nu fortsätter jag några år till, säger Lasse.

Han påpekar öppenheten i NSP, och att man verkligen fått ihop ett team som arbetar för projektets bästa.

– I traditionell entreprenad går man bara efter ritning. Vill beställaren ha förändringar kostar det skjortan, och därför väljer en del beställare att bygga utifrån ursprunglig ritning och det är kortsiktigt. I strategisk partnering tänker vi annorlunda, säger Lasse och utvecklar:

– Vi hade handlat en geoteknisk undersökning som inte föreskrev pålning, men det visa-

de sig helt fel när vi påbörjade arbetet. Vi hade produktionsplanerat och gjort budget utifrån det underlag vi fick från undersökningen, men nu tvingades vi snabbt ställa om våra resurser.

Tack vare NSP var det möjligt, handlingarna gjordes om, det blev en försening på några veckor men det kallades in resurser mitt under semestern för att påla och undvika ytterligare försening.

– Vi låg sex veckor efter den ursprungliga planen och var tvungna att hitta ett sätt att ta igen den tiden. Vi började jobba på andra ytor i väntan på att pålningen skulle bli klar. Hade detta varit en traditionell upphandling hade vi slagit stopp i produktionen mitt under semestern och krävt beställaren på nya svar och tillvägagångssätt. Vi hade krävt stilleståndsersättning, det hade blivit merkostnader i miljonklassen. Men i strategisk partnering jobbar vi med självkostnad mot en budget. Vi löste problemet genom kontakter och ett förträffligt samarbete, säger Lasse Olsson.



KOMPETENSUTVECKLING

Olika perspektiv ger bättre resultat

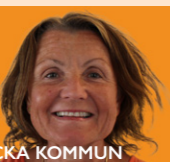
Specialkompetens är bra och i kombination med ett par ögon som iakttar utifrån blir det ännu bättre. Den effekten får vi på köpet när vi jobbar i strategisk partnering.

– Vi ifrågasätter på ett annat sätt saker som berör entreprenören, och de ser på oss från sitt håll. Det blir kompetenshöjande åt båda hållen, säger Suzanne Lagerqvist som är projektledare på enheten Fastighetsutveckling.

Suzanne Lagerqvist pratar om Nacka-visionen med öppenhet och mångfald och tycker den passar in mycket väl i partneringens idéer.

– Vi som beställare har en annan utgångspunkt än entreprenören, men vi strävar mot samma målbild. Eftersom vi har ett långsiktigt samarbete blir inte projekten isolerade utan vi tar lärdom från ett projekt till ett annat. Det bidrar till högre kvalitet men också till mer

” Långsiktigt samarbete gör att projekten inte blir isolerade. Vi tar lärdom hela tiden.
SUZANNE LAGERQVIST, NACKA KOMMUN



kompetens i våra organisationer, säger hon.

Att vara med i hela processen, från ax till limpa, är ingen nyhet för Suzanne Lagerqvist men hon upplever arbetet annorlunda i strategisk

partnering jämfört med projekt som genomförts i traditionell entreprenad.

– Nu knyter vi ihop säcken på ett annat sätt. I den här samarbetsformen får vi en större förståelse för varandras professioner, och då blir det tydligt hur viktigt det är och

vilka fördelar vi får genom att komma in i ett tidigt skede i processen, säger Suzanne.

Hon utvecklar resonemanget och påpekar att man ska tänka på inredning redan från början.

– Jag har sett exempel där man tagit bort fasta skåp från projekt för att spara pengar i det byggskedet, och sedan har skåpen köpts in som lös inredning i efterhand. Det kan helt förstöra tanken med hur arkitekten planerade och det blir dessutom alltid dyrare ju längre in i projektet det kommer, fastslår hon.

Strategisk partnering ställer krav på beställa-

rens organisation, och man måste gilla att arbeta i samverkan för att dra nytta av fördelarna. Med de förutsättningarna finns det massor att vinna.

– Allt är inte hugget i sten utan kan förändras även när man är inne i ett tidigt skede. Det är så verkligheten ser ut, och då tjänar vi på att ändra på förutsättningarna, säger Suzanne.

Hon tycker att Nacka kommun är en vinnare som tagit klivet in i strategisk partnering:

– Det har bara gått ett år, men se hur mycket som satts igång. Vi håller tempo och har en öppenhet i arbetet, säger hon.



Inköpsstrategi för samarbetsavtalet mellan Nacka kommun och NCC



GEMENSAM INKÖPS- OCH UPPHANDLINGSSTRATEGI Ger Nackas företag samma möjlighet att konkurrera

När Fastighetsutvecklingsenheten fick klartecken för att upphandla ett sex- plus treårigt avtal i strategisk partnering med NCC som totalentreprenör startade direkt arbetet med att attrahera lämpliga företag.

Nacka kommun bjöd in till lokal företagsträff och har nu en lista med lokala företagare som kan bli aktuella för framtida byggprojekt.

En av de lokala företagarna som hörsammade inbjudan via en annons i Nacka-Värmdö Posten var Lars Stridh. Han är byggnadskonst och hade tidigare aldrig utfört arbete för Nacka kommun och tror aldrig att han kommit på tal för uppdrag heller om det inte varit för företagsträffen. Nu har han haft flera uppdrag på sin hemmaplan.

– Jag är Byggnadsnämndens högra hand i projekten, ser till egenkontrollen i produktionen, berättar han.

Lars Stridh har bland annat anlitats för Myrsjö befintliga sporthall (ombyggnad), nypro-

duktionen av ett modulproducerat boende för nyanlända och en ny förskola i förproducerade moduler.

– Det var flera moduler som skulle kopplas ihop i två våningar. Inför slutbesiktningen och överlämnandet till verksamheten var det en del intyg som skulle plockas fram och det har varit mitt jobb, berättar Lars Stridh.

Från Nacka kommuns sida ser man stora

fördelar av att arbeta med lokala företagare.

– Vi hade aldrig hittat Lars om vi inte haft den här träffen eller om han inte varit framme och hälsat på oss.

Det gav en öppning både för oss och för honom, och det är en samhällsvinst att jobba med Nackaföretagare.

Det handlar både om miljötänk och att få kommunens pengar att stanna inom Nackas gränser, säger projektledaren Mattias Johansson.

” Partnering ger beställaren inflytande i projektens inköp och val av medverkande företag. PO ANDERSSON



Hans kollega Robert Ervid håller med: – Vi pratar om öppenhet och mångfald. För oss handlar mångfald bland annat om att ge mindre och lokala företag chansen att vara med i våra projekt. Med samarbetsformen strategisk partnering är det möjligt eftersom vi som be-

ställare kan vara med och påverka. Vi har i detta samarbetet arbetat fram en inköspolicy som ligger till grund för våra avrop av konsulter, entreprenörer och byggmaterial.

Andra Nackaföretag som redan finns med i samarbetet är ML Demo AB (rivningsentreprenör), Prefabsystem (leverans av stomsystem), Gärde Bygg AB och Betongteknik i Nacka AB.

Betongteknik gjuter grunderna på både Myrsjöskolan och Utskogens förskola.

BOENDE FÖR NYANLÄNDA

Snabba lösningar med kvalitet till rimliga kostnader



Behovet av bostäder för nyanlända är stort. Inom ramen för Nacka Strategisk Partnering har det under första året färdigställts 27 lägenheter, och sammanlagt är omkring 100 bostäder på gång.

Ett nyproducerat flerfamiljsboende (18 lägenheter), en förskola som byggts om till flerfamiljshus (8 lägenheter) och iordningställandet av en villa (ca 150 kvadratmeter) är resultatet av NSP:s arbete hittills, men ytterligare ett par projekt är påbörjade eller på väg att startas upp.

– Många kommuner har svårt att lösa det här problemet, men Nacka ligger i framkant – det vi levererat håller väldigt bra kvalitet, säger Peter Bertilsson som är projektledare på Fastighetsutveckling, Nacka kommun.

Det finns ingen som med bestämdhet kan säga hur stort behovet är av bostäder för nyanlända. Men sedan den nya lagen trädde i kraft i mars 2016, där kommunerna ålades ansvaret för att ta hand om nyanlända med uppehållstillstånd har det på många håll påpekats att det är svårt att lösa frågan.

En uppskattning är att det till Nacka kommer omkring 100 nyanlända i november, lika många i december och kanske ett 50-tal per månad under nästa år.

I Nacka har man bland annat löst bostadsfrågan tack vare tillfälliga bygglov. Eftersom flera projekt med bostäder för nyanlända finns preciserade inom Nacka Strategisk Partnering har det varit möjligt att komma igång och bygga i ett tidigt skede.

Exempelvis anpassades en villa för en stor familj och stod inflyttningsklar två månader efter att ärendet hamnade på Peter Bertilssons bord.

– På den tiden hade vi inte ens hunnit upp-

handla entreprenör om vi skulle utfört arbetet i vanlig entreprenad. Genom avtalet för strategisk partnering kan vi i praktiken sätta igång ett projekt dagen efter att vi får det, säger Peter Bertilsson.

Även i projektet med det ombyggda flerfamiljshuset var strategisk partnering en effektiv samverkansform. Fastigheten var från början en förskola och byggdes om till åtta lägenheter i varierande storlekar (50-120 kvadratmeter).

– Eftersom det handlar om tillfälliga bostäder och det var bråttom ville ingen lägga ner massa pengar på att ta fram alla handlingar. Projektet med ombyggnad blir istället ”peka på plats-lös-



”Många kommuner har svårt att lösa det här problemet, men Nacka ligger i framkant.

PETER BERTILSSON, NACKA KOMMUN

ningar”, och då krävs att det finns ett förtroende mellan alla inblandade entreprenörer, och det tar tid att bygga upp. I strategisk partnering jobbar vi långsiktigt med relationer och hinner bygga upp förtroendet, säger Mattias Johansson, projektledare på Fastighetsutvecklingsenheten.

Han berättar att det diskuterades vilken nivå ombyggnaden skulle läggas på, och att mycket handlade om ytskikt.

– Hur ser helheten med fönstren ut om vi byter persienner? Tapetsarar eller målar vi väg-garna kan taket se riktigt tråkigt ut. Hela tiden korrigerar man tankarna i ett sånt här projekt. Tillsammans med NCC kommer vi fram till rätt utförandenivå och betalar precis vad det kostar, och ändrar vi oss på vägen betalar vi fortfarande precis vad det kostar, säger Mattias.

Magnus Sandqvist, NCC:s platschef, håller med om att samverkansformen passar väl för ett projekt som detta:

– Vi kan se saker på plats i skala 1:1 och föra resonemang med slutkund istället för att se det på ritning som kanske inte stämmer måttmässigt. De som flyttat in är väldigt nöjda, säger han.

Peter Bertilsson är nöjd med resultatet av arbetet i strategisk partnering:

– Det vi levererar i samråd med NCC är väldigt bra, påpekar han. Nyproduktion löses genom moduler som byggs i fabrik, och där endast en del kopplings-

arbeten återstår när de står på plats.

– Vi ser också till att det finns lekmöjligheter och bra brandskydd, säger Peter Bertilsson och fortsätter:

– Det finns många företag som producerar den här typen av bostäder, och det är en styrka att jobba med NCC och den kompetens som finns hos dem när vi utvärderade

alla leverantörer innan vi valde den vi vill jobba med. Vi har närhet till produktionen och kan styra hur vi vill se resultatet. Vår leverantör hade en färdig produkt som vi har ändrat lite, till exempel genom att sätta in en spis istället för kokplatta.

” En komplikation var att modulerna inte var färdigspikade från fabrik när de kom till Nacka, men vi prioriterade om befintliga resurser och hittade lokala Gärdets Bygg som nappade direkt. De ställde upp med nio man för att allt skulle bli klart i tid, fantastiskt bra.

MAGNUS SANDQVIST
– platschef, NCC

” Vi kan se saker i skala 1:1 istället för att se det på ritning som kanske inte stämmer.

MAGNUS SANDQVIST, NCC



Vision och långsiktiga mål



Vi har 13 naturreservat, 40 sjöar, tio mil kust och nästan 100 000 människor att ta hänsyn till. Vi vet att befolkningsökningen kommer vara fortsatt stark – prognosen visar på 113 000 invånare i Nacka 2020 – och vi vet att vårt uppdrag är att skapa förutsättningar för ett fortsatt gott liv i kommunen.

Vi har en vision, tydliga mål och den utvecklade strukturplanen i ryggen och vet vad vi vill åstadkomma i Nacka.

Vi bygger ingenting av en slump – vi har redan skapat struktur för framtiden

Nacka är attraktivt ur många aspekter och ska utvecklas i nära samspel med människorna som bor här, med civilsamhälle och näringsliv genom att tänka nytt, långsiktigt och innovativt.

Genom tillväxten kommer Nacka också bidra till utvecklingen av Stockholmsregionen i stort. Fram till 2030 ska minst 20 000 nya bostäder och 15 000 nya arbetsplatser skapas i Nacka.

En starkt bidragande faktor till den förväntade utvecklingen är överenskommelsen att bygga ut tunnelbanenätet till Nacka med tre stationer i kommunen. 2025 kommer det därför att vara möjligt att åka tunnelbanans blå linje till och från Sickla, Järla och Nacka Centrum. Då är Nacka Centrum inte mer än tio och en halv minut bort från Kungsträdgården.

Delar av Nacka kommer under lång tid upplevas som en stor byggarbetsplats. Det kanske inte är konstigt om vi tittar på byggprojekten vi har framför oss. Bara i kommunal regi finns mer än 100 projekt planerade. Men vi bygger inte utan struktur eller tanke – Nacka ska bygga en stad som är hållbar för alla.

I begreppet hållbar stad ingår tre dimensioner som alla hänger ihop med varandra:

- det ska vara en ekonomiskt hållbar stad där ekonomisk utveckling inte sker på bekostnad av framtida resurser och möjligheter
- det ska vara en socialt hållbar stad där alla som vill har möjlighet att bo, trivas och verka
- det ska vara en miljömässigt hållbar stad, där villkoren för liv och god hälsa är så bra som möjligt.

I Nacka har vi en tydlig vision och en grundläggande värdering som ska genomsyra allt vi gör i kommunen, varje beslut som fattas: Öppenhet och mångfald, respekt och förtroende för var och en.

FAKTA

■ Den 31 december 2015 bodde 97 986 personer i Nacka. Prognosen talar om en tillväxt som gör att vi passerar 100 000 redan under 2016 och att vi vid utgången av 2020 är mer än 113 000 Nackabor.

Visionen bygger på att öppenhet är ett förhållningssätt som leder till mångfald. Att ha en vision som är ett förhållningssätt innebär att var och en är med och skapar det konkreta innehållet.

VI BYGGER EN NACKA-ANDA

Visionen är långsiktig och ett styrinstrument, vilket betyder att den ska hålla som idé under lång tid och utan att behöva revideras utifrån tillfälliga tillstånd, så som politiska mandatperioder eller ekonomiska konjunktursvängningar.

Förhoppningen är att visionen på sikt ska få genomslag i samhällets olika delar och skapa något som kan liknas vid en "Nacka-anda".

Vi har fyra övergripande mål som är starkt sammankopplade till vår vision:

■ Bästa utveckling för alla

Kommunen möter varje Nackabo och aktörs behov och ambition med flexibilitet, enkelhet, snabbhet och öppenhet.

Stor valfrihet och inflytande på riktigt kännetecknar Nacka.

■ Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

Nacka är en välkommande, tolerant och nyckapande plats att bo, besöka och arbeta i. Det unika i kommundelarna bevaras och utvecklas. Rent vatten, frisk luft, ett rikt växt- och djurliv och en god bebyggd miljö kännetecknar Nackas miljöambitioner.

■ Stark och balanserad tillväxt

Nacka växer för fler. Nacka ska ha ett företagsklimat i toppklass. Tillväxten sker med ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet på kort och lång sikt.

Nacka utvecklas i nära samspel med nackabor, civilsamhälle och näringsliv genom att tänka nytt, långsiktigt och innovativt.

■ Maximalt värde för skattepengarna

Rätt saker görs i rätt tid och på rätt sätt, så att kostnaderna blir låga. Genom öppenhet, inflytande, dialog och stora möjligheter till egna val medverkar Nackaborna till att få maximalt värde för skattepengarna.

Nackas ambition att vara bäst på att vara

kommun bidrar till prioritering av vad en kommun ska göra och ständig utveckling på alla områden.

SÅ SKA NACKA VÄXA SAMMAN

Nacka stad ska bli en stadsbygd som planeras och byggs utifrån tioårets delområden.

Ett verktyg för att skapa framtidens Nacka är strukturplanen. Den bygger på översiktsplanens strategi "En tätare och mer blandad stad på västra Sicklaön".

Där definieras vad som menas med en "tät och blandad stad", och där beskrivs hur stadsutvecklingen ska skapa kopplingar mellan olika områden och förstärka sambanden mellan stadsdelarna. Målet är att skapa en sammanhängande stadsstruktur med attraktiva platser, stråk och boendemiljöer genom att förtäta och låta befintliga "byggelseöar" växa samman.

Strukturplanen är en levande process där underlag och planer hela tiden uppdateras och kompletteras. Därför ska strukturplanen inte ses som en slutlig plan utan som en redovisning av den övergripande planeringen och en ut-

gångspunkt för den fortsatta stadsutvecklingen.

Vid sidan av strukturplanen finns också grunder för stadsbyggnad i Nacka stad framtaget. Vi kallar det för fundamenta, och det ska alltid styra och vägleda vår utveckling av staden.

I Nacka har vi sju fundamenta:

- Sammanhang
- Stadsrum
- Stadsgator
- Stadsgrönska
- Kvartersformer
- Stadens objekt
- Karaktärsdrag

Kortfattat handlar dessa om att skapa förutsättningar för stadsliv. Typiskt för en stad är det offentliga rummet där alla har rätt att vistas, ett ständigt flöde av människor, där tillgänglighet och kommunikation är grundläggande för stadens flöden. Sammantaget är allt detta en grund och ett sammanhang till vad vi vill med Nacka och hur vi ska nå dit.

Mer information om visionen, målen, strukturplanen och Nackas fundamenta finns på www.nacka.se

Partnering ger bättre förutsättningar

Överenskommelsen vi har skrivit med NCC är något unikt för Nacka kommun.

Den innehåller flera strategiska ställningstaganden som främjar för hur vi vill bygga framtidens Nacka.

Nu kan vi i Nacka kommun för första gången vara delaktiga i våra byggprojekt hela vägen

från idé till verksamheten flyttar in. Vi kan påverka projektet och vi har insikt i vad som händer.

Vi kan dessutom vara säkra på

att vi har en entreprenör med samma värderingar som oss.

Därför har vi bättre förutsättningar än någonsin att bygga framtidens Nacka.

”

En viktig del i Nackas framgång i detta är det stora och engagerade arbete som gjordes av medarbetarna i upphandlingsarbetet. Det var otroligt genomarbetat och jag blir fortfarande kontaktad av kommuner i landet som vill veta mer och jag kan då med stolthet berätta om "Nackamodellen" (och hänvisa dem till Fastighetsutvecklingsenheten i Nacka).



LARS NYLUND
– chef för Fastighetsutvecklingsenheten när arbetet i Nacka Strategisk Partnering startade



Strategisk Partnering mellan 2015-2024

PARTNERINGÖVERENSKOMMELSE

"Vi bygger Nackas framtid" med

Öppenhet och mångfald

Vi har beslutat att arbeta mot uppsatta mål med nedanstående arbetsätt:

- Vårt samarbete präglas av öppenhet, tillit och respekt för varandras åsikter och olikheter
- Vi välkomnar alltid alla med en varm hand och ett öppet sinne
- Vi värnar för ett klimat där allas kompetens tillvaratas, oavsett roll och förväntan
- Vi tar fullt ansvar för de uppgifter vi har fått och tagit på oss
- Vi utmanar medvetet med engagemang och tydligt genomförande
- Vi skapar hållbara miljöer för välfärd och lärande

Vi är överens om att gemensamt bidra till att arbetssätten i vår strategiska partnering får den inriktning som beskrivs i partneringöverenskommelsen. Skeviks gård 7-8 december 2015.

Underskrifter Partneringöverenskommelse:

Taina Sunnarborg

Suzanne Lagerqvist

Peter Holm

Jessica Bergendahl

Magnus Sandqvist

Sven Staiger

Pierre Fällström

Anders Ahlén

P.O. Andersson

Sebastian Wangmo

Helena Rönnerberg

Jonny Gustavsson

Mattias Johansson

Eugene Teterin

Henrik Löfvenborg

Viktor Reutherborg

Ulrika Nyström

Robert Ervid

Ronia Shakir

Jörgen Mann

Inessa Iakimova

Lars Olsson