© 2005, Svenska Bergteknikföreningen och författarna/Swedish Rock Engineering Association and authors

FIA – MED FOKUS PÅ FÖRÄNDRING

Sven Landelius, FIA

FIA grundades på initiativ av generaldirektörerna på Vägverket och Banverket i december 2003. Förkortningen FIA står för förnyelse i anläggningsbranschen.

FIA vill samla hela den svenska anläggningsbranschen från beställare till enskilda entreprenörer, kring insikten om att en förändring och förnyelse är nödvändig. Det gäller såväl öppenhet och arbetssätt som kompetens- och kvalitetsutveckling.

Senast år 2010 skall branschen ha genomgått en sådan förnyelse.

1. Bakgrund

Banverket och Vägverket har mot bakgrund bland annat av Byggkommissionens betänkande "Skärpning gubbar" (SOU 2002:115) tagit initiativet att – tillsammans med övriga i frågan intresserade aktörer i anläggningsbranschen – leda arbetet för att skapa önskvärd förändring och förnyelse i den svenska anläggningsbranschen.

2. Avgränsning

I arbetets inledande skede avgränsas arbetet att omfatta den delen av anläggningssektorn som omfattar väg- och järnvägsanläggningar samt de aktiviteter som fordras för planering, projektering, byggande, underhåll och drift av dessa anläggningar.

3. Utmaning

Byggkommissionens betänkande "Skärpning gubbar" (SOU 2002:115) har indirekt givit alla som är berörda en gemensam problembeskrivning. När det gäller anläggningsbranschen så har följande inslag identifieras som de mest allvarliga problemen.

- Bristande konkurrens
- Kartellanklagelser
- Oacceptabel kostandsutveckling
- Bristande kvalitet
- Förseningar och kostnadsöverskridanden
- Låg drivkraft för utveckling
- Bristande förmåga att nyttja befintlig kunskap och tidigare gjorda erfarenheter
- Branschens dåliga image som äventyrar rekrytering av personal liksom studenter till berörda lärosäten
- Instabil marknadsvolym på grund av "ryckighet" i politiska beslut om dels finansiering, dels tillåtlighet för igångsättning
- Företagens bristande lönsamhet

De beskrivna problemen har lett fram till en anläggningsbransch som uppvisar följande för imagen negativa kännetecken:

- Att det finns en allvarlig förtroendeklyfta i form av misstro och misstänksamhet dels mellan bygg- och anläggningsbranschen och det omgivande samhället, dels mellan beställare och utförare/leverantörer i alla led och gränsytor

© 2005, Svenska Bergteknikföreningen och författarna/Swedish Rock Engineering Association and authors

- Att det ibland råder ett destruktivt arbetsklimat, där de olika parterna lägger ner stora resurser på att dels påvisa sin egen förträfflighet, dels motpartens vålande till alla de problem som uppstår, med ständiga tvister som följd.

Problemen hänger nära samman med varandra då de inbördes i varierande utsträckning har orsak/verkan-relationer.

Byggprocessen styrs inte enbart av innehållet i lagar, förordningar och myndighetsföreskrifter utan oftast av innehållet i avtal mellan olika parter på marknaden. Detta innebär att det är hela anläggningsbranschen med dess olika aktörer och parter som tillsammans är "problemägare" när det gäller att åstadkomma önskvärda förändringar för att förnya denna bransch.

4. Vision

År 2010 är, och upplevs, anläggningssektorn som en viktig och respekterad samhällsbyggare, vilken i en gemensam, innovativ och lärande process, på ett kostnadseffektivt sätt utvecklar väg- och baninfrastrukturen för att tillfredsställa samhälls- och (slut)kundbehoven.

Anläggningsbranschen har jämfört med dagens situation uppnått dels en markant höjd effektivitet, dels en kraftigt minskad felfrekvens.

5. Mål

År 2010 har följande uppnåtts:

1. Högre effektivitet, som leder till högre kvalitet och lägre kostnader samt därmed också högre lönsamhet.

2. Bättre samspel och samarbetsformer mellan alla aktörer sinsemellan, som är baserade på respekt och ödmjukhet inför varandras roller, ansvar och kompetens.

3. Bättre incitament för branschens alla aktörer för investeringar i FoU och i satsningar på kompetensutveckling.

4. Effektiv förmedling till alla av kunskap och erfarenhet, egen och andras, så att den används i den praktiska verksamheten.

5. Anläggningsbranschen har en mer positiv image, som attraherar ungdomar och nya medarbetare, vilka återspeglar samhällets mångfald.

6. Medlemmar

För deltagande i Förnyelsen i anläggningsbranschen (FIA) välkomnas den (juridiske person i form av företag, myndighet, etc) som:

Ø Är en aktiv och direkt verksam aktör i anläggningsbranschen i Sverige. Med anläggningsbranschen avses i princip den sektor som omfattar väg- och järnvägsanläggningar inkluderande alla de aktiviteter som fordras för planering, projektering, byggande, underhåll och drift av dessa anläggningar,
Ø Instämmer i den aktuella problembeskrivningen för anläggningsbranschen och har en uttalad vilja att bidraga till förändringar till det bättre,

© 2005, Svenska Bergteknikföreningen och författarna/Swedish Rock Engineering Association and authors

Ø Är beredd att ställa såväl egna erfarenheter som resurser till förfogande för att branschens aktörer gemensamt skall åstadkomma önskade förändringar till det bättre och
Ø Är beredd att i sin verksamhet pröva/implementera de relevanta resultat som framkommer inom ramen för förändringsarbetet

och sålunda är beredd att underteckna en särskild avsiktsförklaring.

Med deltagandet följer en skyldighet/möjlighet att ställa upp och medverka i demonstrations- och utvecklingsprojekt med resurser och erfarenheter som ligger inom ramen för vad som i det enskilda fallet kan anses vara lämpligt och rimligt ur skilda aspekter.

Det ska råda öppenhet och en omfattande och lättillgänglig information från FIA:s arbete. Informationen sprids bland annat via FIA:s hemsida www.fiasverige.se.

7. Organisation

För att fungera som ett gemensamt och ömsesidigt diskussions- och rådgivningsorgan för högsta ledningen hos berörda aktörer i anläggningsbranschen finns etablerat Anläggningsbranschens förnyelseforum. Ledningen hos berörda myndigheter och företag tar "egna" beslut efter diskussioner i detta forum.

I detta forum är - i princip - alla de företag och de myndigheter, som officiellt ställer sig bakom den gemensamma problembild som framgår under rubriken Utmaningar, välkomna att delta.

För att fungera som ett gemensamt och ömsesidigt beredningsorgan för Anläggningsbranschens förnyelseforum har etablerats Anläggningsbranschens idéforum.

Medverkande företag och myndigheter representeras i Anläggningsbranschens idéforum av en representant som är utsedd av dess verkställande direktör resp. generaldirektör.

8. Arbetssätt

Arbetet ska vara resultatorienterat. Förnyelsen i anläggningsbranschen bygger på att goda idéer kan omsättas till praktisk handling. De goda idéerna ska på ett effektivt sätt kanaliseras, hanteras och praktiskt föras in i branschen genom medverkande företag och verk.

Det gäller att snabbt få idéer omsatta till åtgärder i praktisk handling. I många fall vet parterna och aktörerna i branschen vad som ger goda bidrag till de mål som finns uppsatta och som undanröjer de problem som finns i sektorn. I dessa fall kan företag och verk efter en begränsad handläggning, diskussion och därpå följande rekommendation (Utredning) besluta om att föra in åtgärden i sina respektive organisationer för att förbättra verksamheten.

I den mån osäkerhet råder om effekterna av olika idéer och omsatta åtgärder ska dessa innan de implementeras i stor skala föregås av en demonstration som tar sikte på att verifiera de hypoteser som ställts upp (Demonstrationsprojekt). Ger

© 2005, Svenska Bergteknikföreningen och författarna/Swedish Rock Engineering Association and authors

demonstrationen ett säkert underlag för att fatta beslut om införande i stor skala, finns nödvändiga förutsättningar för implementering.

Inte sällan finns behov av att utveckla de idéer och förslag till åtgärder som förs fram ytterligare. I det sammanhanget kan det vara nödvändigt att starta ett utvecklingsprojekt inriktat på att utveckla befintlig kunskap till praktiskt verksamma åtgärder som kan förbättra förutsättningarna för sektorn (Utvecklingsprojekt).

Vidare finns ibland anledning tro att kunskap saknas för att över huvud taget kunna gå vidare i förnyelse och förbättringsprocessen. I sådana lägen är det nödvändigt att söka ny kunskap genom forskning (Forsknings- eller FoU-projekt).

Ett särskilt väsentligt inslag i vårt arbetssätt är att sprida och förmedla kunskap och ge information om implementering, demonstrationsprojekt, utvecklingsprojekt och forskningsprojekt och de resultat som uppnås genom FIA:s arbete och verksamhet.

I demonstrations- och utvecklingsprojekt är det väsentligt att åstadkomma en så bred medverkan som möjligt från branschens olika aktörer. Av särskilt vikt är att få deltagande från mindre och medelstora företag och med personer som representerar yngre generationer och underrepresenterade grupper i branschen.

9. Kritiska framgångsfaktorer

Med det arbetssätt som FIA avser utöva finns följande fyra kritiska framgångsfaktorer:

- Att identifiera "rätt" områden och prioritera problemen
- Att skapa öppna forum för att formulera problem och hitta lösningar
- Att få all aktörer att implementera lösningen i sin organisation
- Att mäta och beskriva effekten av de åtgärder som implementerats