

Backa Röd

SLUTREDOVISNING

TOTALENTREPRENAD I PARTNERING ■ BOSTADSBOLAGET POSEIDON MED SKANSKA



- 80 renoverade lägenheter
- 60 nyproducerade lägenheter
- Projekt som infriade uppsatta mål

MILJONER SKÄL ATT VÄLJA PARTNERING

Området från MILJON- PROGRAMMET i ny skepnad

Backa Röd på Hisingen i Göteborg byggdes under miljonprogramstiden – totalt 1 600 lägenheter. Nu är området i en omfattande renoveringsfas.

Punkthusen som ligger mitt i Backa Röd är de senast renoverade husen och de sticker ut från mängden, inte bara genom en iögonfallande fasadfärg utan också för att de har blivit två våningar högre.

Sammanlagt är det sex punkthus i Backa Röd – ett av dem renoverades 2009 och övriga fem ingick i det projekt som den här skriften handlar om.

Hos Bostadsbolaget Poseidon, som äger husen, fanns en stor medvetenhet om att det är komplicerat att bygga på våningar till ett befintligt hus. För att säkerställa att alla val blev rätt söktes därför bred kompetens från många personer in i projektet i ett tidigt skede.

Dessutom fanns ett mål att bygga väsentligt mer energieffektiva hus.

Svaret på utmaningarna blev upphandling i partnering.

Våren 2013 startade produktionen, och under 2015 var alla fem punkthusen klara för inflyttning.

Lägenheternas standard har blivit högre, precis som husen i sig. Energiåtgången har blivit lägre – till och med kraftigt lägre eftersom den numera bara uppgår till en tredjedel av vad den tidigare var (jämförbart objekt är provhuset från 2009).

PARTNERING BIDROG TILL BRA RESULTAT

Projektkostnaden uppskattades från början till 214 miljoner kronor. Slutnotan hamnade omkring tio procent lägre. Med andra ord blev projektet många miljoner kronor billigare än vad Poseidon från början beräknade. Partneringuppgörelsen är en förklaring till att budgeten kunde hållas med god marginal.

De fem punkthusen innehöll 16 lägenheter vardera innan arbetet i området startade, majoriteten var 3-rumslägenheter. I dag är husen högre, fyra våningar med bostäder har blivit sex.

På de två översta våningarna har det byggts 1,5- och 2-rumslägenheter, sex stycken på varje plan.

De ursprungliga trerummarna finns kvar, med den förändringen att man tagit del av förrådsutrymme från en lägenhet på våningsplan 2-4 för att kunna installera hiss.

MÅNGA BLICKAR RIKTADES MOT BACKA

Arbetet att omvandla de gamla bostadshusen till lägenberghus har följts med stort intresse inom branschen.

Under åren har 200 studiebesök genomförts vid Katjas Gata 119, det första huset som byggdes om.

I den här slutredovisningen berättar ett antal nyckelaktörer om sina erfarenheter från Backa Röd-projektet.



Backa Röd från ovan. Totalt byggdes 1 600 lägenheter här under åren 1969-1971. Upprustningen började 2003. I dag har

HÖGRE STANDARD OCH

Cathrine Gerle är projektchef på Bostads AB Poseidon. För henne var det givet att Backa Röd-projektet skulle handla om lågenberghus.

Det är ingen tillfällighet att renoveringen i Backa Röd är gjord utifrån energisparande åtgärder. Riksdagen har angett energimålen för framtiden:

- 20 procent lägre energiförbrukning till år 2020.
- 50 procent lägre energiförbrukning till år 2030.

Jämförelsesiffrorna är från 1995.

När Poseidon genomförde pilotprojektet på Katjas Gata 119 handlade det huvudsakligen om att höja kunskapsnivån kring energirenovering och vilka tekniska, ekonomiska och boendespekter som det medförde.

PÅBYGGNAD GAV LÖNSAMHET

– Slutsatserna var att energiförbrukningen gick ned från 180 kwh per kvadratmeter (Atemp) till 60 kwh, att de boende fick betydligt bättre inomhuskli-



Cathrine Gerle, projektchef Poseidon.



” Tack vare att vi fick fler lägenheter att fördela de gemensamma kostnaderna på lyckades vi skapa lönsamhet i projektet.

CATHRINE GERLE
– projektchef Poseidon

man renoverat ungefär hälften av lägenheterna och om tio år beräknas hela området vara klart. Huset märkt P1 är provhuset, som behållit sina ursprungliga fyra våningsplan.

lägre energikostnad

mat med eliminerat kallras, minskat drag och bättre luftkvalitet. Även tekniskt har de valda lösningarna visat sig bra och robusta. Men lönsamheten gick inte ihop, berättar Cathrine Gerle.

Men det gick att skapa ekonomisk bärkraft i Backa Röd-projektet. De resterande fem punkthusen inte bara energirenoverades till nybyggnadsstandard utan blev också två våningsplan högre.

– Tack vare att vi fick fler lägenheter att fördela de gemensamma kostnaderna på lyckades vi skapa lönsamhet i projektet, säger Cathrine Gerle.

PARTNERING GAV STÖRRE KOMPETENS

Första inflyttning i de nyrenoverade lägenheterna var i september 2014. Slutbesiktning och inflyttning i det femte punkthuset gjordes i juni 2015.

” Som ledare för Skanska känns det bra att vi har beställare som Poseidon som tar steget att välja partnering.

EVA TORBERGER
– distriktschef Skanska

– Det var en smidig produktion för att vara mitt i ett bostadsområde. Vi har haft väldigt få klagomål under byggtiden, berättar Cathrine Gerle.

När Cathrine Gerle ser tillbaka på projektiden går hon igenom fas för fas. Hon berättar om den strukturerade kunskaps- och erfarenhetsplan som togs fram tillsammans redan från start, med inplanerade studiebesök och kontinuerliga erfarenhetsmöten i projektens olika skeden. Allt för att arbeta med ständiga förbättringar och dra nytta av upprepningseffekten. Att upphandlingen genomfördes i partnering var fullt logiskt.

– Påbyggnad är inte alltid så lätt, förklarar Cathrine Gerle. Och huvudargumentet till partnering var att ta del av allas kompetens redan från ett tidigt skede, inte bara toalentreprenören utan även alla strategiska underentreprenörer, för att på så sätt tillsammans ta fram de allra bästa och mest kostnadseffektiva lösningarna.

Byggdes med känsla och gemensamma mål

Partnering är en **strukturerad samverkansform** som ständigt växer. Det baseras på öppenhet och förtroende, och tanken är att alla aktörer får komma in tidigt i projektet, vilket gör allas **erfarenheter och kompetenser** till nytta på ett annat sätt än vid traditionella entreprenader.

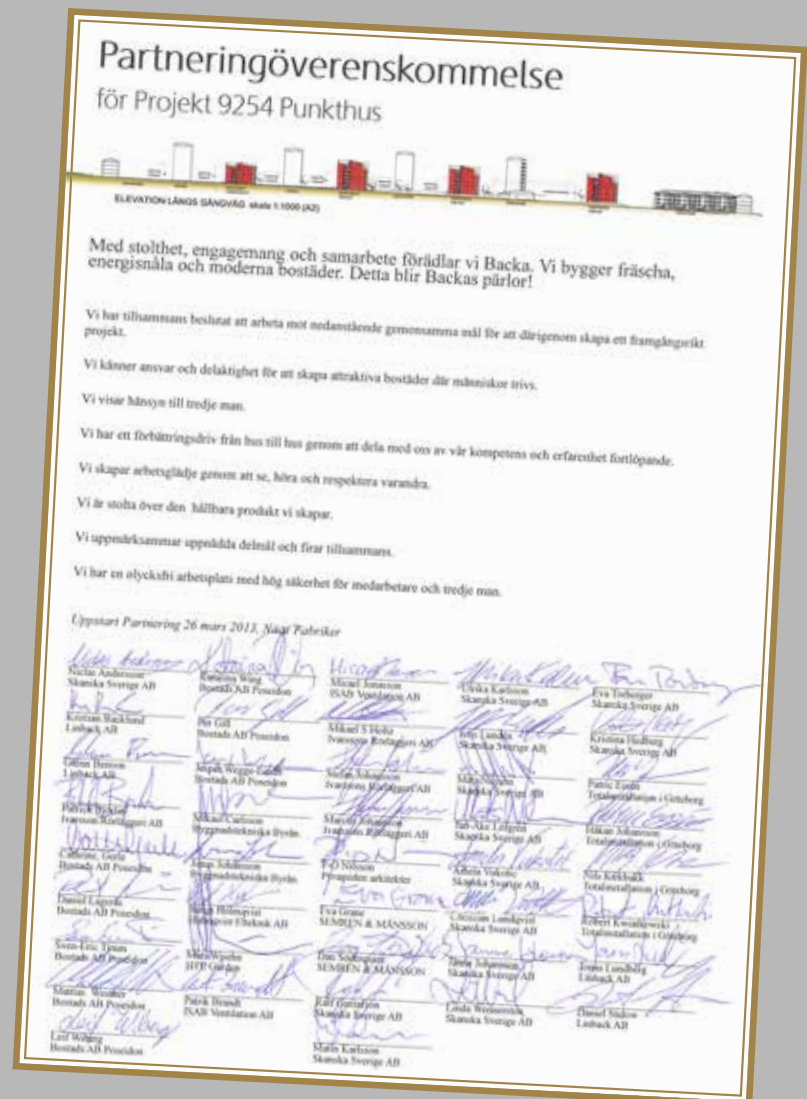
I partneringprojekt läggs tonvikt på att teamkänslan, och det inleds med ett startworkshop där byggherren, konsulter, entreprenörer och andra nyckelaktörer gemensamt formulerar projektets mål och vilket förhållningssätt man ska ha i projektet.

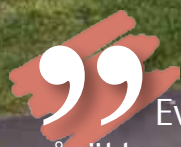
Här är partneringsöverenskommelsen man enades om i Backa Röd-projektet:

Med stolthet, engagemang och samarbete förädlar vi Backa. Vi bygger fräscha, energisnåla och moderna bostäder. Detat blir Backas pärlor!

Vi har tillsammans beslutat att arbeta mot nedanstående gemensamma mål för att därigenom skapa ett framgångsrikt projekt.

- Vi känner ansvar och delaktighet för att skapa attraktiva bostäder där människor trivs.
- Vi visar hänsyn till tredje man.
- Vi har ett förbättringsdriv från hus till hus genom att dela med oss av vår kompetens och erfarenhet fortlöpande.
- Vi skapar arbetsglädje genom att se, höra och respektera varandra.
- Vi är stolta över den hållbara produkt vi skapar.
- Vi uppmärksammar uppnådda delmål och firar tillsammans.
- Vi har en olycksfri arbetsplats med hög säkerhet för medarbetare och för tredje man.





Eva Torbergers förmåga att se såväl kund- som medarbetarrelationer från en positiv vinkel innebär att hon skapar ett stort förtroende kring sig, både som människa och chef.

UR JURYNS MOTIVERING TILL UTNÄMNNANDET
AV EVA TORBERGER SOM ÅRETS BYGGCHEF

Årets byggchef pratar sig varm om **PARTNERING**

Det var Skanska som vann upphandlingen om Backa Röd-projektet. Arbetet med att formulera ett anbud gjordes med noggrannhet och precision.

– När vi såg komplexiteten i förfrågan från Poseidon kändes det som ett utmanande och spännande uppdrag för oss. I vår organisation har vi kompetens att lösa just den sortens utmaningar, säger Eva Torberger, distriktschef på Skanska i Göteborg.

Det fanns flera problemställningar att ta hänsyn till. Först handlade det om att få ekonomisk bärighet i Backa Röd-projektet.

Kraven på energieffektiva hus och att projektet skulle genomföras mitt i ett bostadsområde med den säkerhet som krävs gentemot tredje man var andra problemställningar att hitta lösningar till.

– Vi tog fram en lång lista med punkter som var olösta i anbudsskedet, och det var stimulerande att hitta lösningar till dem. Jag vill ge en eloge till Poseidon som publicerade en förfrågan som gav inspiration och som så tydligt passar vårt sätt att arbeta i partnering, säger Eva Torberger och fortsätter:

– Det handlade om kreativitet i ett projekt där vi fick möjlighet att hjälpa till framför allt genom arbetslaget vi föreslog i anbudsförfarandet men också med den kompetens vi besitter genom de stödresurser som finns i hela vår organisation.

FÖRDEL ATT BLI INVOLVERAD TIDIGT

Hon lyfter fram vikten av att komma in tidigt i projekt av den här typen, precis som det blev i Backa Röd.

– När vi kommer in tidigt och bygger laget tillsammans med andra nyckelaktörer får vi de

bästa möjligheter att göra rätt val av material och välja arbetsmetoder som bidrar till att säkerställa målen beställaren vill uppnå för såväl kvalitet som för ekonomi och tid. Därför är jag glad att vi fick förtroendet i Backa Röd, och som ledare för Skanska känns det bra att vi har beställare som Poseidon som tar steget att välja partnering där vi jobbar med lösningar för projektets bästa.

Det är den skapande och kreativa delen som tilltalar Eva Torberger. Hon gillar att styra och planera och säger att ledarskapet hela tiden är centralt. Och

självklart har hon en bild av vad som är bra ledarskap:

– Man ska vara tydlig, måste våga vara chef. Det handlar om involvering, delaktighet och lyhördhet. För mig är det att se människan jag jobbar med. Sedan är det klart att en ledare ska ställa krav, och jag förväntar mig att folk lever upp till de förväntningar som finns. Kan man kombinera det med att också vara medmänniska är man en bra chef.

BYGGER LEDARSKAPET PÅ PARTNERING

Eva Torberger har kvitto på den egna kapaciteten. När organisationen Byggchefen och tidningen Byggvärlden utsåg henne till årets byggchef i april 2015 skrev man i motiveringen bland annat: "Hennes största styrka som ledare är att hon alltid tycks få sina medarbetare med sig och skapar därigenom en äkta och hållbar teamkänsla...".

– Jag vill att min grupp ska känna stor stolthet och att vi skapar kundvärde inte minst rent ekonomiskt.

– Långsiktighet är bättre än lönsamhet. Jag gillar team, ärlighet, öppenhet och involvering. Det är mitt ledarskap och det är så himla mycket partnering, säger hon.



...en ledare ska ställa krav, och jag förväntar mig att folk lever upp till de förväntningar som finns.

EVA TORBERGER
– distriktschef Skanska



” Jag gillar tänket att det inte bara är Skanska utan att också underentreprenörer varit upphandlade i partnering.

JENS LUNDÉN
– produktionschef Skanska



Så här såg punkthuset ut innan Backa Röd-projektet påbörjades – på sidan till höger är resultatet av arbetet.

Komplex utmaning att bygga ihop **GAMMALT & NYTT**

Att förnya och bygga på fem punkthus låter kanske som ett rutin-jobb för erfarna entreprenörer, men fullt så enkelt är det inte.

När produktionschefen Jens Lundén kom till Backa Röd gjorde området inte riktigt själ för namnet. Då var husen grå. Men det är inte enbart en ny kulör som satt färg på omgivningen. De fem punkthuset har förändrats på fler sätt. När arbetet avslutades var husen tre våningar högre (två bostadsplan och en våning med fläktrum) och varje hus innehöll tolv lägenheter mer än i utgångsläget.

Totalt växte Backa Röd med 60 lägenheter.

– Byggprocessen var komplicerad. Det var mycket att klura på kring övergången mellan den gamla och nya delen i husen för att få det så lufttätt som möjligt, berättar Jens Lundén.

Projektet hade stort fokus på energibesparande åtgärder.

– Vi har lagt tjugo centimeter tilläggsisolering på fasaderna, bytt ut alla fönster, tilläggsisolerat grund, socklar och vind. All el, ventilation och rördragnin är också ny. Ja, det var bara betongstommen kvar av de gamla husen när vi började bygga upp det igen. Och även om det från början fanns en del osäkerhet kring påbyggnaden blev resultatet bra, fortsätter han.

MÅNGA DETALJER ATT TA HÄNSYN TILL

När punkthuset byggdes om installerades samtidigt hiss i husen.

– Det är många krav att ta hänsyn till, säger Jens Lundén.

Han pratar om lufttätethet, brand- och ljudkrav.

– I ett sånt här bygge blir det många sidodragningar i installationerna, och det vill till att ha koll på allt. Det krävs inte mycket för att till exempel önskat ljud ska ledas genom huset, säger han.

SAMMANHÅLLNING GAV SMIDIG PRODUKTION

Att Backa Röd genomförts i partnering ser Jens Lundén som en bidragande faktor till att projektet blev lyckat.

– Vi löste problemen tillsammans. Jag gillar tänket att det inte bara handlade om Skanska utan också att underentreprenörer varit med. De har deltagit i möten precis som oss andra, fått information om löpande planering och det medförde att vi jobbade bra tillsammans.

Han pratar om högt i tak, och tänker då inte i första hand på det fysiska utrymmet som uppstod när byggnadsställningarna byggdes 13 meter över de fyra våningar höga husen som man byggde till.

– Alla har fått komma till tals på möten varje vecka.

Och glömde man någon gång att gå igenom planeringen från någon enskild medarbetare påpekades det snabbt, så vi har verkligen varit lyhörda och fått med hela gruppen. Sedan tror jag också att det påverkar arbetsklimatet att vi haft aktiviteter tillsammans utanför själva bygget. Det har gjort att vi blivit en bättre grupp, säger han.



Jens Lundén, produktionschef Skanska.



”

Jag vill bara framföra hur imponerande punkthusprojektet i Backa är skött! Du och gänget i Backa har ett fantastiskt stukturerat arbetssätt med noggranna inköp, stenhård tidsplanering på individnivå, ett kontinuerligt erfarenhets- och förbättringsarbete och ett gott och öppet arbets-klimat. Vilken sammanhållning och vi-känsla!

CATHRINE GERLE, PROJEKTCHEF HOS BESTÄLLAREN POSEIDON,
I ETT MAIL TILL SKANSKAS PRODUKTIONSCHEF JENS LUNDÉN.



Ljust i hallen och öppet hela vägen till köket.



Välutrustat kök.



Breda fönsterbrädor efter att fönstret



”Jag tror nästan att tanken var att punkthusen skulle bli sex våningar från början, för tittar man på siluetten i området nu ser det helt naturligt ut.

EVA GRAHNE
– arkitekt, Semrén & Månsson



en monterats utanpå gamla fasaden. Rymligt vardagsrum.



Helkaklat duschrum.

ARKITEKTEN formade med höjd, färg och vackra linjer

Eva Grane på arkitektbyrån Semrén & Månsson i Göteborg har varit inblandad i olika projekt i Backa sedan 1999. Hon tycker att området hela tiden utvecklas positivt.

– Identitet och orienterbarhet är ledord vi använt från början, säger hon om Backa Röd-projektet.

När Eva Grane berättar om Backa Röd lyfter hon fram husen, gårdarna, naturen och läget – saker som hon tycker utmärker området.

– Det första vi gjorde vara att åka ut och på plats identifiera olika stråk. Sedan återvände vi till skissbordet, delade upp området i tre delar och stråken som förband dem blev som sammanhållande byggtor. Sedan ville vi ha in verksamhet som också lyste upp stråken på kvällstid, som till exempel tvättstugor, berättar Eva Grane.

Tidigare har man ritat om ett höghus till studentbostäder, placerat in både pub och gym i området. 2007 nominerades arbetet i den norra delen av Backa Röd till Årets ljuspris för att ha bidragit till att skapa en ny upplevelse och ett säkrare, vackrare och vänligare Hisingen.

I de nu renoverade punkthusen har arbetet varit enkelt, i alla fall i den del av husen som är renoverad.

– Det var fin planlösning redan från början och vi behövde inte göra så mycket med den. Men vi tittade djupare på andra detaljer. Husen är symmetriska, bortsett från entrédörren fanns det egentligen ingenting som visade vad som var framsida eller baksida på husen. Taken var speciella och när vi byggde på några våningar ville vi behålla den prägeln. Samtidigt ville vi inte få många uppdelade taktytor med räta vinklar över balkongerna, och det var så den S-formade linjen i taken kom fram. Det är ett arbete vi kanske aldrig fått igenom om detta inte varit ett partneringsprojekt, säger Eva Grane.

LISTIG LÖSNING STÄLLDE TILL PROBLEM

En detalj som inte löste sig så som arkitekten önskade är gränssnittet mellan den gamla huskroppen och de påbyggda våningarna.

– Jag hade gärna sett att det aldrig kommit upp någon skarv på fasaden mellan fjärde och femte våningen. Jag ville att det aldrig skulle synas att våningarna var påbyggda, och i mina ögon är den en tydlig markering, säger Eva Grane.

Anledning till att skarven finns där är för att säkra att ytskiktet – den putsade fasaden – kan ventileras. Det prövades många vägar att undvika skarven, men Skanskas tekniker ville ha en extra säker detaljlösning.

NATURLIGT MED PÅBYGGNAD

Att punkthusen nu är sex våningar – ja, till och med sju om man räknar med flåkrummet som finns på taket – ser Eva Grane som väldigt naturligt.

– Tittar man i området så finns höghusen med nio våningar, nästa steg var ner till tre- och fyrvåningshus. Men jag tror nästan att tanken var att punkthusen skulle bli sex våningar från början, för tittar man på

” Vi vill ha en dialog med de boende om hur renoveringen ska gå till och vi vill renovera området i olika stil.

MARIE WERNER
– distriktschef Poseidon

siluetten i området nu så ser det helt naturligt ut. Det var också en anledning till att jag inte ville att vi skulle synliggöra var påbyggnaden i husen finns genom en skarv, säger hon.

Eva Grane är positiv till att projektet genomförts i partnering.

– Det blev väldigt bra, och det var kul att jobba ihop med entreprenörerna. Jag har pekat på vad som var viktigt för gestaltningen och vad som inte var lika viktigt, sedan har vi diskuterat oss fram till de bästa lösningarna. Man kände sig upprymd efter projekteringsmötena för att alla kompetenser fanns med. Vi tog ett gemensamt ansvar för projektet och slapp gå in i återvändsgränder under arbetets gång.

TREVLIG STÄMNING UTAN PRESTIGE

Hon berättar hur ett besök på byggarbetsplatsen kunde överraska henne när en snickare plötsligt ropade ”Hej, Eva... var det så här du menade?” och visade upp hur resultatet av en diskussion från ett tidigare möte.

– Det var en härlig feedback och ett exempel på att man bryr sig om vad man gör i ett partneringsprojekt, säger Eva och tillägger:

– I traditionella projekt är det en hierarkisk miljö, men i partnering finns det ingen som pekar och ingen prestige i vem som ska bestämma lösningen. Här diskuteras den bästa lösningen fram, och då blir det en trevlig stämning i hela projektet.



Byggprocess i flera steg: Arbetslaget svetsades samman genom aktiviteter som bland annat fotboll och curling, huskropparna byggdes in i väderskyddade ställningar och sedan startade uppbyggnaden av det nya Backa Röd. Byggnadsställningarna kostade mycket pengar, men bidrog till att arbetet kunde genomföras utan störningar.



Byggde laget, & BACKA RÖD ställningen

– Redan när vi såg förfrågan ställde vi frågan "hur organiserar vi oss för att vinna och bygga detta?". Vi satte igång processen med att kontakta personer som var aktuella för projektet med en gång, och i det här fallet var det lyckosamt för vi fick ihop ett arbetslag som flera år tidigare varit med i ett liknande projekt i området.

Det berättar Skanskas projektchef Ralf Gustafson.

Hos Skanska var processen kring Backa Röd redan igång när beskedet kom att de vunnit upphandlingen.

– När vi kom till startmötet med Poseidon hade vi en rad förslag att presentera. Dessutom tror jag att det var positivt att vi kunde erbjuda samma arbetslag som tidigare arbetat i området, berättar Ralf Gustafson.

Det var en tillfällighet att samma arbetslag fanns tillgängligt också för det här projektet, men det var inte svårt att organisera arbetslaget.

– Det här blev ett win/win-projekt. Det blev intjäningseffekter av att vi hade fem likadana hus och att samma arbetslag kunde komma tillbaka, säger Ralf.

BYGGNADSSTÄLLNING I MILJONKLASS

I en startworkshop fick nyckelaktörer mer information om projektet och målen precisades.

– Det satte igång en kreativ process hos alla inblandade, säger Ralf Gustafson.

Första steget i att bygga om och till de fem punkthusen var att riva ur huskropparna och bygga en ställning runt det skal som blev kvar. Ställningen byggdes tre våningar högre, eftersom huset skulle byggas på med två bostadsvåningar och en tredje med fläkttrum. Ovanpå alltihop sattes ett skjutbart tak. Den här ställningen blev en nyckel till varför projektet kan sammanfattas som lyckat.

– Det kostade ungefär en miljon kronor per hus att täcka allting men det är pengar vi fått tillbaka genom effektivt och produktivt arbete. Vi slapp stillestånd, och vi kunde jobba alla dagar och alla tider på dagen oavsett väder, säger Ralf Gustafson.

ENGAGEMANG SOM VISAR VÄGEN

Annat som bidragit till att Backa Röd-projektet blev bra är engagemanget. Det får man mycket på köpet när fick man jobbar i partnerning, eftersom det också prioriteras att svetsa samman arbetslaget. Under Backa Röd-projektet genomfördes till exempel grilldagar, fotboll, curling och andra aktiviteter utanför arbetsplatsen av deltagarna själva.

Engagemanget från Poseidon lyfts också fram som en bidragande förklaring till resultatet.

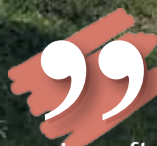
– Det krävs att alla är engagerade för att det ska bli bra i partnerning. I vissa andra sammanhang kan vi få vara den som drar allting själva för att beställaren inte har resurser att bidra med, men så har det inte varit i detta fallet. Poseidon har verkligen engagerat sig, men det är fler som bidragit i arbetet, alla underentreprenörer och även folk från vår egen organisation, säger Ralf och fortsätter:

– Partnering passar både mig och vår organisation, Tillsammans med kunder och underentreprenörer har vi nu flera lyckade projekt bakom oss och det gör mig både stolt och glad.



” Det kostade en miljon per hus att täcka allting men det är pengar vi fått igen för att vi sluppit stillestånd.

RALF GUSTAFSON
– projektchef Skanska



Partnering passar vår organisation.
Tillsammans med kunder och UE har
vi nu flera lyckade projekt bakom oss.

RALF GUSTAFSON
– projektchef Skanska



Jan Johansson och Christian Lundqvist utanför ett av punkthusen i Backa Röd.

Skyddsombudet lovordar arbetsklimatet

När Jan Johansson och Christian Lundqvist kom till Backa Röd första gången var punkthusen fyra våningar höga. Fasaden var i dansk sjösten och husen skiljde sig inte alls från området i övrigt. Resultatet av två års arbete är påtagligt. Det är inte utan att man förstår Poseidons reklam om Backa Röds Pärlor.

Jan Johansson och Christian Lundqvist är snickare och tillhör Skanskas byggteam. Jan är dessutom skyddsombud medan Christian, eller Lunkan som alla hans kollegor säger, är lagbas. De är nöjda med resultatet och tycker att arbetet i Backa Röd fungerat bra.

– Husen blåstes ut fullständigt, det var bara en stomme med bärande väggar kvar när vi började bygga upp dem igen, berättar Lunkan.

Rivningsarbetet köptes in från externt håll, utom just i det första huset. Vid det tillfället hade Skanska kapacitet över och rev själva.

SKILLNAD PÅ RITNING OCH VERKLIGHET

Det brukar sägas att ju mer komplexa projekten är desto mer lämpliga är de att genomföra i partnering, och det passar in på Backa Röd. Det tycker i alla fall Jan Johansson och Christian Lundqvist.

– Det är klart att vi hade ritningar att gå efter men vissa saker blir ändå överraskningar. Det ser enkelt ut på pappret, men sedan ska det lösas på plats också och då är det inte alltid att detaljerna stämmer, säger Lunkan och fyller i:

– Vi hittade en del bättre lösningar på vägen. I första huset tog det längre tid att hitta alla lösningar än vad det gjorde i det femte. Fördelen med kedje-produktion är ju att man tar med sig lösningar på vägen.

Att arbetet haft olika faser blir tydligt när de påpekar att det varit sysselsättning i fyra hus samtidigt.

Medan man rev ett hus hade man kommit till påbyggnaden i det andra, fasaden i det tredje och inredningen i det fjärde.

MINIMERADE TRAFIKEN FÖR SÄKERHETS SKULL

Arbetsmetoden var strukturerad och hela tiden var säkerheten i åtanke i projektet. Varje punkthus inhägnades för sig och det byggdes provisoriska vägar för att boende skulle kunna ta sig fram smidigt i området, många av vägarna till och med asfalterades för att öka tillgängligheten. Säkerheten gentemot tredje man kostade mycket pengar men det ses förstås som väl investerade satsningar.

– Det är lite speciellt att bygga mitt i ett bostadsområde, men vi hade stor yta att arbeta runt husen. När det kom material tog vi hand om det med en gång och ofta lossade vi till och med lastbilar ute vid vägen för att inte få för mycket fordon härinne. Vi hade också möjlighet att diskutera säkerhet varje vecka vid genomgångar. Jag tycker att det fungerat bra. Vi lyfte hela tiden blicken för att upptäcka eventuella faror, säger Jan Johansson.

MYCKET VÄSEN – LITE GNÄLL

När Jan Johansson och Christian Lundqvist funderar över de två årens arbete är de fulla av beundran över hur de boende i området accepterat allt stök.

– Vi väsnas ändå en del från klockan sju på morgonen... men det var inte mycket gnäll. Jag tror att alla är positiva till att det görs något i området.

De tycker att arbetet med Backa Röd fungerat väl.

– När det är upphandlat i partnering får alla UE plats i organisationen. Det spelar ingen roll om det varit en snickare eller rörläggare – man har hjälpt varandra och då blir det en bra stämning på arbetsplatsen, säger Lunkan.

– Och är det en bra stämning på arbetsplatsen blir den också säkrare, för då tar alla större hänsyn, tillägger Jan.



I första huset tog det längre tid att hitta lösningar än vad det gjorde i det femte. Fördelen med kedje-produktion är ju att man tar med sig lösningar på vägen.

CHRISTIAN LUNDQVIST
– lagbas Skanska



” Det är en fördel när man inte bara ser till sitt eget utan är öppen med sina tankar och bidrar med kompetens.

ULRIKA KARLSSON
– inköpsansvarig Skanska

UE blev inbjudna i tidigt skede

Att välja partnering som arbetsform gav ovärderlig kompetens när Backa Röd omgestaltades. Det kan Ulrika Karlsson, inköpsansvarig för projektet, bekräfta.

– När vi får med underentreprenörer tidigt i projekten skapar det förutsättningar för bra resultat, säger hon.

I Backa Röd var samarbetet mellan beställare, entreprenörer och underentreprenörer ett exempel på partnering när det fungerar som bäst.

– Vi fick ihop en stark organisation där alla såg till projektets bästa. Det är en fördel att inte bara se till sitt eget utan att vara öppen med sina tankar och bidra med kompetens för att hitta de lösningar som projektet tjänar på, säger Ulrika Karlsson.

– Min känsla är att man känner sig utvald när man är med i ett partneringprojekt. Då kommer man in med energi i projektet och det skapar förutsättningar för att samarbetet blir bra.

Kontinuerliga enkäter under projekttiden understryker att det varit ett bra samarbetsklimat.

Ulrika Karlsson påpekar att det inte är ovanligt att välja lösningar som gynnar projektet mer än egna intressen. På kort sikt kan det innebära ökade kostnader för en enskild entreprenör, fast i ett längre perspektiv är det en vinst för alla inblandade.

– När alla tar ett gemensamt ansvar för totalekonomin blir resultatet såklart bättre. Men att alla har förståelse för varandra i ett projekt skapar också mycket bättre stämning. Den smidigheten är också en vinst för alla inblandade, säger Ulrika.

TYDLIG LEDNING

Backa Röd blev första projektet där elfirman Linback kom kontakt med partnering.

– Jag blev positivt överraskad. Framför allt av ledningen för projektet och att beställaren var så engagerad, säger Kristian Backlund hos underentreprenören.

För Linbacks medarbetare var många ansikten på byggarbetsplatsen välbekanta. De hade tidigare jobbat i team med samma arbetslag från Skanska, och även om det redan då var ett bra samarbete blev

det ännu tydligare nu när projektet genomfördes i partnering.

– Känslan är att det blev bättre när andra underentreprenörer också var med i projektet på samma



Partnering ger LÅNGSIKTIG trygghet i en tuff bransch

I Backa Röd-projektet upphandlades även underentreprenörerna i partnering. Det tycker Mats Wiséhn, anläggningschef på HTE Garden i Torslanda, är bra. Han säger:

– För oss är det inte viktigt att tjäna mycket pengar men det är viktigt att tjäna pengar, lite och stabilt. Det går bra i partnering.

Det är minskade risker och mer långsiktigt tänkande som är grunden i hur Mats Wiséhn ser på företagets fördelar i partneringuppbyggnaden. Men att det är bra för HTE Garden innebär inte att det behöver vara dåligt för någon annan.

– Vi tror att partnering gynnar alla parter. Det är lätt att hamna i diket på alla möjliga former av avtal, men man gynnar friheten och att hitta nya lösningar med partnering. Branschen behöver utvecklas, och här får många ett större ansvarstagande, säger han.

HTE Garden har haft uppdrag för Skanska i stort sett under hela 2000-talet. Och det långsiktiga planerandet blir hela tiden viktigare.

– Det är tuff konkurrens just nu. Marknaden är

stor men branschen har vuxit och det finns i dag en kapacitet som nästan är större än behovet, tycker Mats Wiséhn.

VILL KONKURRERA MED LÅNG GARANTITID

Han utvecklar tankarna om ett större ansvarstagande, och säger att HTE Garden redan tagit ett steg i den riktningen när man erbjuder tio års garanti på sina uppdrag under förutsättning att man också får uppdraget att sköta dem under den perioden.

– Vi behöver lära oss av vad vi gör. Därför är det här utvecklande för oss också, säger Mats Wiséhn.

Under Backa Röd-projektet uppstod aldrig några stora överraskningar i markarbetet. Däremot

gjorde det enkelt för underentreprenör

villkor. Alla hade mer förståelse. Normalt sett ska alla fram och ofta samtidigt, men nu visades respekt och vi fokuserade på att hjälpa varandra, förklarar Kristian Backlund.

Han var själv engagerad under projekteringsfasen, men överlät rollen i projektgruppen till en ledande montör under arbetets gång.

Kristian Backlund blev så positivt inställd till partnering att han inte kommer tveka att gå in i ett nytt projekt när tillfälle ges, och när han ombeds plocka fram saker som var starkt bidragande till

att Backa Röd-projektet blev lyckat kommer svaret snabbt:

- Ledningen var tydlig, beställaren hade en projektledare (Cathrine Gerle) som var oerhört engagerad och deltagande, det genomfördes event utanför arbetet som byggde ihop arbetsteamet, och Linda Wennersten hos Skanska som partingledare. Hon lämnade ut enkäter under projektet för att fånga upp hur vi låg till. Det var roligt att se resultatet, för den dokumenteringen är jag inte van vid sedan tidigare, säger han.

” Normalt sett ska alla fram och ofta samtidigt, men nu visades respekt och vi fokuserade på att hjälpa varandra. **KRISTIAN BACKLUND**
– underentreprenör

uppkom flera gånger tillägg av uppdrag för HTE Garden..

- Vi hittade enkla sätt att hantera problemen, det var så vi löste det, säger Mats Wisén.

HÖGRE ENGAGEMANG I PARTNERING

Och partnering är någonting som kommer fortsätta driva byggbranschen framåt. Det tror i alla fall Mats Wisén.

- Den samlade kompetensen, flexibilitet och den lösningsorienterade organisationen – det är vad partnering handlar om. Engagemanget höjs, man bryr sig mer och släpper inte iväg eller installerar något som man inte tror på, säger han.



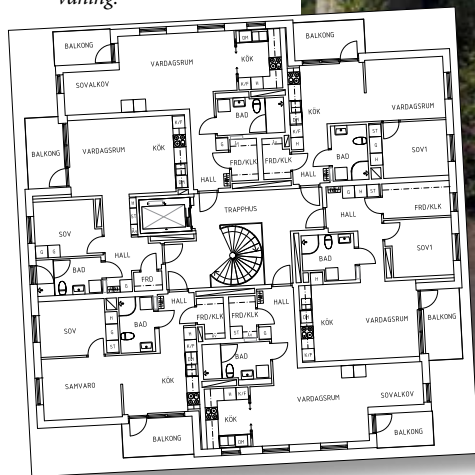
” Det är lätt att hamna i diket på alla möjliga former av avtal, men partnering gynnar friheten och att hitta nya lösningar. **MATS WISÉN**
– underentreprenör

DYRARE OCH MER ATTRAKTIVT

Det blev dyrare att bo i de nyrenoverade lägenheterna. Hyran var från början ungefär 5 300 för en trerummare och blev mellan 2 000 och 3 000 kronor dyrare beroende på var i husen lägenheterna ligger. Inom Poseidon fanns en oro att lägenheterna inte skulle bli uthyrda, men nu står 800 i kö varje gång en lägenhet ska hyras ut...

Planskissen nedan:

Var och ett av de två översta våningsplanen innehåller sex lägenheter. I resten av huset finns det fyra lägenheter på varje våning.



Marie Werner, Poseidons distriktschef i Backa Röd, vid ingången till Vårdens Park. Parken är 8 000 kvadratmeter stor och innehåller bland annat 13 000 perenner.

Framtiden är här – nu gör hyresgästerna **KARRIÄR** i området

Marie Werner har jobbat för Poseidon i Backa sedan 2001. Först som projektchef i området och numera som distriktschef. För henne har upprustningen av Backa Röd ett stort signalvärde.

Backa Röd byggdes under miljonprogrammet 1969 till 1971. Sammanlagt 1 600 lägenheter bara i det här området – utslaget på byggtiden var det mer än två lägenheter som färdigställdes varje arbetsdag.

– Vi hade kunnat renovera det på två år också men hur hade det sett ut då? Allt hade sett likadant ut... och vart hade människorna tagit vägen? Nu har vi renoverat hälften av lägenheterna här, och det kommer ta minst tio år till innan vi är klara med allihop. Men vi vill ha en dialog med de boende om hur renoveringen ska gå till och vi vill renovera det i olika stilar, berättar Marie Werner.

HAR BYGGT UPP ETT NYTT RYKTE

Att området haft ett skamfilat rykte är ingenting som Poseidon försöker gömma undan. Istället för man gärna en dialog kring hur Backa Röd blivit ett attraktivt bostadsområde.

– Framför allt har vi pratat med hyresgästerna. Tidigare genomförde vi projekt med ungdomar i området, och nu har vi satt fokus på mammorna, förklarar Marie.

”Från otrugg till tryggt område” är arbetsnamnet för projektet. Effekten har inte låtit vänta på sig – nu är Backa Röd attraktivt.

– Gissa hur många sökande vi har på varje lägenhet som blir ledig... 800.

BARA TRE HYRESGÄSTER LÄMNADE OMRÅDET

När de fem punkthusen skulle renoveras blev alla 80 hyresgäster evakuerade, med möjlighet att välja ersättningslägenhet ur Poseidons lediga bestånd i hela Göteborg och med löfte att flytta tillbaka till sin lägenhet igen när den var renoverad.

– 77 av hyresgästerna finns kvar i området. Bara tre har valt att bosätta sig någon annanstans i Göteborg. Fyra av hyresgästerna har flyttat tillbaka till en nyrenoverad lägenhet och resten finns kvar i ersättningslägenheter i området. De som bytt inom området har helt enkelt bott in sig så att de inte vill flytta igen. De tycker att det fungerar bra med nya grannar och att läget är så bra att det inte finns anledning att packa sina grejer i flyttlådor igen, säger Marie Werner.

Parallellt med fortsatt upprustning av Backa Röd kommer det också byggas en hel del nya bostäder i området. Bland annat kommer marken utmed Litteraturgatan bebyggas med både hyres- och bostadsrätter. Någonstans mellan 500 och 700 nya lägenheter säger planen.

”Nu har vi renoverat hälften av lägenheterna, och det kommer ta minst tio år till innan vi är klara med allihop. Vi vill ha en dialog med de boende och renovera området i olika stilar.

MARIE WERNER
– distriktschef Poseidon

Dessutom ska det byggas marklägenheter där det i dag är parkeringsfält utmed Wadköpingsgatan. Det blir ett slags radhus som hyresrätt med parkeringsplats utanför dörren och egen uteplats. Byggstart för dessa beräknas under 2016.

– Det här är ett bra sätt att visa att det går att göra bostadskarriär i sitt område, säger Marie Werner.



Skanska lämnade enkäter under projektet för att fånga upp hur vi låg till. Det var roligt att se resultatet, för den dokumenteringen är jag inte van vid tidigare.

KRISTIAN BACKLUND
– underentreprenör



Linda Wennersten ledde debatten och fördelade ordet under en kunddag vid Backa Röd.

Projekt att hämta mycket **KUNSKAP** från

Linda Wennersten håller många bollar i luften samtidigt. Hon är partneringledare hos Skanska, och samtidigt som hon sammanfattar Backa Röd är åtta nya projekt igång.

Backa Röd var Linda Wennerstens första uppdrag som partneringledare. Därför fanns såklart ett mått av nervositet när projektet startade, men i efterhand konstaterar hon att allting fungerat bra.

– Det har varit lärorikt, och ett bra första uppdrag för mig. Vi hade en stark organisation med en erfaren projektledare i Jens Lundén och en tydlig och kunnig beställare i Cathrine Gerle hos Poseidon. Det är många bitar som blivit enkla för mig tack vare det, säger Linda Wennersten.

Det är inte enbart Jens och Cathrine som lyfts fram när Linda Wennersten pekar på framgångsfaktorer i Backa Röd-projektet. Hon trycker på gruppens gemensamma arbete.

– Erfarenheten hos Jens och Cathrine är viktig, men det räcker inte för att projektet ska lyckas. Jag vill säga att det är ledarskap som skapat ett framgångsrikt lag. Ledarna kan entusiasmera teamet, och när det smittar av sig till alla i projektet så blir arbetet mycket enklare. Det är teamet som helhet som är främsta förklaringen till att det fungerat så bra, säger Linda.

VÄNTAD EFFEKT ÖVER TID

Det finns förstås också andra saker som haft betydelse för att Backa Röd blev ett bra exempel på partneringsprojekt.

– Ska man gå på mer hårda parametrar kan man säga att arbetet blivit bättre och bättre ju längre vi hållit på. Men det ska bli mer effektivt under projektets gång när man bygger fem likadana hus, märkligt vore annars. Det är ju det partnering handlar om.

När Linda Wennersten går igenom tankarna från Backa Röd-projektet återkommer hon ofta till att det varit en bra lärotid på det personliga planet.

Hon är noggrann med att lyfta fram fördelarna med teamwork, och när hon pratar om helheten räknar hon också med underentreprenörerna som också upphandlades i partnering.

– Det är kul att vi utvecklar hur vi i Skanska ser på partnering inte bara mot kund utan också att vi involverar våra underentreprenörer, säger hon.

Uppdraget som partneringledare är lite som spindeln i nätet. Men rollen kommer skilja sig åt i olika projekt. Beroende på vilken erfarenhet inblandade aktörer har av partnering kommer Lindas arbete att variera mellan projekten.

– Jag har lärt mig mycket av Backa Röd. Tack vare den erfarenheten har jag i mina övriga pågående uppdrag redan tidigt i projektet presenterat en akti



Linda Wennersten, partneringledare Skanska.



Det är ledarskap som skapat ett framgångsrikt lag. Ledarna kan entusiasmera teamet, och när det smittar av sig blir arbetet mycket enklare

LINDA WENNERSTEN
– partneringledare Skanska



KORTA FAKTA **BACKA RÖD, HISINGS BACKA**

BYGGHERRE	Bostads AB Poseidon
PROJEKTLEDARE	
BRUKARE	
TOTALENTREPRENÖR	Skanska Sverige AB
PARTNERINGLEDARE	Skanska Sverige AB
PROJEKTETS OMFATTNING	Ronovering av 80 lägenheter i fem huskroppar och påbyggnad av två plan med nybyggnation av ytterligare 60 lägenheter. Husen byggdes som lågenergihus.
ARKITEKT	Semrén & Månsson AB
AREA	
TOTAL INVESTERING	215 miljoner kronor
PROJEKTTID	
Byggstart	Oktober 2013
Första inflyttning	September 2014
Slutbesiktning	Juni 2015
Lägenhetsstorlek	1 rok - 3 rok
Hyreskostnad	ca 5 100 kr-8 500 kr
SAMARBETSPARTNERS	
Elentreprenör	Linback AB
Golventreprenör	Assmundsons Golv AB RGG Bygg AB HTE Garden Produktion AB
Markentreprenör	
Takentreprenör	
Vententreprenör	Installationssanering Ventilation i Göteborg AB
Hissentreprenör	
Målningsentreprenör	AB Hultaberg Måleri
Stomentreprenör	
Fasadentreprenör	
Konstruktör	Byggnadstekniska Byrån AB
Plattsättning	Erlings Kakel AB
Stomleverantör	
Undertaksentreprenör	
Vs-entreprenör	Projektrör Väst AB
Plåtentreprenör	Dema Plåt AB

SKANSKA



” Huvudargumentet till partnering var att ta del av allas kompetens redan från ett tidigt skede, inte bara totalentreprenören utan även alla strategiska underentreprenörer.

CATHRINE GERLE
– projektchef Poseidon

” När vi kommer in tidigt i projektet och bygger laget får vi de bästa möjligheterna att säkerställa målen som beställaren vill uppnå för såväl kvalitet som för ekonomi och tid.

EVA TORBERGER
– distriktschef Skanska

” I traditionella projekt är det en hierarkisk miljö, men i partnering finns det ingen prestige i vem som ska bestämma lösningen. Här diskuteras den bästa lösningen för projektet.

EVA GRANE
– arkitekt Semrén & Månsson

Så väl lyckades projektet

Nyckelaktörer betygsatte vid slutmötet hur väl man i projektet lyckades uppfylla målen. (Svaren i poängskala 1-6)