

Hur når beställaren framgång i byggprojekt?

Har du någonsin undrat vad som verkligen definierar framgången för ett byggprojekt? Svaret är inte så enkelt som man kan tro då ordet framgång har olika innebörd och betydelse beroende på vem man frågar. Framgång säkerställs genom en rad olika framgångsfaktorer, och att fastställa dessa är en utmaning i sig då forskningen visar en mångfald av perspektiv.

Beställaren av byggprojekt, framför allt inom den offentliga sektorn, har en betydande roll i att styra kunskaps- och innovationsutvecklingen genom att sätta tydliga ramar. Utöver detta har valen de föreskriver i kontraktet med byggaren stor påverkan på hur framgångsrikt ett projekt kommer bli. Så vad är det egentligen som gör ett byggprojekt framgångsrikt och hur kan en beställare agera för att maximera sina förutsättningar för ett så framgångsrikt projekt som möjligt?

År 2022 stod Sveriges kommuner för en stor del av de offentliga upphandlingarna av byggentreprenader och utgjorde en betydande del av byggsektorn. Det har dock rapporterats att många av byggentreprenader även överstiger sin initiala budget och tidsram.

Skillnader i kostnader mellan olika projekt kan härledas till flera faktorer så som lokal konkurrens, kontraktsval, konstruktionsutformning och beställarens erfarenhet och kunskapsnivå.

Vad som främjar ett framgångsrikt projekt kan vara flera olika faktorer. Förutom traditionella aspekter som ekonomi, tid och kvalitet, har andra faktorer som estetik, erfarenhet och kundnöjdhet blivit allt viktigare. Trots detta är begreppet "projektframgång" föremål för många tolkningar och det finns ingen total samstämmighet bland forskarna kring vilka faktorer som är avgörande för ett byggprojekts framgång.

Studiens huvudsakliga mål är att kasta ljus över vad som faktiskt definierar ett framgångsrikt byggprojekt och att kartlägga vilka specifika faktorer som är avgörande för att säkerställa att projektet når upp till beställarens förväntningar. Dessutom är det av intresse av att utforska hur kraven som fastställs i kontraktet mellan byggaren och beställaren kan påverka projektets framgång.

I flera länder, inklusive Sverige, har en ökad medvetenhet om behovet av förbättringar inom byggsektorn blivit alltmer påtaglig. Trots enighet kring behovet av förändring, skiljer sig synen på hur dessa förbättringar kan uppnås och vad som faktiskt utgör framgång inom byggsektorn åt mellan olika intressenter. Generellt sett definieras framgång som att målen och förväntningarna uppfylls till en viss grad.

Enligt tidigare studier har traditionellt sett ett framgångsrikt projekt definierats av en kombination av kostnad, tid och kvalitet, vilket har resulterat i begreppet "järntriangeln". Denna triangel har representerat de kriterier och begränsningar som styr ett projekt sedan minst 1950-talet. Trots detta påpekar forskning att enbart dessa tre kriterier inte är tillräckliga för att garantera projektets framgång. Även om ett projekt uppfyller de etablerade kriterierna enligt järntriangeln, kan det fortfarande misslyckas, vilket indikerar att andra faktorer också är av betydelse för projektets resultat.

Att skapa välgenomtänkta och tydliga förfrågningsunderlag är en kritisk del av planeringen för att säkerställa att målen uppfylls. Det är viktigt att beställaren fattar tidiga och hållbara beslut för att undvika att behöva ompröva upphandlingen senare. Enligt forskning är en väl genomförd upphandling, val av lämplig leverantör och deras prestation avgörande för projektets framgång. Kvalitet

och kostnad är vanliga kriterier vid val av anbud.

I denna studie tillfrågades projektledare vad deras definition av ett framgångsrikt projekt är, samt vilka framgångsfaktorerna är för att ett projekt ska bli framgångsrikt. För att definiera ett framgångsrikt projekt betonar olika projektledare vikten av att hålla sig inom budget, kvalitet och tidsramar samt att tillfredsställa både brukare och förvaltare, vilket var de fyra definitionerna av ett framgångsrikt projekt som studien identifierade.

För att säkerställa att tidplanen hålls är en god kunskap om aktiviteternas tidsåtgång och regelbundna avstämningar viktiga enligt flera projektledare. Andra betonar behovet av realistiska tidplaner från början och att identifiera problem tidigt. En aktiv dialog mellan beställare och entreprenör anses vara en framgångsfaktor för att minimera förlängningar.

För att undvika överskridande av budgeten är det viktigt att sätta realistiska budgetar från början och att följa upp och prognostisera mot dem kontinuerligt enligt flera projektledare. Kommunikation och samarbete mellan beställare och entreprenörer är betydelsefulla för att hantera eventuella problem som kan belasta budgeten.

För att säkerställa kvalitet i projektet poängteras vikten av tydliga förfrågningsunderlag och kontinuerlig uppdatering av tekniska krav. Egenkontroller, besiktningar och granskningar av handlingar är också viktiga för att säkerställa att kvalitetskraven uppfylls. En effektiv kommunikation mellan alla parter betonas som avgörande för projektets framgång.

Erfarenhetsåterföring från tidigare projekt anses vara viktig för att förbättra beslutsfattandet och undvika upprepning av misstag. Samarbete och involvering av framtida användare och förvaltare betonas som centrala för att skapa förfrågningsunderlag som motsvarar deras behov och för att minimera missförstånd under projektets gång.

Utöver de framgångsfaktorerna som direkt kopplas till de fyra definitionerna av framgång identifierades ett antal generella framgångsfaktorer för ett byggprojekt.

- God arbetsmiljö
- Gemensam målbild
- Minimering av personalomsättning
- God kommunikation
- Genomtänkt, tydligt och förankrat förfrågningsunderlag
- Erfarna och kompetenta projektdeltagare
- Partnering
- Erfarenhetsåterföring
- Aktivt beslutsfattande
- God överlämning

Det studien visade precis som teorin påpekade är att det finns en mångfald av framgångsfaktorer för ett byggprojekt där vissa kan direkt hänföras till olika aspekter av vad för mål som vill uppnås, medan andra är generella och påverkar projektet i sin helhet. Det är därför viktigt att göra noga avvägda val både innan, under och efter ett projekt för att ge sig själv den största möjliga förutsättningen till framgång.

*Anton Inghardt & Tim Karlsson
Lund, februari 2024*

ISRN LUTVDG/TVBP-23/5714-SE