

Introduktion till ombudsrollen



BYGGFÖRETAGEN

| ✖ | Innovationsföretagen

 TRAFIKVERKET

Program

- ☐ Inledning
- ☐ Nuläge – analys och orsakssamband
- ☐ Något om Samverkan BAS
- ☐ Lär känna din motpart
- ☐ Case 1
- ☐ Förändrat arbetssätt för ombuden
- ☐ Case 2
- ☐ Kvalificering av ombud, utbildning och kompetens m.m.
- ☐ Avslutning



Bakgrund

- ❑ Inom Anläggningsforum har under en längre tid diskuterats behovet av att utveckla ombudens arbetssätt etc.
- ❑ Detta resulterade i att ett arbete genomfördes inom Anläggningsforum under 2016-2017 med att utarbeta detta utbildningsmaterial och att genomföra utbildningar i ombudsrollen.
- ❑ Sedan 2018 har ett stort antal utbildningar genomförts i olika forum och under olika former.



Ombudens ansvar och befogenheter

I AB04 och ABT06 står följande

- ❑ *Vardera parten skall utse ombud under entreprenadtiden. Ombudet har behörighet att med bindande verkan företräda sin huvudman i frågor som rör entreprenaden samt att träffa ekonomiska och andra uppgörelse.*

I ABK09 står följande

- ❑ *Vardera parten skall utse ett ombud för uppdraget. Ombudet, eller den ombudet utser, har behörighet att företräda sin huvudman med bindande verkan i ekonomiska och andra frågor som berör uppdraget.*

Dessa skrivningar finns kommenterade i litteraturen av bl.a. entreprenadjuristerna Stig Hedberg och Lars-Otto Liman.



Nuvarande arbetssätt

- ☐ Ombuden har i många fall för många projekt per ombud för att kunna genomföra ett bra arbete
- ☐ Bristande kompetens i kontraktshantering, huvudsakligen beskrivningsmetodik
- ☐ Brister i tillämpning av processer
- ☐ För många frågor blir ombudsfrågor. Detta har sin orsak i såväl process som produkt.



Bakomliggande orsaker i projektstyrningen

- ❑ **Planering vid projektstart.** Speciellt avseende projektspecifikation, tidplan, kravhantering, kontrollprogram m.m.
- ❑ **Kravställande i kontraktshandlingar.** Huvudsakligen avseende tydlighet och kalkylerbarhet
- ❑ **Bristande kvalitetssäkring.** Gäller både handlingar som tas fram av Beställaren, som underlag för konsultuppdrag och handlingar som tas fram av konsult. Gäller även kvalitetssäkring i entreprenadens genomförande och inom byggplatsuppföljningen.
- ❑ **Avsaknad av fungerande samverkan.** En väl fungerande samverkan kan vara proaktiv och lösa många frågeställningar inledningsvis



Samverkan Bas – Aktiviteter

Samverkan Bas gäller för i stort sett alla projekt. Samverkan nivå Hög gäller för ett fåtal projekt med hög komplexitet, som väljs efter särskild kvalificeringsordning

- ☐ Samlokalisering med upplägg anpassat efter entreprenad/uppdrag
- ☐ Gemensam målstyrning
- ☐ Gemensam riskhantering
- ☐ Konfliktlösningsmetoder
- ☐ Kontinuerlig uppföljning, förbättring och benchmarking
- ☐ Öppenhet i frågor av gemensam art



Lär känna din motpart

- ☐ Entreprenadföretagets verksamhet – viktiga karaktäristika
- ☐ Konsultföretagets verksamhet – viktiga karaktäristika
- ☐ Beställarens verksamhet – viktiga karaktäristika
- ☐ Vem är ombud i respektive företag och vad kännetecknar dem?



Case 1

- ☐ Reflektera utifrån vårt arbetssätt och kännetecknen hos motparten vilka aspekter som kan underlätta ombudsdiskussionerna. Gäller inte ställningstagande i sakfrågan.
- ☐ Vilka delar i Samverkan Bas kan, om de genomförs på ett bra sätt, underlätta ombudsdiskussionerna?



Förändrat arbetssätt hos ombuden

För att ombuden skall kunna fullgöra sitt åtagande enligt Allmänna bestämmelser krävs ett antal åtgärder.

- ☐ Ombudens arbetssätt behöver förändras och ansvar och befogenhet förtydligas
- ☐ Projektstyrningen har en stor påverkan på ombudens möjlighet att arbeta på ett strukturerat sätt och måste därför uppfylla ställda krav till 100 % avseende planering, uppföljning, kvalitetssäkring etc.
- ☐ Antalet ombud behöver i många fall ökas för att kunna hantera projekten på det sätt som krävs. För detta behövs en kvalificering av de som skall gå in i rollen med krav på utbildning och kompetens



Projektstyrningens påverkan på ombudens arbete

Hur projekten styrs har stor påverkan på ombudens arbete såväl till omfattning som till innehåll.

”De enklaste ombudsfrågorna att hantera är de som aldrig uppstår.”

Följande moment i projektstyrningen har stor påverkan på ombudens arbete:

- ☐ Den tidiga projektplaneringen med särskilt fokus mot projektspecifikation, tidplan, riskanalys, kravhantering, kontrollprogram etc.
- ☐ Kvalitet på kontraktshandlingar genom en väl genomförd kvalitetssäkring
- ☐ Fungerande samverkansarbete
- ☐ Ändringshantering med fokus på att driva sakfrågan framåt. ”Gör inte juridik” av ärendet förrän frågan är uttömd avseende sakinnehåll.



Ombudens arbetssätt

Exempel på arbetsuppgifter i ombudsrollen:

- ☐ Ombuden ska säkerställa att projektplaneringen är genomförd. Särskilt fokus mot projektspecifikation, tidplan, riskanalys, kravhantering och kontrollprogram. Bekräftas skriftligen.
- ☐ Ombuden ska säkerställa att förfrågningsunderlag som sänds ut är kvalitetssäkrade. Gäller både handlingar upprättade av egen organisation såväl som de som upprättats av konsulter. Bekräftas skriftligen.
- ☐ Ombuden ska vara med på startmöten och vara inlästa på projektet.
- ☐ Ombuden ska säkerställa att aktiviteter enligt Samverkan Bas respektive Samverkan Hög är genomförda. Redovisning av projektledaren.

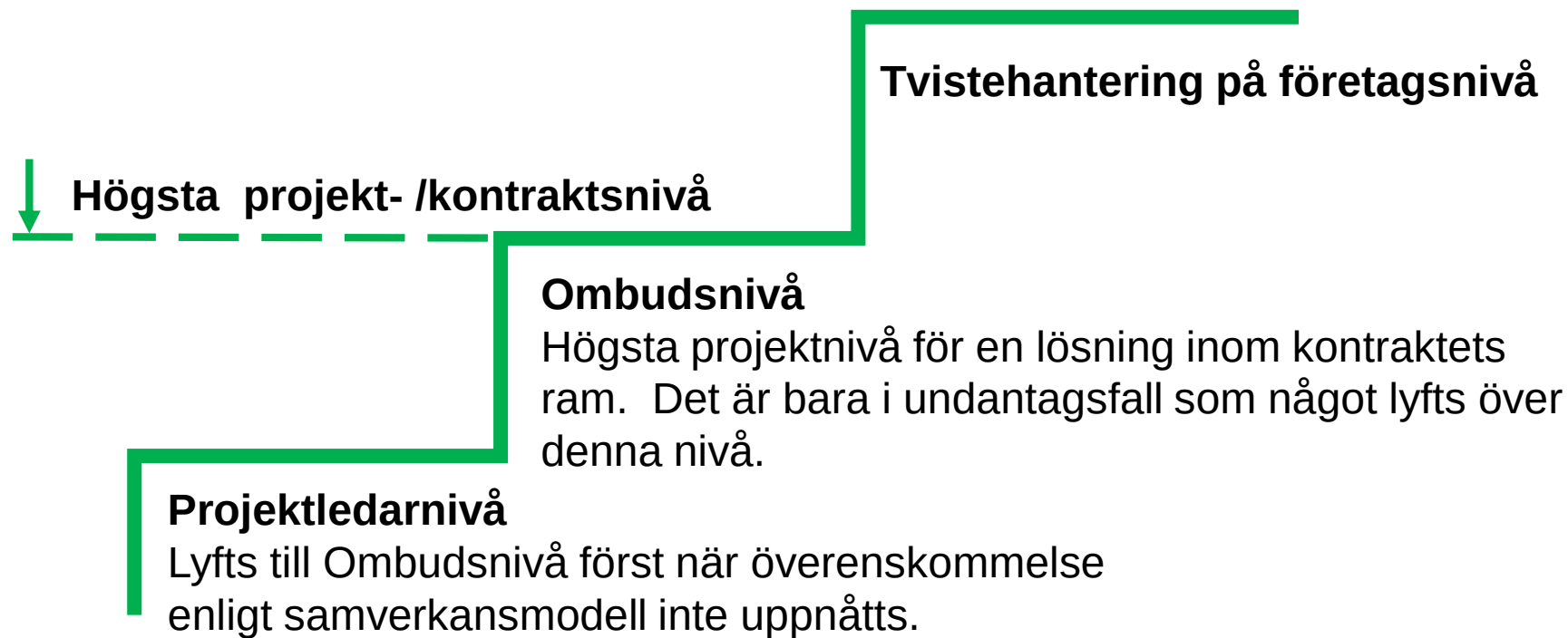


Ombudens arbetssätt forts.

- ❑ Ombuden ska hålla inplanerade avstämningsmöten med motpartens ombud. En viktig aspekt för att arbeta proaktivt
- ❑ Ombuden kan vara stöd och rådgivare till projektledaren i kontraktsfrågor.
- ❑ Hantera kontraktsfrågor på ombudsnivå när eskalering skett. Om "samverkan" skett på avsett sätt är formaliteter m.m. redan avklarade vilket innebär att denna diskussion kan fokusera på sakfrågan, vilket är en klar fördel.



Eskaleringstrappa



Case 2

Gör en genomgång av arbetsuppgifter i ombudsrollen enligt PM alternativt de två föregående bilderna och diskutera följande:

- ☐ Vilka punkter i arbetssättet innebär de största utmaningarna?
- ☐ Hur hanterar du/ni dessa utmaningar så att det leder framåt i att utveckla ombudsrollen?
- ☐ Ge exempel på ytterligare arbetsuppgifter som bör tas med.



Kvalificering av ombud

Ombud ska kvalificeras med avseende på följande:

- ☐ Personliga egenskaper
- ☐ Utbildning och kompetens

Dessa personer går att finna bland följande personalkategorier:

- ☐ Chefer
- ☐ Seniora projektledare
- ☐ Erfarna projektledare
- ☐ Specialister med hög kompetens i kontraktsfrågor



Personliga egenskaper

Ombud ska besitta följande egenskaper:

- ☐ **Ledaregenskaper.** Ska kunna leda genom att delegera och utveckla sin organisation. Förmåga att ta beslut och stå för dem.
- ☐ **Förmåga att se helhet.** Förstå och respektera varandras verksamheter. Ej fastna i detaljer. Att vara lyssnande.
- ☐ **Ansvarstagande.** För projektets genomförande. Säkerställa likartad tillämpning och förhållningssätt i och mellan projekt.



Utbildning och kompetens

Ombud ska minst ha utbildning och kompetens inom följande områden:

- ☐ Beskrivningsmetodik och kontraktshandlingars uppbyggnad och systematik.
Trafikverksskolan har, efter initiativ från Anläggningsforum, utvecklat två kurser med inriktning mot beskrivningsmetodik, affärsmannaskap och juridik kopplat till totalentreprenader. Den ena med inriktning mot genomförande av totalentreprenader. Den andra med inriktning mot konsultuppdrag för att upprätta handlingar för totalentreprenader och uppföljning av dessa. Dessa kurser vänder sig till branschens samtliga aktörer.
- ☐ Öppna kurser på marknaden i AMA, MER etc.
- ☐ Entreprenad- och konsultjuridik. Dessa kurser finns såväl internt inom Trafikverksskolan såväl som externt på marknaden.
- ☐ Förhandlingsteknik. Dessa kurser finns i ett brett utbud på marknaden.

