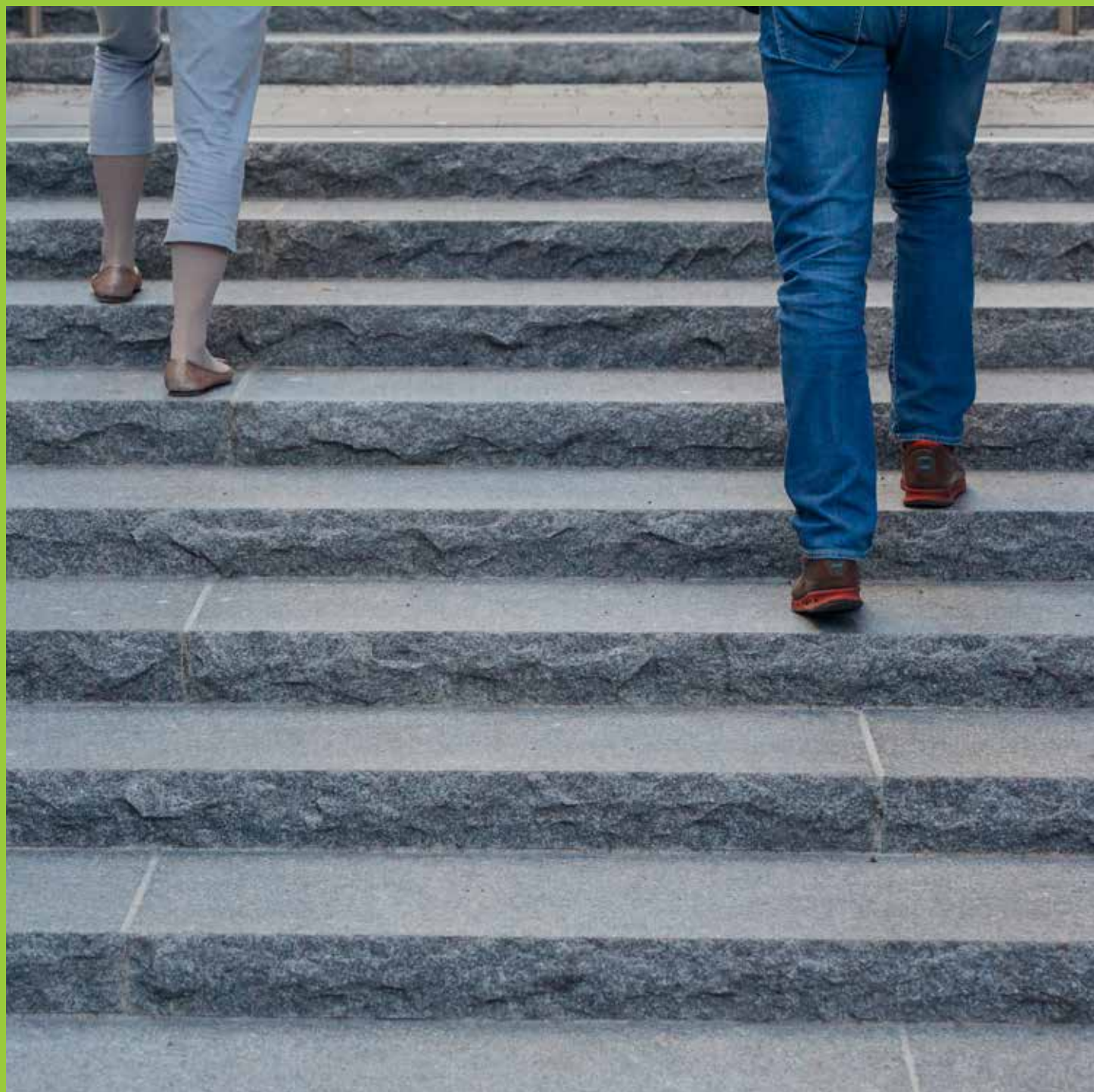




SKANSKA

Ställ högre krav

– i upphandlingar



Olika upphandlingar för olika behov

Slår vi samman de 19 753 offentliga upphandlingar som utannonserades enligt upphandlingsreglerna under 2013 motsvarar värdet nästan en femtedel av Sveriges bruttonationalprodukt. Det handlar sammanlagt om drygt 600 miljarder kronor. Det är lika mycket som statens samlade budget för att driva hälsovård, sjukvård och social omsorg – i nästan 10 år!

Frågan om upphandlingar finns högt upp på agendan i landets kommun- och landstingshus, i riksdagen och i EU-systemet. Skattebetalarna måste kunna förvänta sig att deras pengar används effektivt. Men det är också uppenbart att offentliga upphandlingar kan vara ett verktyg för att göra samhället mer hållbart, till exempel genom att ställa sociala

krav på oss leverantörer. Med rätt upphandlingsmodell kan större vikt läggas vid kvalitet, miljöhänsyn, sociala frågor och innovation – något som båda parter tjänar på i längden.

På Skanska välkomnar vi en diskussion om hur näringslivet och offentliga aktörer kan inleda långsiktiga samarbeten. Med över halva vår omsättning på den offentliga marknaden har vi dessutom ett stort kunnande om hur upphandlingarna kan bidra till att hitta svar på samhällets utmaningar.

I den här foldern beskriver vi upphandlingstrappan. Vi tar upp goda exempel och spännande projekt som blivit verklighet tack vare moderna upphandlingsformer, gediget samarbete och effektiva processer.

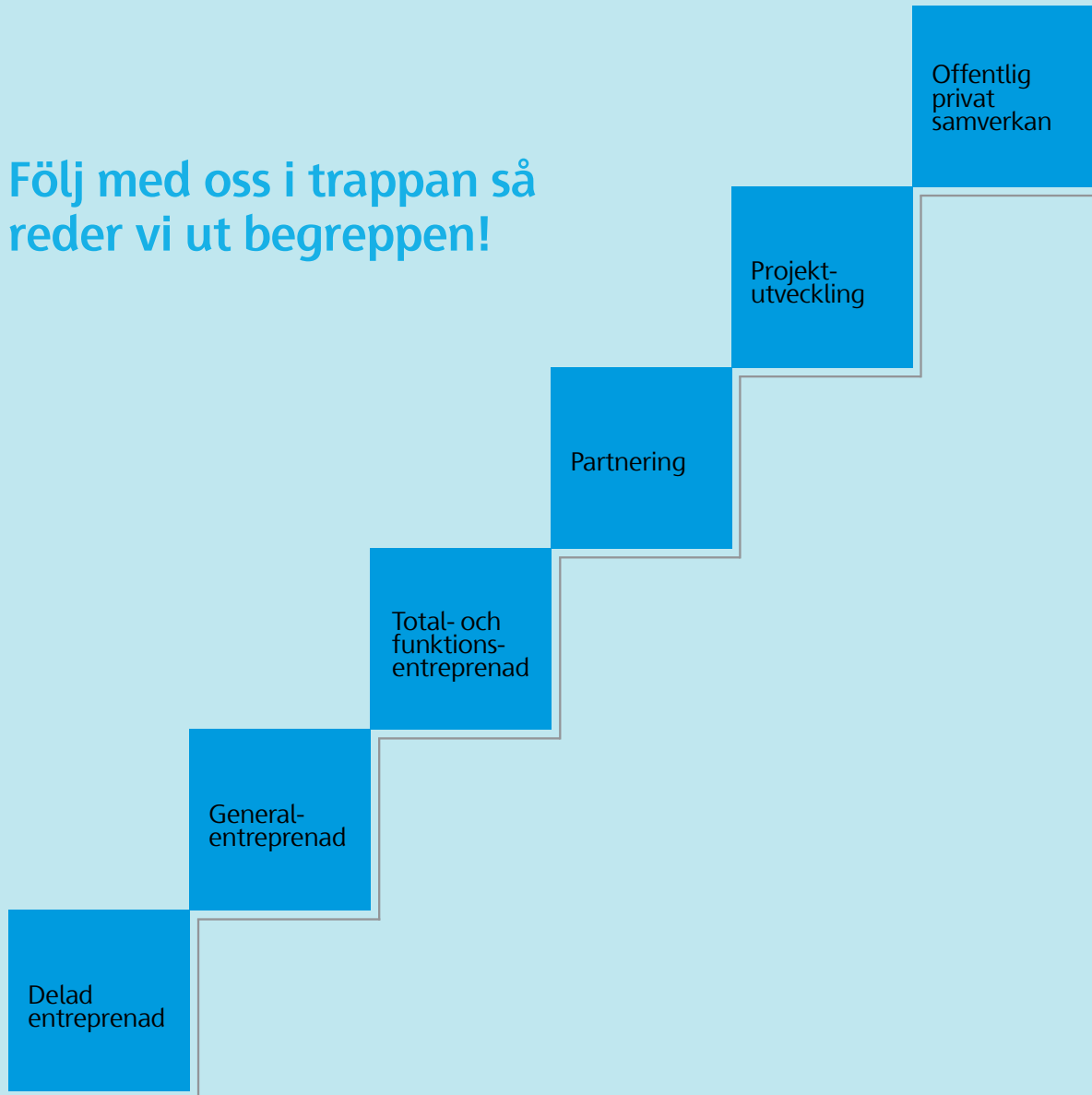
Rätt upphandlingsform för rätt projekt

En offentlig upphandling börjar med en värdering. Hur viktigt är priset jämfört med kvalitet och kompetens? Eller som det heter i lagen om offentlig upphandling, LOU, lägsta pris eller det ekonomiskt mest fördelaktiga? Det är inte alltid helt lätt att veta, men svaret beror på projektets omfattning, komplexitet och vilken funktion som efterfrågas.

Som kund kan man välja mellan ett antal olika upphandlingsformer, allt från traditionell generalentreprenad till offentlig privat

samverkan. Generellt fungerar traditionella entreprenadlösningar bäst vid projekt där komplexiteten är lägre, medan partnering, projektutveckling och offentlig privat samverkan är lösningar för projekt med högre komplexitet, högre risk och där kunden efterfrågar större kompetens från marknaden. Ju högre upp i trappan vi befinner oss, desto större är entreprenörens åtagande och desto mer samverkan behövs mellan olika aktörer och kompetenser.

Följ med oss i trappan så
reder vi ut begreppen!



Delad entreprenad

En möjlig entreprenadform är att använda en så kallad delad entreprenad. Det betyder förenklat att kunden upphandlar de olika delentreprenaderna var för sig. Det kan handla om själva byggentreprenaden, men också mark, stomme och installationer. I korthet betyder det att det totala åtagandet delas upp mellan flera parter och kunden har samordningsansvar. Kundens målsättning är ofta att spara arvode för helheten när de själva ansvarar för samordning. I en delad entreprenad konkurrerar oftast byggbolagen endast på pris. Risken kan bli är därför uppenbar att kunden inte kan ta del av den kompetens och erfarenhet som finns hos byggbolagen.

Den som använder delad entreprenad som upphandlingsform måste förbereda sig på att tid går åt till samordningen mellan olika aktörer. Dessutom innebär upphandlingsformen ett större ansvar och åtagande vid byggnationen och de administrativa kostnaderna riskerar därför att bli högre.



Generalentreprenad

Vid en generalentreprenad ansvarar kunden för det mesta själv. Låt oss säga att en kommun vill bygga en skola och väljer en generalentreprenad som modell för upphandlingen. Det betyder i så fall att kommunen får beskriva skolan i text och på ritningar och själv ansvara för allt projektmateriel till och med färdigställd detaljprojektering. Sedan upphandlas en entreprenör som bygger det som beställts.

Denna entreprenadform passar ofta bra vid projekt med låg komplexitet och låg risk. Kunden är här helt ansvarig för projektets utfall och entreprenören ansvarar enbart för utförandet.

Total- och funktionsentreprenad

I en totalentreprenad ansvarar entreprenören för detaljprojekteringen. I exemplet med skolan kan det handla om exakt hur stor skolmatsalen ska vara och placeringen av köket. Entreprenörens frihetsgrader i en totalentreprenad kan dock variera mycket. I en styrd totalentreprenad har kunden infört restriktioner för detaljprojekteringen och utförandet som innebär färre utförandealternativ, men som ändå inte minskar entreprenörens ansvar. I funktionsentreprenader har entreprenören, utöver ansvaret för detaljprojektering och utförande, även ansvar för underhåll. Entreprenörens ansvar är alltså större än i en generalentreprenad.



Partnering

Partnering är ett strukturerat och fördjupat samarbete mellan kunden, brukare, entreprenör, konsulter och underentreprenörer. Det är en samverkansform som rymms inom gränserna för de befintliga entreprenadformerna, som lämpar sig väl vid projekt där komplexiteten är hög, där det finns särskilda hållbarhetskrav eller där innovativa tekniska lösningar efterfrågas. Störst värde skapas när rätt kompetens och erfarenhet involveras i ett tidigt skede. Projektets aktörer utgår ifrån en gemensam målbild och organisation med en öppen ekonomi, där samarbetet baseras på dialog, förtroende och tillit. För kunden finns en rad fördelar, framförallt en effektivare riskhantering och säkrare ekonomi men även att tidplaner hålls och att funktionen får en högre kvalitet. Med en mångfald av olika kompetenser och ett stort engagemang av alla inblandade, skapas dessutom goda förutsättningar för lyckade projekt, rätt produkt och långsiktiga relationer.



”Upphandlingar som tilldelas enligt lägsta pris får i genomsnitt anbud från färre anbudsgivare än upphandlingar som tilldelas enligt ekonomiskt mest fördelaktiga anbud.”

Konkurrensverket 2014

Projektutveckling

Här utvecklar Skanska på eget uppdrag produkten med syfte att hyra ut eller sälja det färdiga resultatet till kunden. Skanska initierar och utvecklar projektet utifrån egen budget och finansiering – från köp av mark till byggnation. Exempelvis kan en kommun eller ett kommunalt bolag upphandla en funktion, som att hyra en samhällsfastighet, skola eller vårdboende. Med fördel kan kunden engagera Skanska i ett tidigt skede för att kunna påverka utvecklings- och kravställningsprocessen. Det viktiga är att det finns en samverkan mellan parterna då syftet är att utveckla en produkt som attraherar och skapar värde för kunderna.



Precis som namnet antyder innebär offentlig privat samverkan ett nära samarbete mellan offentliga och privata aktörer. Vid utveckling av ett projekt tar en entreprenör, till exempel Skanska, ett helhetsansvar för projektering, bygg, drift, underhåll och finansiering över en längre tidsperiod. Entreprenören ansvarar också för att projektet färdigställs i tid och inom budget.

OPS-modellen skiljer sig från andra samverkansformer på så vis att den bygger på extern finansiering. Den externa finansieringen kan utgöra en större eller mindre del av projektets totalkostnad och såväl Skanska som till exempel en bank kan skjuta till kapitalet. Extern finansiering är en fördel för kunden då det skapar incitament för de externa finansiärerna att mycket noggrant gå igenom och värdera projektets alla delar. Detta resulterar i att projekten präglas av kvalitet, leverans i tid och på budget. Projekt genom offentlig privat samverkan har en lång garantitid och lämpar sig oftast bäst för större och komplexa projekt.

E22 visar vägen för funktionskrav

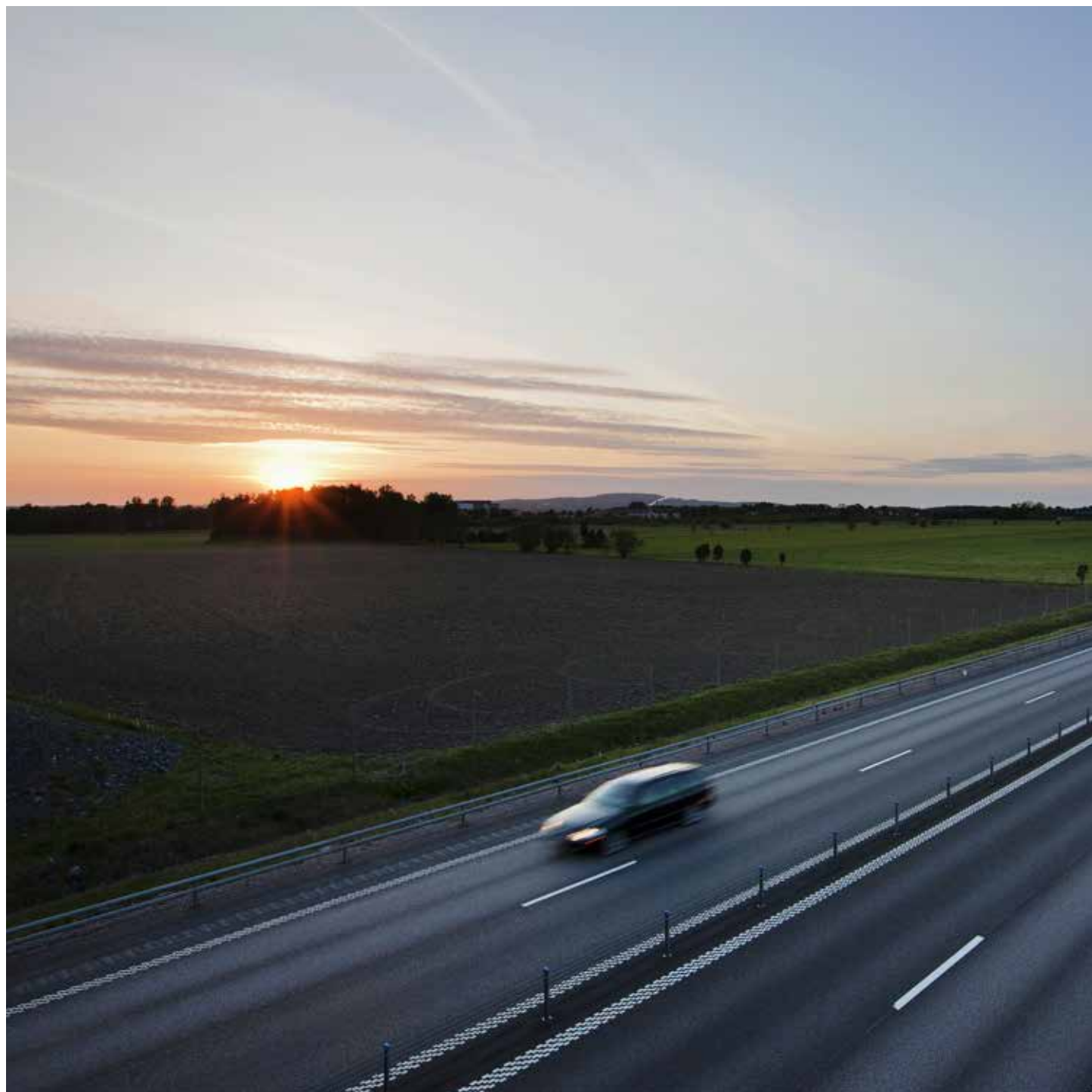
- Trafikverket testar ny upphandlingsmodell

Trafikverket brukar normalt upphandla underhållet av vägnätet på generalentreprenad enligt lägsta pris. Det betyder att Trafikverket själva planerar hur mycket underhåll en viss väg behöver. Därefter skickar de ett förfrågningsunderlag som entreprenörer på marknaden får räkna på och lämna anbud. Val av entreprenör sker då enbart på lägsta pris.

För några år sedan började Trafikverket även att jobba med funktionsentreprenader på några utvalda sträckor, exempelvis E22 genom Östergötlands län och Kalmar län. I dessa fall har Trafikverket istället efterfrågat en viss funktion till lägsta pris, exempelvis ett maximalt spår djup på vägbanan. Entreprenörerna har då fått räkna på underhåll och typ av asfalt för att uppfylla kravet om spår djup. Val av entreprenör sker fortfarande på lägsta pris, men skillnaden är att entreprenören tar ansvar

också för planeringen av underhållet och att den efterfrågade funktionen upprätthålls. I avtalet anges en viss standard under 15 år. Trafikverket kontrollerar sedan underhållet varje år och att vägen håller den standard man har kommit överens om. Entreprenören får alltså större krav på sig och ansvarar för att leverera utifrån funktionskravet.

På Trafikverket har man valt att testa denna upphandlingsform för att se om ansvarsflyttningen från beställare till entreprenör också kan bidra till bättre kostnadseffektivitet. Att underhållet kontrolleras varje år leder till kontinuitet i underhållet, vilket dessutom kan ge säkrare vägar. För E22 genom Östergötlands län och Kalmar län vann Skanska upphandlingen 2014. Avtalet löper fram till 2029.



Samverkan för smarta bostäder på Valla torg

- Stockholmshem och Skanska jobbar ihop i Årsta

Skanska har flera kunder bland de allmännyttiga bostadsföretagen. Stockholmshem är en av de största. Företaget har tidigare haft en tradition av att upphandla genom generalentreprenader och delad entreprenad men har nu även börjat upphandla projekt genom strategisk partnering. Förändringen beror dels på att volymerna ökar, dels på att partnering blivit ett sätt att säkerställa att resurser används rätt över en längre tid.

– Med partnering får vi tidigt in byggtekniskt kunnande genom entreprenörernas kunskap om olika system och lösningar. Längre avtal är bättre – då finns incitament hos både oss och entreprenören att lägga ner tid, säger Patrik Andersson, chef nybyggnation, Stockholmshem.

En av fördelarna med partnering för Stockholmshem är också att förutsägbarheten ökar. Priserna blir jämnare utan stora svängningar mellan konjunkturerna.

Våren 2015 upphandlade Stockholmshem en totalentreprenad i samverkan för projektet Valla Torg i Årsta, Stockholm. Valla Torg är en del inom EU-projektet GrowSmarter, som handlar om hur städer med hjälp av smarta lösningar kan skapa fler jobb och växa. Viktigt i projektet är också att städerna samtidigt ska bli mer energieffektiva, lättframkomliga och attraktiva för invånarna. Inom ramen för projektet kommer Valla Torg-området i Årsta

att utvecklas till en förebild för hållbara stadsdelar där husen förses med den senaste beprövade tekniken inom energieffektiviseringar.

Projektet kommer att drivas med ett utvecklat samarbete mellan aktörerna, där Skanskas avtal med Stockholmshem innebär projektering för genomgripande upprustning av 302 lägenheter i totalt sex hus. Avsikten är att detta ska leda fram till ett genomförandeavtal i senare skede. Projektet handlar inte bara om en stor ombyggnad, det har också varit viktigt att hitta nya tekniska och miljömässiga lösningar. Utifrån detta valdes upphandlingsformen totalentreprenad, men med en utvecklad samverkan.

– Ombyggnadsprojekt är ofta komplexa och därför är samverkan att föredra. Att det dessutom är ett EU-projekt där innovativa energilösningar ska implementeras, underlättas genom samverkan, säger Martin Junblad, distriktschef ombyggnad, Skanska.

Genom samverkan har Stockholmshem också fått tillgång till den kompetens som Skanska har inom ombyggnation av miljonhemsprojekt, vilket är samlat i Skanskas egen kunskapsbank, Miljonhemmet.

– Vi känner till Skanskas erfarenhetsbank och att man gjort liknande ombyggnader på andra platser i landet. I Valla Torg ville vi därför komma



Stockholmshem är ett allmännyttigt bostadsföretag som ägs av Stockholms stad. Det är kommunens största bostadsföretag och nästan 50 000 stockholmare bor i en lägenhet som ägs av företaget.

åt de beprövade och effektiva lösningar som Skanska har. Vi hoppas mycket på att få ta del av deras långa kunskande om ombyggnationer, säger Patrik Andersson, chef nybyggnation, Stockholmshem.

Från Skanskas sida ger ökad samverkan också större möjlighet för kunden och entreprenören att hitta gemensamma mål. När

parterna samverkar och har samma mål, ger det Skanska förutsättningar att ta fram den bästa och mest lämpade tekniska lösningen.

– Fördelarna med partnering är att slutprodukten blir optimal. Man får in bra kunskap i projektet tidigt och arbetar in rätt kvalitet tillsammans, säger Martin Junblad, distriktschef ombyggnad, Skanska.



Samverkan kortar byggtiden - när Karlstad sjukhus byggs ut

Just nu pågår bygget av det nya operationshuset vid Centralsjukhuset i Karlstad – ett av Sveriges största partneringsprojekt. Men detta bygge är inte det första exemplet på partnersamverkan mellan Skanska och Landstinget i Värmland.

Redan 1999 blev landstinget en av de första byggherrarna i Sverige att testa partnering fullt ut som samverkansmodell. Projektet var då kopplat till det gamla Centralsjukhuset och

kallades CSK 2000. Renoveringarna och ombyggnationerna handlade då om att komma tillrätta med fuktskador och andra byggnadsrelaterade bekymmer. Upphandlingarna skedde genom generalentreprenader, som inte upplevdes fungera i alla avseenden. Till slut bestämde sig landstinget för att byta strategi och ville både bygga och tänka nytt. Resultatet blev lyckat och sjukvården fick ändamålsenliga lokaler till rimliga priser.

- På landstinget ville vi prova en ny modell och lägga fokus på rätt saker i byggprocessen. Det var svårt för oss att göra ett förfrågningsunderlag och vi ville därför få med entreprenören tidigt för att ta tillvara deras kunskap, säger Sven Olsson, projektledare hos Landstinget i Värmland.

Sedan 1999 har samverkansformen mellan Skanska och Landstinget i Värmland förändrats och nya aktörer och samarbeten har tillkommit.

- En positiv effekt av partnering är att information inte försvinner. Vid generalentreprenader är processen likt en stafett. Varje aktör tar över efter en annan och vid varje överlämning av stafettpinnen finns en risk att information försvinner. I partnering får man med alla aktörer från början och man får en kontinuitet i överföringen av information, säger Karl-Arne Lersten, projektchef, Skanska.

Planeringen av nya operationshuset vid Centralsjukhuset i Karlstad startade 2010 då landstinget tog fram ett förfrågningsunderlag. I mitten av juni 2011 fattade landstingsfullmäktige beslut om genomförande och start av projektering.

- Fördelen med partnering är att vi arbetar med rätt saker. Det sker alltid förändringar under resans gång och genom partnering kan vi hantera förändringar under tiden. Vi lägger vinstintressen åt sidan och arbetar i stället utifrån det bästa enligt budget, säger Sven Olsson, Landstinget i Värmland.

Landstinget pekar dessutom ut kortade byggtider som ytterligare en fördel med partnering.

- Med hjälp av partnering kortar vi byggtiden. Vi arbetar parallellt och projekterar och bygger samtidigt – det kapar ett par års byggtid, säger Sven Olsson.

Vid bygget av operationshuset vid Centralsjukhuset är projektorganisationen integrerad med ett gemensamt projektkontor där beställare, entreprenör och konsulter sitter tillsammans.

- Vi har krävt att alla projektörer sitter på plats tre dagar i veckan. Det har gett otroligt mycket att alla aktörer är på plats samtidigt, fortsätter Sven Olsson.

För Skanska har en av de viktigaste fördelarna varit att få vara med från början och att de aktivt kunnat arbeta med miljö- och energimål i projektet.

- Alla parter kan bidra med sin kompetens och tillsammans försöker vi hitta de rätta lösningarna. Vi är med på hela konceptet och på hela resan, även fem år efter färdigställande, säger Karl-Arne Lersten, projektchef Skanska.

Bygget av det nya operationshuset och ombyggnationen av befintliga lokaler startade 2012 och det förväntas vara klart 2018.

Bostadsområdet Vivalla byggdes i slutet på 1960-talet och består av cirka 2400 lägenheter som ägs av ÖBO. Området har länge präglats av ett stort utanförskap och hög arbetslöshet.



Vivalla: renovering för framtiden

- minskat utanförskap när ÖBO ställde krav

2011 stod det klart att stadsdelen och miljöprogramsområdet Vivalla i Örebro skulle renoveras och rustas för framtiden. Men kommunstyrelsen ville att det kommunala ÖrebroBostäder AB (ÖBO) skulle ta ett bredare ansvar för området och göra mer än att bara renovera husen. Det allmännyttiga bostadsbolaget fick också frågan om de kunde tänka sig att ta ett arbetsmarknadsansvar i projektet.

ÖBO:s lösning för att klara utmaningen var att ställa tydliga sociala krav i upphandlingen. Företaget skrev därför in flera så kallade skall-krav i upphandlingen. Arbetsmarknads-satsningen var ett av skall-kraven. På så vis var anbudsgivarna för Vivalla tvungna att förhålla sig till de sociala kraven.

– Med Vivalla tog ÖBO ett steg framåt. Före 2011 arbetade vi inte med sociala krav. Nu sker däremot många av våra upphandlingar med sociala krav, säger Anneli Sundqvist, inköps-samordnare, ÖrebroBostäder AB.

2013 startade Skanska uppdraget att renovera området och samverkansformen blev strategisk partnering. ÖBO hade tidigare upphandlat totalentreprenader och att det blev just strategisk partnering som samverkans-form för Vivalla berodde främst på projektets komplexitet med flera olika delprojekt. ÖBO var också ovana vid att själva driva arbetsmarknads-satsningar, men såg att kompetens på detta område fanns på marknaden.

– Vi såg att Skanska hade ett strategiskt samarbete med Karlstads Bostads AB i Värmland. Vi blev imponerade över andan man kunde utläsa i deras samarbete. För oss var det svårt att ha allting klart från början, även om vi hade en uppfattning vad vi ville göra. Det fanns i huvudsak bara text, men inga exakta ritningar. Då kändes strategisk partnering mest lämpligt, säger Anneli Sundqvist.

Den mest betydelsefulla framgångsfaktorn i projektet Vivalla är samarbetet mellan ÖBO, Skanska och Arbetsförmedlingen. Genom det lyckade samarbetet och arbetsmarknads-satsningen har praktikplatser och utbildning skapats som förbättrar chanserna för arbets-sökande i området.

– Vi är såklart mest nöjda med att vi kunnat få in människor på arbetsmarknaden som kanske aldrig arbetat tidigare. Jag blir varm i hjärtat när jag tänker på att vi varit med på det, säger Anneli Sundqvist.

Den upprustning som pågår i Vivalla inom projektet planeras vara i sin slutfas 2018. Avtalet löper i fyra år från januari 2013 och en ny upphandling sker sannolikt under 2016 eller 2017.

Ny mötesplats för kultur och konferens

- hotell, kongress och konserthus i Malmö

2006 beslutade kommunstyrelsen i Malmö att en ny kongressanläggning skulle utvecklas i staden. Kommunen skulle dock bara möjliggöra satsningen. I planen och arbetsinriktningen ingick att den skulle vara privatägd.

Ganska tidigt i Malmö stads förarbete konstaterades att kongressanläggningen var lämplig att kombinera med ett hotell. Lite senare utökades uppdraget till att även innefatta ett konserthus, som antingen skulle hyras eller ägas av Malmö stad. Den första utmaningen för hotell- och kongressanläggningen samt konserthuset var att hitta en lämplig plats och i en lokaliseringsstudie analyserade flera olika alternativ. Men redan i det första skedet fanns en plan för hur projektet skulle kunna genomföras. Detta innebar att man fokuserade på kommunalägd mark, rådighet och genomförbarhet samt på lämplig upphandlingsmodell – faktorer som på olika sätt kan vara avgörande för genomförandet.

Malmö stad pekade ut lämplig mark och anordnade en internationell projekt- och markanvisningstävling enligt LOU. De tävlande fick ta fram förslag på arkitektur och genomförande för ett konserthus, kongress och hotell. Men också ägar- och driftförutsättningar för hotellet, kongressen och konserthuset skulle anges i förslaget. I tävlingsunderlaget skulle de tävlande beskriva hur samarbetet mellan de olika parterna skulle ske över tid, även efter produktionsfasen.

I förutsättningarna var det öppet om Malmö stad skulle köpa eller hyra konserthuset. Slutsatsen blev att staden valde att köpa konserthuset då det blev mer fördelaktigt än att hyra.

– Det var viktigt för oss att anbudsgivarna inte bara skulle föda idéer. Aktörerna som lämnade in anbud skulle också kunna genomföra projektet. Genomförbarheten vägde mycket tungt, säger Håkan Thulin, exploateringschef, Malmö Stad.

I uppdraget ingick dessutom att ge förslag på utformning av det kringliggande stadsrummet. För Malmö stad var det viktigt att anläggningen skulle bli mer än bara nya hus. Staden hade för avsikt att anläggningen skulle bli en attraktion och gav stort utrymme för de tävlande att föreslå det man tyckte var lämpligt.

– När vi gjorde markanvisningstävlingen fick de tävlande möjlighet att visa hur man i övrigt ville gestalta hela kvarteret. I Skanskas förslag fanns bostäder och kontor. Det blev framgångsrikt att låta Skanska förvärva byggrätterna till bostäderna och kontoren också så att hela storkvarteret i princip blev klart samtidigt med kongressanläggningen, säger Håkan Thulin, exploateringschef, Malmö stad.

2010 stod det klart att Skanska och det danska arkitektkontoret schmidt/hammer/lassen k/s tog hem segern i tävlingen. Bygget startade 2012 och



tre år senare, i maj 2015, invigdes Malmö Live med kombinerad konsertsal, kongressanläggning och hotell. Omkringliggande bostäder och kontor står i princip klara.

- Några av de viktigaste tankarna i vårt förslag var att skapa en samlingspunkt för Malmös alla invånare, en plats med liv och rörelse under dygnets 24 timmar. Hållbarhet var en annan viktig aspekt berättar Henrik Fajerson, affärsutvecklingschef på Skanska.

Enligt Malmö stad är projektets framgångsfaktorer främst att tidplan och budget hållits,

anläggningen blev klar i tid och ekonomin har hållits enligt avtal.

- Eftersom vi sitter på helheten så styr vi hela projektet så att det blir kostnadseffektivt. Detta är en fördel med projektutveckling, där vi tar ansvar från idé till att det är färdigt, säger Henrik Fajerson, affärsutvecklingschef på Skanska.

Idag har Skanska överlåtit konserthuset till Malmö stad och kommunala bolaget Malmö Live Konserthus AB blir hyresgäst. Hotell- och kongressanläggningen ägs av AFA Fastigheter.



Nya Karolinska Solna

- en avtalsform som bryter ny mark

I samverkan mellan Stockholms läns landsting och Skanska förverkligas nu Nya Karolinska Solna. Den gemensamma utgångspunkten är att allt som skapas, byggs och organiseras inom projektet ska utgå från patientens perspektiv.

Men bygget av Nya Karolinska Solna handlar om mer än att bara bygga ett sjukhus. I projektet ingår bland annat att det ska skapas attraktiva och mänskliga miljöer och att allt arbete ska bedrivas utifrån ett hållbarhetsperspektiv.

Design, uppförande, finansiering och drift av Nya Karolinska Solna är upphandlad genom offentlig privat samverkan. Det är en för Sverige ny modell, som används framgångsrikt i andra länder.

Att upphandla genom offentlig privat samverkan innebär trygghet för beställaren. I modellen ingår att landstinget äger fastigheten men att drift och underhåll har överlåtits till det bolag som Skanska bildat tillsammans med den brittiska investeringsfonden Innisfree. Landstinget har ställt omfattande funktions- och miljökrav på det som vi bygger och levererar i projektet. Det handlar om allt från teknisk drift till reception, vaktmästeri, städ och tvätt.

Att det nya sjukhuset upphandlats genom offentlig privat samverkan betyder att vi levererar ett toppmodernt, nyckelfärdigt sjukhus och att landstinget helt kan fokusera på att bedriva sjukvård och forskning på högsta internationella nivå.

Ställ krav på oss – det tjänar du på!

Över hälften av Skanskas omsättning kommer från den offentliga marknaden. Det gör att vi har stor erfarenhet av och kunskap om offentliga upphandlingar. Det gör också att vi kan erbjuda en rad lösningar utifrån projektets förutsättningar och beställarens specifika behov.

Vilken upphandlingsform passar bäst? Det avgörs av projektets komplexitet och vilken kompetens som efterfrågas. I den här foldern har vi beskrivit vårt erbjudande från traditionella entreprenadlösningar där vårt åtagande är mindre, till samverkansformer som partnering och offentlig privat samverkan, där vårt ansvar och åtagande är långtgående.

Det fanns en tid då våra kunder tog fram färdiga ritningar och bad byggbolagen om en prislapp. Idag fungerar det allt mer sällan på det sättet och kommuner och landsting har istället börjat se upphandlingar som ett strategiskt verktyg. Genom att ställa tydliga kvalitetskrav kan frågor om arbetsmiljö, social hänsyn och miljö få större betydelse och bli avgörande när ett projekt förverkligas. Det kan handla om sysselsättningskrav i upphandlingarna som bidrar till att skapa arbete för människor i utanförskap, bara för att ge ett exempel.

Men vi vill att våra offentliga kunder ska gå längre och ställa högre krav än de gör idag. Med tuffare kvalitetskrav förlänger vi



nämligen livslängden och sänker driftskostnaderna på det vi bygger. Men än viktigare är att vi också kan bidra till mer miljömässigt byggande, säkrare arbetsplatser och ökad social hållbarhet.

På Skanska kallar vi oss för samhällsutvecklare och är tydliga med vad det betyder. Med tuffare krav i de offentliga upphandlingarna kan vi tillsammans göra investeringar i ett mer hållbart samhälle. Vägen dit går genom samverkan med våra kunder.

Johan Karlström
Verkställande direktör och Koncernchef

Producerad av Skanska AB 2015.

Bilder: Skanska om inte annat anges.

Sid 13 Bostäder i Årsta, AB Stockholmshem

SKANSKA

Skanska AB
www.skanska.com

