



# PARTNERING I PRAKSIS

Vejledning i partnering  
2. udgave, oktober 2005



## INDHOLDSFORTEGNELSE

1. INDLEDNING .....	5
2. HVAD ER PARTNERING .....	6
3. PROCESFORLØBET VED FULDT UDBYGGET PARTNERING .....	8
4. PARADIGMAER TIL FULDT UDBYGGEDE PARTNERINGMODELLER MED VEJLEDNINGER .....	11
(Storentreprisemodellen) .....	12
(Hovedentreprisemodellen) .....	35
(Totalentreprisemodellen).....	58
5. VALG AF PARTNERE .....	79
6. PARTNERINGMODELLEN I FORHOLD TIL TILBUDSLOVEN OG EU's UDBUDSDIREKTIVER.....	86
7. ANDRE SAMARBEJDSFORMER MED ELEMENTER AF PARTNERING ...	90
Workshopprogram - et eksempel.....	92



## 1. INDLEDNING

Denne anden udgave af vejledning i partnering bygger på de erfaringer ved anvendelse af forskellige former for partnering, som er høstet, siden 1. udgave udkom i marts 2001.

I anden udgave er der også taget højde for konsekvenserne af tilbudsloven samt for gennemførelsen af forskellige former for partnering.

Vejledningen er opbygget med en række forklarende afsnit, der behandler de centrale emner, som man bør forholde sig til, inden man giver sig i kast med partnering.

Derudover indeholder vejledningen en række paradigmaer; dels til forskellige former for fuldt udbyggede partneringmodeller, dels paradigmaer til enkelte elementer i partnering som f.eks. konfliktløsning, incitamentsaftale m.v. og endelig modeller for henholdsvis udvælgelseskriterier og tildelingskriterier, når EU-direktiverne eller tilbudsloven skal lægges til grund.

Vi håber, at vejledningen vil give inspiration til dem, der overvejer at benytte en partneringmodel og samtidig være et brugbart værktøj i processen.

Vejledningen har været forelagt Erhvervs- og Boligstyrelsen samt Konkurrencestyrelsen med henblik på at sikre, at de anvendte modeller og paradigmaer er i overensstemmelse med tilbudsloven og EU-reglerne.

Oktober 2005

Dansk Byggeri

Danske Arkitektvirksomheder

Foreningen af Rådgivende Ingeniører

TEKNIQ

## 2. HVAD ER PARTNERING

Begrebet partnering anvendes meget, uden man egentligt gør sig klart, hvad man taler om. Der findes dels den fuldt udbyggede partneringmodel, som er beskrevet i afsnit 3 i vejledningen, og dels en lang række afarter heraf.

Partnering er kort og godt en samarbejdsform. Det er derfor nødvendigt at gøre sig klart, at samarbejdsformen partnering bygger på de involverede parter vedtagelse af fælles målsætninger samt etablering af en åben og ærlig kommunikation. Denne åbenhed medvirker til at skabe gensidig respekt og tillid parterne imellem. Parternes særinteresser skal indordnes under den fælles opgave, det er at gennemføre et byggeri på en økonomisk og tidsmæssig effektiv måde samt medvirke til, at muligheder for konflikter formindskes.

Partnering er først og fremmest kendetegnet ved samarbejdet mellem de mennesker, som de involverede virksomheder stiller til rådighed for løsningen af den fælles opgave. Det betyder, at adfærden i samarbejdet reguleres mere af holdninger end af regler. Samarbejde om projektet bliver det samme som i en virksomhed, der har en målsætning, som der styres mod opfyldelsen af.

Partnering er karakteriseret ved, at projektets forudsætninger, muligheder og økonomi successivt og systematisk konkretiseres, samt at der parallelt hermed sker en tilsvarende konkretisering af de involverede parter forpligtigelser i sagen.

En kort definition af partnering er givet i Erhvervs- og Boligstyrelsens Bygherrevejledning, December 2003:

"Begrebet "partnering" anvendes om en samarbejdsform i et bygge- og anlægsprojekt, der er baseret på dialog, tillid og åbenhed og med tidlig inddragelse af alle parter. Projektet gennemføres under en fælles målsætning formuleret ved fælles aktiviteter og baseret på fælles økonomiske interesser."









































































































































































































