



SKANSKA



Ystads kommun

Källan

Med barnens bästa som ledstjärna

Genom ett framgångsrikt partneringprojekt har Skanska tillsammans med Ystads kommun skapat Källan, en modern och pedagogisk skola och förskola med barnen i fokus.

Därför blev det så bra

Att bygga nya skolor och förskolor är en strategisk utvecklingsfråga för en kommun. Tanken med Källan var att skapa tillgängliga och inspirerande lärmiljöer som främjar elevernas utveckling och lärande – och det har vi lyckats med! Ur en nära samverkan, förtroende, en tydlig dialog och ett stort engagemang från alla inom projektet växte en skola och förskola fram "Med barnens bästa som ledstjärna".

Det finns många olika delar i ett projekt som gör att det blir framgångsrikt. Här delar vi med oss av varför just Källan blev ett så lyckat samverkansprojekt.

Ystads kommun och Skanska



... inspirerande
lärmiljöer...

En bra start är A och O för fortsättningen

För att få en bra start på ett projekt är en gemensam målbild en viktig framgångsfaktor. Att tillsammans med politikerna och verksamheten sätta en rimlig tidplan, budget och ramar för vad byggnaden ska inrymma.

I Källan brottades parterna i början med tre faktorer; tid, budget och fastighetens fysiska begränsningar. Men genom samarbete, engagemang och transparens blev förutsättningarna och förväntningarna gemensamma och realistiska.

Det som ibland glöms bort är att tid är en resurs och att det är viktigt att beställarsidan, både för projektledningen och för verksamheten, frigör tillräckligt med tid för projektets framdrift. Ett projekt är ett maraton, ingen sprint, så resurstilldelningen måste vara uthållig.

Beslutsprocessen – ett smart hjälpmedel

Att vara delaktig och få vara med och bestämma innebär inte att man får bestämma allt. I ett samverkansprojekt handlar det mycket om att dela information och att få förståelse för sin del i processen.

Beslutsboxen

För parterna i Källan blev beslutsboxen en riktig aha-upplevelse och ett visuellt hjälpmedel under hela processen.

Centralt för beslutsboxen är att grupperna består av personer med rätt att fatta beslut, inom den ruta man jobbar i processen, och att besluten är prestigelösa och gemensamma och att de sedan följs.



”Förberedelserna tar tid, och tid måste det få ta – för det vi bygger ska ju stå här i femtio år eller mer!”



Ann-Sofi Eriksson,
projektledare Ystads kommun

Beslutsboxen:

Politiken

Politiken satte ramen, budget och antal elever och barn.

Projektet

Projektet omvandlade ramarna till en byggnad, satte tekniska och fysiska lösningar.

Källangruppen

Källangruppen granskade och lämnade synpunkter på ritningar och lösningar med hjälp av referensgrupper. Källangruppen fattade också gemensamma beslut om verksamhetsval i projektet.

Verksamheten

Verksamheten, inklusive pedagoger och elever, medverkade i Källangruppen och referensgrupperna. De fattade också beslut om verksamheten.

Fokus på mjuka parametrar

Arbetsmodellen landade i ett partnerskap, som från start fångade upp verksamhetens önskemål och prioriteringar. En av de viktigaste parametrarna i upphandlingen var att från början ge rätt förutsättningar att kunna jobba i samverkan. Alla parter skulle känna sig som ett projekt, inte motparter, och jobba mot gemensamma mål. Kontaktannonsern (eller förfrågningsunderlaget) löd:

”Syftet med denna anbudsfrågan är att hitta partneringentreprenör för genomförande av projektet Källan

genom hela processen från utredning till färdig produkt...

Beställaren söker i detta projekt en samverkansform som leder till att relationerna mellan beställare och entreprenör präglas av konstruktivt och effektivt samarbete i syfte att uppnå projektmålen.”

Det var också viktigt för Ystads kommun att budget hölls och att framtida drift- och underhållskostnaderna hölls låga. Detta är inte så unikt – det vill alla beställare.



Alla parter skulle känna sig som ett projekt, inte motparter...

Vad var viktigt i utvärderingen?

Entreprenörerna lämnade underlag som beskrev hur de skulle arbeta med projektet och varför de var mest lämpade att uppfylla målbilden. Innebörden av att jobba i samverkan är inte bara att det finns ett bra styrdokument, utan också att personerna i projektet har rätt mindset – en framgångsfaktor som ofta glöms bort. I utvärderingen värderades därför dessa parametrar högst:

- Samarbete och arbetsätt/metoder
- Erfarenhet och samverkansmognad
- Transparens och tydlighet

Ekonomi, som blev lägst värderad i denna upphandling, stod för 20 procent av poängen.

Beställaren visste att de genom valet av samverkan sannolikt inte skulle få den billigaste skolan, men de skulle få den skola och förskola som bäst motsvarade förväntningarna inom satt budget.

I Skanskas organisation i Kristianstad hittade Ystads kommun den partner man letade efter.

... personerna i projektet har rätt mindset...



Delaktighet och engagemang från start

Parterna kom tidigt överens om ambitionsnivån för projektet och hade en öppen diskussion kring budget och nyckeltal med tillhörande referensprojekt. Detta för att hitta en gemensam idé om vad man siktade mot.

Avtalsformen, utan stora incitamentslösningar men ändå med en liten "morot" för entreprenören, hjälpte till att underhålla den goda diskussionen och skapade drivet att göra det bästa för projektet som helhet. Den totala projektekonomi blev det gemensamma intresset.

Nyckeltalen bröts ner till underentreprenörer (UE) med samma avtalsuppbygg för att få motsvarande samsyn på budget och ambitionsnivå. Delaktighet och engagemang för slutprodukten skapades hos alla parter. Detta genom att, via projektering och in i produktionen, styra mot nivå och samtidigt ha ett ansvar för att respektive del skulle hållas.



"Vi gick alla in i projektet med inställningen att lita på varandra från början och i ord och handling direkt visa att så var fallet. På så vis fick vi en mycket bra start!"



Thor Assarsson,
projektchef Skanska

Gemensam vision visar vägen

Genom att anordna en startworkshop, som drevs av Skanskas samverkansledare, svetsades gruppen samman och det skapades en gemensam vision och ett gemensamt mål att arbeta mot – "Med barnens bästa som ledstjärna". Ett mål som hjälpt projektet många gånger vid beslutsstagande.

Workshoppen genomfördes under en heldag där projekt- och processinformation blandades med stora och små gruppövningar. Deltagarna var nyckelpersoner från både projektet och verksamheten, som skulle ta över skolan när den var färdig. Roller från arkitekter och produktionspersonal till företrädare för verksamheten deltog. Detta visade sig vara en nyckel för hela projektets framskridande. Framför allt då förståelsen för varandras arbete och processer ökade, samtidigt som förväntningarna på varandra tydliggjordes.

Under projektets gång följdes samverkansmålen, samt trivseln i projektet, upp genom så kallade temperaturmätare två gånger per år. Resultatet från dessa höll en fantastisk hög nivå. I samband med redovisningen av

mätningarna träffades projektgruppen och diskuterade resultatet för att ytterligare stärka samverkanskulturen. För att få in nya projektmedlemmar på ett bra sätt, och för att behålla den goda samverkan hos befintliga projektdeltagare, genomfördes även olika samverksaktiviteter enligt den gemensamt framtagna samverksplanen.



... förståelsen för varandras arbete och processer ökade...

Rätt inställning till samverkan

Personerna gör projektet! Samverkan kräver egenskaper som ärlighet, öppenhet, respekt och engagemang. Beställaren och huvudentreprenörernas inställning och mognadsgrad fick alla nytillkomna projektmedlemmar att förstå projektets samverkansmål. Som ringar på vattnet spreds målen och kulturen ut i samtliga led, både inom entreprenörsleden och i beställarorganisationen.

Bemanningen från både entreprenör och beställare har gjort att det under hela projektet funnits resurser som haft möjlighet att ta tag i olika frågeställningar samtidigt. Detta, tillsammans med en oerhört engagerad och kunnig projektledare från kommunen,

möjliggjorde en smidig framdrift. Att vara tillmötesgående och snabb när det gäller att komma med besked har prioriterats av alla.

Därtill har det kontinuerliga engagemanget från Ystads kommun och verksamheten varit något som gynnat projektet oerhört och också kortat beslutsvägarna, vilket skapat ett lugn i framdriften av projektet.

Ytterligare en lärdom att ta med sig är vikten av att ge sig tid för att ta emot studiebesök och ha diskussioner med verksamhet och intressenter. I Källan gav det en mer personlig anknytning till projektdeltagarna och ett tydligare engagemang för att hitta bra lösningar för dem som ska använda byggnaden.



”Om det fanns tvivlare i början av projektet så blev dessa personer omvända efter hand.”



Ralf Hult, extern projektledare
Byggadministration Harald Olsson AB

Ett tidseffektivt projekt skapades tillsammans

Effektivitet och tydlighet i tidstyrningen har lett till ordning och kontroll i både projektering och produktion. Detta har varit en stor framgångsfaktor för Källan.

Under ett första tidplanemöte mellan beställare och totalentreprenör sattes ett antal milstolpar upp för huvudtidplanen där tiden för överlämning definierades. Genom att sedan arbeta baklänges kunde milstolpar som tekniskt samråd och färdig projektering anges. Den grova tidplanen togs vidare in i projekteringen och det första tidplanemötet där samtliga inblandade discipliner gemensamt fick sätta upp hållpunkter och leveranser. Tiderna sattes gemensamt för att skapa delägarskap och engagemang.

Tydliga avstämningar mot tidplanen gjordes vid varje projekteringsmöte. Genom att kommunicera hållpunkter i produktionen blev det tydligt att projekteringen måste hålla tiden för att inte försena produktionen. När projekteringen övergick i produktion arbetade totalentreprenören fram en

första produktionstidplan. Framdriften förmedlades visuellt, vilket skapade förståelse för respektive yrkeskategori som har fått arbeta ostört med sin del. Detta gav en välstädd och ordningsam arbetsplats. Dessutom studerades slutskedet i detalj tillsammans med UE i ett tidigt skede, vilket gjorde att vi redan då kunde sätta hållpunkter då produktionen skulle vara klar.

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att tydliga milstolpar som måste hållas för att nästa fas ska få samma möjlighet att fungera sattes, följdes upp och infriades. Detta tillsammans med rimligt satta tider som möjliggjorde leveranser med kvalitet har varit framgångsfaktorer. Att man hållit tiderna och haft respekt för varandras arbete, tillsammans med ett detaljstuderat slutskede, har lett till nära noll fel under besiktningen.



... leveranser med kvalitet har varit framgångsfaktorer.

"Inte kunde vi väl ana hur roligt det skulle bli att bygga en skola!"



Tankar från verksamheten

Vi på förvaltningen startade Källanprojektet med att inte riktigt veta hur vi skulle ta oss an det hela, då ingen av oss tidigare deltagit i ett projekt så stort som detta. Utifrån det bestämde vi oss ganska snabbt för att forma en Källangrupp som bestod av medarbetare från barn- och utbildningsförvaltningen, Ystads kommuns projektledare samt två rektorer. För att komma igång och formulera vår vision och tanke tog vi del av forskning samt besökte flertalet förskolor och skolor i både Sverige och Danmark. Vi ville få inspiration, men även information kring sådant som vi skulle undvika. Det var viktigt att vi ägnade mycket tid åt detta förarbete.

Källangruppen var en beslutande organisation och vi var nogna med att

hålla oss till vår beslutsbox, så att vi inte gick in på de beslut som antingen var politikens eller verksamhetens att fatta. För att kunna fatta så kloka och väl underbyggda beslut som möjligt skapades även diverse referensgrupper som bestod av sakkunniga, exempelvis var slöjdlärare med i utformning av slöjdsal.

Den största och viktigaste referensgruppen var såklart barnen och eleverna. Deras synpunkter, tankar och idéer togs i beaktande bland annat vid utformningen av utemiljön. De besökte Källan varje vecka för att kunna följa bygget och dokumenterade det genom att ta fotografier från en utsiktsplats med tillhörande I-padställ. Ett ställ som Skanska byggde just för att underlätta barnens och

elevernas dokumentation av bygget. Entreprenörerna tog sig alltid tid att interagera med barnen och eleverna genom allt från "grävmaskinsbalett" till att visa olika arbetsmoment. Så ja, ledstjärnan "barnets bästa" genomsyrate verkligen hela projektet.

Tankar och idéer kring hur själva byggnaden skulle se ut växte fram, och parallellt med det påbörjades ett dokument som vi namngav "Pedagogisk riktning". Det är ett dokument för hela verksamheten och en utgångspunkt för att tydliggöra och säkerställa likvärdighet, kvalitet och tillgänglighet i utbildningen. Dokumentet riktar sig till alla som arbetar i verksamheten. Vi formulerade en målbild som sammanfattar många av de kvaliteter som ska genomsyra

Källan: "Hela barnet, hela dagen, hela vägen", innebär att vi strävar efter en verksamhet för barn i åldrarna ett till tolv år. De olika målbilderna och den pedagogiska riktningen har varit till stor hjälp för att skapa begriplighet kring byggnaden och vem vi arbetar för; barnet och eleven.

...så vi riktar vårt varmaste TACK till alla inblandade för att ni såg till att det blev så roligt att bygga skola, och det är något vi mer än gärna gör om!



Helena Kindh
skolchef
för- & grundskola
2020-11-20

Så här tyckte några av våra samarbetspartners

Utmaningar längs vägen

"Att få med så många funktioner i de olika utrymmena för att verkligen ge verksamheten användning av alla möjliga ytor, till exempel kojorna, skyddsrummet och under trappan m.m."

Peter Jönsson, Bravida

"Som prefableverantör så är tiden alltid en "fiende". Det grafiska mönstret utvändigt på betongväggarna är annars det enda som jag kan se som en utmaning."

Jonas Wihlborg, Starka Betongelement

"Utmaningarna i projektet har för oss varit skyddrum, terrassbjälklag och annat av teknisk karaktär. De är ofta utmaningar när de förekommer i projekt."

Johan Svensson, Ramboll

"Det har varit många ändringar i projektet, vilket i sin tur har lett till att man har fått lägga mycket tid på att samordna. Men det har ju också gjort att vi kommit fram till lösningar som gynnat slutprodukten."

Daniel Larsson, Antonssons Mark



Därför blev det så bra

"God planering och framförhållning har resulterat i att vi har kunnat undvika vanliga fallgropar och misstag."

Johan Richard, Assemblin

"Med allas samlade kunskap och erfarenhet kunde vi tillsammans komma fram till det bästa sättet att bygga skolan på."

Christel Persson, Arkitektlaget

"Det har varit ett prestigelöst samarbete som gett ett gott arbetsklimat."

Johan Svensson, Ramboll

"Trots att vi haft en pandemi under stor del av projektet så har vi ändå lyckats att fira lite på arbetsplatsen genom att grilla korv m.m, det är ingen stor utgift men det ger så fruktansvärt mycket råg i ryggen på alla."

Peter Jönsson, Bravida

"Så här vill man alltid bygga."

Tobias Nordström, VEAB

"Projektets tidplaner har varit rimliga vilket har lett till att man från olika led hunnit med att bereda projektering och produktion på ett bra sätt och därmed kunnat undvika sena panikåtgärder."

Johan Svensson, Ramboll

"Personligen så är jag väldigt förtjust i samverkansprojekt då jag anser att det alltid är en stor fördel att diskutera fram lösningar i grupp, dels för att uppnå ett optimalt resultat rent kvalitetsmässigt men även ekonomiskt."

Jonas Wihlborg, Starka Betongelement

"Samverkansformen partnering har gett en bra öppenhet mellan beställare och entreprenör, där det viktiga har varit viljan att förstå och arbeta för att uppnå det bästa i projektet."

Daniel Larsson, Antonssons Mark

Källan

- Skola för 350 elever i årskurs F-6
- Förskola för 130 barn i åldrarna 1–5 år
- Huvudbyggnad i två plan
- Matsal med tillagningskök
- Skolgård indelad i flera zoner där huvudzonerna är en förskolegård och en skolgård
- Skyddsrum på skolgården
- Sovhus och cykelförråd på skolgården
- Byggt enligt Miljöbyggnad Silver, men ännu inte certifierad

Fakta

Byggherre:

Ystads kommun

Arkitekt:

Arkitektlaget, Helsingborg

Adress:

Fridhemsgatan 39, Ystad

Extern projektledning:

Byggadministration Harald Olsson AB, Malmö

Entreprenadform:

Totalentreprenad i partnering

Totalentreprenör:

Skanska Sverige AB, Kristianstad

Bruttoarea:

Cirka 7 400 kvadratmeter, nybyggnation
Plan 1 3 929 kvadratmeter
Plan 2 3 200 kvadratmeter
Plan 3 284 kvadratmeter
Skolgård om cirka 12 000 kvadratmeter

Byggnadsår:

2018–2020
Fas 1: projektering/rivning/sanering, mar – dec 2018
Fas 2: produktion, jan 2019 – okt 2020
Färdigställd okt 2020

Projektkostnad:

250 Mkr

Övriga samverkansparter:

K: Ramböll, Kristianstad
El: Bravida, Österlen
VS: Assemblin, Malmö
V: VEAB, Malmö
Stomme: Starka Betongelement, Kristianstad
Mark: Antonssons Mark, Hammenhög
Styr: INU Styr, Malmö

SKANSKA

Vårt löfte är att bygga ett bättre samhälle.

Läs mer på: www.skanska.se

Kontakta oss på telefon: 010-448 00 00



Ystads kommun

Telefonväxel: 0411-57 70 00

Kontakta oss: kommunen@ystad.se

Projektet är ett **partneringsamarbete** mellan **Ystads kommun** och **Skanska**. Med barnens bästa som ledstjärna har en modern och pedagogisk skola och förskola skapats.