REALISTISK OCH HÅLLBAR TIDPLAN – SÅ FÖRDELAS ANSVARET

Du är platschef och får en tidplan som du redan från början bedömer kräver fler människor än kalkylen medger. Du lyfter det, men får svaret: ”Vi har lämnat anbudet, nu får vi lösa det.” Eller så är du projektchef hos en byggherre och vet att projektet behöver åtta månader – men verksamheten vill att det står sex i förfrågningsunderlaget. Kan du bara köra, eller har du som chef faktiskt ett ansvar att agera?

I många projekt ska det byggas allt snabbare med färre människor. Korta tidplaner, personalbrist och en kultur där tempot alltid ska upp skapar en arbetsmiljö som många inte orkar med – och som får en del att lämna produktionen redan efter några år. Resultatet blir inte bara ohälsa, utan också fel, förseningar och tvister. Så vem ansvarar egentligen för att tidplanen håller? Vad förväntas av dig – oavsett om du är arbetsledare, platschef, Bas-U, projektchef hos byggherren eller vd? Och vad gör du om du har sagt ifrån men inte får gehör?

Artikeln går igenom ansvaret steg för steg, från anbud till produktion. Efter varje avsnitt sammanfattar vi vad det betyder för dig i din roll.

Av Jennie Karlsson, advokat, Advokatfirman Lindahl, och Jeanet Corvinius, ordförande Byggcheferna

Under anbudsskedet – vem ansvarar för att tidplanen är realistisk?

Utgångspunkten är att entreprenören lämnar ett förslag till tidplan, enligt AB 04/ABT 06 kap. 4 § 1, och i vissa upphandlingar anger beställaren en fast färdigställandetid redan i förfrågningsunderlaget (vilket i så fall ska framgå av AFC.41 eller AFD.41 i administrativa föreskrifter). Oavsett vem som upprättar tidplanen ska byggherren under planeringen och projekteringen se till att det upprättas en realistisk tidplan för hela byggprojektet, så att den totala byggtiden och tiderna för deletapperna är så väl tilltagna att arbetena kan utföras utan att arbetsmiljörisker uppstår (2 kap. 5 § AFS 2023:3). Här ska hänsyn tas till regler om arbetstid och arbetstidens förläggning. Om byggherren inte har kunskapen för tidsplanering bör utomstående kompetens anlitas.

Byggherren har alltså ett eget, uttryckligt ansvar redan i anbudsskedet. Enligt de allmänna råden till 2 kap. 5 § AFS 2023:3 kan en realistisk tidplan öka chansen att få in anbud från aktörer som prioriterar en säker arbetsmiljö. Byggherren ska värdera anbudsgivarnas synpunkter på tidplanen och själv bedöma hur realistisk den är. Det är alltså inte bara entreprenörens ansvar att flagga – Arbetsmiljöverket förväntar sig att beställaren aktivt granskar om det som föreslås är rimligt.

För den chef eller ledare på entreprenörssidan som sitter i anbudsfasen och ser att kalkyl, bemanning eller tidplan framstår som orealistisk finns möjligheten att ställa förtydligande frågor till beställaren. Fråga exempelvis hur tidplanen förhåller sig till mängden arbete eller bemanningskraven. Du sitter ofta på ett praktiskt perspektiv som beställaren saknar – och svaren blir dessutom en del av den formella upphandlingsdokumentationen, vilket kan vara värdefullt senare. Ska entreprenören själv upprätta tidplanen utifrån beställarens ramar, måste den spegla verkligheten och göra det möjligt att leva upp till arbetsmiljökraven.

Accepterar entreprenören en stram eller orealistisk tidplan bär denne som utgångspunkt själv risken för att den håller – rätt till tidsförlängning uppstår normalt bara om förseningen beror på något entreprenören varken kunde förutse eller påverka (AB 04/ABT 06 kap. 4 § 1 och kap. 5 § 4). Flagga därför redan innan avtalet skrivs under om du misstänker att tidplanen i praktiken inte går att hålla – både till beställaren och internt, till den som fattar beslut om anbudet. Om detta inte görs riskerar entreprenören att drabbas av förseningsvite längre fram.

Gör så här – du som chef hos byggherre eller beställare

- Sätt en tidplan som håller i verkligheten. Utgå från arbetets omfattning, rimlig bemanning och reglerna om arbetstid. Saknas kunskapen internt – ta in den utifrån.
- Granska anbudsgivarnas tidplaner aktivt och ta deras synpunkter på allvar. En ovanligt kort tid är en varningssignal, inte bara en fördel.
- Överväg hur tungt tid ska väga i utvärderingen jämfört med andra krav.

Gör så här – du som chef på entreprenörssidan i anbudsskedet

- Flagga skriftligt till beställaren, redan innan avtalet skrivs under. Ställ gärna konkreta frågor om hur tidplanen förhåller sig till mängden arbete och bemanningskraven.
- Lyft riskerna internt till den som beslutar om anbud, kalkyl och bemanning – innan anbudet lämnas.
- Dokumentera varför du bedömer att tidplanen eller bemanningen inte är realistisk.

När byggherren utser en ställföreträdare

Det är vanligt att byggherren låter entreprenören ta över byggherrens arbetsmiljöansvar som så kallad ställföreträdare. För att byggherrens arbetsmiljöansvar ska kunna överlåtas till entreprenören krävs att uppdragstagaren har fått i uppdrag att självständigt ansvara för planeringen och projekteringen och/eller utförandet. Vidare ska det skriftligen ha avtalats att byggherrens skyldigheter enligt 3 kap. 6 § arbetsmiljölagen ska åvila uppdragstagaren i stället (3 kap. 7 c § första stycket arbetsmiljölagen). Så snart ansvaret har gått över gäller bestämmelserna om byggherren i 2 kap. AFS 2023:3 – inklusive kravet på en realistisk tidplan i 2 kap. 5 och 6 §§ – i stället för ställföreträdaren (5 kap. 1 § AFS 2023:3).

Det räcker inte med en formell överlåtelse på papperet. Byggherren måste kunna visa att ställföreträdaren verkligen har befogenhet att disponera de resurser som krävs för att förebygga ohälsa och olycksfall, och själv fattar alla beslut som krävs för en god arbetsmiljö – utan inblandning från byggherren (5 kap. 2 § andra stycket AFS 2023:3). Är ställföreträdaren inte tillräckligt självständig – till exempel för att byggherren har avtal med flera olika entreprenörer i samma projekt – ligger ansvaret för tidplanen kvar hos byggherren, oavsett vad parterna kommit överens om.

Vad betyder det för dig?

- Är du chef hos byggherren: en överlåtelse på papperet räcker inte. Styr ni i praktiken fortfarande över tid och resurser ligger ansvaret för en realistisk tidplan kvar hos er. Se därför till att ställföreträdaren har de befogenheter och resurser som krävs.
- Är du chef hos en entreprenör som är ställföreträdare: då är det ni som bär kravet på en realistisk tidplan för hela projektet – inte bara för er egen del. Med andra ord övertar ni byggherreansvaret.

Privata respektive offentliga beställare

Förutsättningarna skiljer sig åt mellan privata och offentliga beställare. En offentlig upphandling styrs av regler som gör den mindre flexibel. Allt behöver i princip vara planerat och bestämt från början, med begränsat utrymme för löpande omförhandling. Anbudsgivare ska konkurrera på samma villkor (4 kap. 1 § lagen om offentlig upphandling). För dig som arbetar hos en offentlig beställare innebär det att tidplanen behöver vara genomtänkt redan i förfrågningsunderlaget – den är svår att rätta till i efterhand. En privat beställare kan ofta omförhandla tidplan och bemanning mer fritt under avtalstiden.

Samtidigt finns i den offentliga processen ett skarpt verktyg som kan vändas till arbetsmiljöfrågans fördel: en upphandlande myndighet ska ifrågasätta och kan förkasta anbud som är onormalt låga om leverantören inte kan förklara det låga priset på ett tillfredsställande sätt – skälet är att motverka osund konkurrens. Om entreprenörer pressar både pris och tidplan på ett ohållbart sätt för att vinna en upphandling, urholkas möjligheten att konkurrera med en trygg och hållbar arbetsmiljö – och seriösa aktörer riskerar att tvingas följa efter för att fortsätta vara konkurrenskraftiga.

Vilken roll har Bas-P och Bas-U?

Byggherren, eller dennes ställföreträdare, utser en byggarbetsmiljösamordnare för planeringen och projekteringen (Bas-P) och en för utförandet av arbetet (Bas-U). Detta följer av 3 kap. 6 § punkt 2 och 3 arbetsmiljölagen och 2 kap. 9 § AFS 2023:3. Rollerna ska i praktiken omsätta byggherrens/ställföreträdarens tidplan till en samordning som fungerar på plats – utan att skapa arbetsmiljörisker. Byggherren eller ställföreträdaren har ansvar för att en lämplig person utses. Personen ska ha rätt utbildning och kompetens och ska dessutom ha möjlighet att avsätta tillräckligt med tid. Det är vanligt förekommande att ansvaret för byggarbetsmiljösamordning åläggs entreprenören, vilket i så fall ska föras in under AFC.1832 eller AFD.1832 i administrativa föreskrifter.

Bas-P ska se till att tidplanen håller under planering och projektering. Personen ska delta i planeringen av projekteringen och se till att arbetsmiljörisker förebyggs både när arbetsmoment, som ska utföras samtidigt eller efter varandra, planeras och när tidsåtgången för dessa arbetsmoment beräknas. Det finns också en tydlig eskaleringsplikt inbyggd i regelverket. När flera arbetsmoment ska genomföras på kort tid bör Bas-P lägga särskild vikt vid planeringen av dem, och om det uppstår bristande samstämmighet eller om det saknas tillräcklig tid för arbetsmoment, och Bas-P inte råder över situationen, ska ställföreträdaren/byggherren informeras enligt eskaleringsplikten (3 kap. 5 § AFS 2023:3).

Bas-U tar över motsvarande ansvar under utförandeskedet, men med fokus på det praktiska genomförandet. Bas-U ska se till att tidplanen följs upp och justeras vid behov. Särskild hänsyn ska tas till tidsåtgången för arbetsmoment som ska utföras samtidigt eller efter varandra och arbetet ska planeras så att olika moment inte utförs samtidigt på samma plats på ett sätt som skapar risk för ohälsa eller olycksfall (4 kap. 5 § AFS 2023:3). Precis som Bas-P:s roll under projekteringen är detta inte en engångsinsats. För att förebygga ohälsa och olycksfall ska Bas-U, under byggprojektets gång, se till att tilldelningen av tid för olika arbeten och arbetsmoment justeras utifrån hur arbetet går (4 kap. 6 § AFS 2023:3).

Gör så här – du som är Bas-P eller Bas-U

- Säkerställ att du har rätt kompetens, utbildning och tid för uppdraget – och att det framgår av avtalet vem som bär ansvaret.
- Följ upp tidplanen ur arbetsmiljösynpunkt, inte bara ur produktionssynpunkt, och se till att tiden justeras när verkligheten avviker från planen.
- Säg ifrån till ställföreträdaren eller byggherren när tiden inte räcker eller planeringen inte går ihop och du själv inte kan lösa det. Notera när och till vem du har lyft frågan.

När tidplanen blir en risk – vilket ansvar har du som chef, ledare och medarbetare?

Bas-P och Bas-U:s ansvar tar inte bort det arbetsmiljöansvar som varje arbetsgivare alltid har för sin egen personal (1 kap. 3 § AFS 2023:3). Det gäller huvudentreprenören, men också varje installatör och underentreprenör i projektet. Målsättningen är att arbetsgivare ska arbeta systematiskt genom att organisera, genomföra och följa upp sitt arbetsmiljöarbete. Det innebär bland annat en skyldighet att undersöka och riskbedöma arbetsmiljön (11 § AFS 2023:1), utreda ohälsa och olycksfall (12 § AFS 2023:1), följa upp arbetsmiljöarbetet (14 § AFS 2023:1) och genomföra åtgärder för att förebygga risker (13 § AFS 2023:1).

Det dagliga ansvaret kan delegeras till chefer och arbetsledare, men bara under förutsättning att delegeringen är verklig. Arbetsgivaren ska fördela arbetsmiljöuppgifterna till en eller flera chefer eller arbetsledare och se till att de har de befogenheter och resurser som behövs (9 § AFS 2023:1).

Gör så här – du som är vd eller sitter i företagsledningen

- Ge cheferna verkliga förutsättningar. Den som fått arbetsmiljöuppgifter ska också ha befogenheter, resurser och kunskaper – det avgörs ofta redan när anbud, kalkyl och bemanning beslutas.
- Skapa en tydlig väg för att lyfta risker kring tidplan och bemanning – och se till att den som lyfter en fråga faktiskt får svar.
- Räkna in vad det kostar att inte agera: förseningsviten, fel och garantiåtgärder, tvister, sjukskrivningar och medarbetare som lämnar.

Det är inte självklart att varje chef eller arbetsledare har mandat att ändra en tidplan. Regelverket ger ändå några konkreta åtgärder som kan eller ska vidtas:

- Gör en skriftlig riskbedömning om du identifierar att en tidsaspekt kan medföra risker. Om uppgiften är delegerad till dig är detta en föreskriven skyldighet (11 § AFS 2023:1).
- Dokumentera i en skriftlig handlingsplan de åtgärder du själv inte kan genomföra. Åtgärder som inte genomförs omedelbart ska föras in i en skriftlig handlingsplan där det anges när åtgärderna ska vara genomförda och vem som ska se till att de genomförs. Koppla planen tydligt till de risker du identifierat (13 § AFS 2023:1).
- Lyft frågan till den som har mandat att påverka tidplanen. Arbetsledaren bör fungera som en länk mellan arbetstagare och behörig beslutsfattare.

Saknar du de befogenheter, resurser eller kunskaper som krävs för att hantera risken har du möjlighet att vända dig till din chef och begära förändring, eller lämna tillbaka – returnera – arbetsmiljöuppgiften . Det ska slutligen poängteras att det alltid är arbetsgivaren som har det yttersta ansvaret, även om uppgifter i arbetsmiljöarbetet fördelats till arbetstagare (se Allmänna råd till 9 § AFS 2023:1).

Var går gränsen?

En tuff tidplan är inte i sig ett arbetsmiljöproblem. Men när tiden inte räcker för att arbetet ska kunna utföras säkert blir den en arbetsmiljörisk – och då ska den hanteras som en sådan, med riskbedömning och åtgärder. Några varningssignaler är att övertid blir det normala snarare än undantaget, att arbetsmoment staplas på samma plats samtidigt, att det inte finns tid för planering och genomgångar, att tillbud och fel ökar eller att medarbetare och chefer visar tecken på långvarig stress.

Din egen arbetsmiljö som chef

Glöm inte att du som chef också är anställd. Arbetsgivarens ansvar för arbetsmiljön gäller även dig – bland annat att arbetsbelastningen inte får leda till ohälsa. Arbetsmiljöverkets regler om organisatorisk och social arbetsmiljö, som bland annat handlar om arbetsbelastning och arbetstid, finns i AFS 2023:2. Arbetsgivaren ska exempelvis fortlöpande ta reda på om arbetsanpassning behövs (3 kap. 4 § AFS 2023:2). Långvarig stress är en arbetsmiljörisk – din egen, inte bara medarbetarnas – och ska lyftas med din chef på samma sätt.

Som medarbetare

Som enskild medarbetare finns en allmän skyldighet att medverka i arbetsmiljöarbetet. Om en medarbetare – oavsett titel – bedömer att arbetet innebär en omedelbar och allvarlig fara gäller att denne snarast ska underrätta arbetsgivaren (3 kap. 4 § arbetsmiljölagen). Många företag har även visselblåsarfunktioner som kan användas för arbetsmiljöproblem – ett komplement till den direkta dialogen med chef och skyddsombud, särskilt när medarbetaren av någon anledning tvekar att lyfta frågan öppet.

Gör så här – du som chef med delegerat arbetsmiljöansvar

- Gör en skriftlig riskbedömning om du identifierar att en tidsaspekt kan medföra risker.
- Dokumentera i en skriftlig handlingsplan de åtgärder du själv inte kan genomföra, inklusive när åtgärderna ska vara genomförda och vem som ska se till att de genomförs.
- Lyft frågan till den som har mandat att påverka tidplanen – och ta hjälp av skyddsombudet.

Gör så här – du som chef hos installatör eller underentreprenör

- Ditt företag har samma arbetsmiljöansvar för sin personal som alla andra arbetsgivare i projektet – även när ni kommer in sent och tiden redan är pressad.
- Riskbedöm och dokumentera på samma sätt som ovan.
- Lyft frågan både internt och till Bas-U och huvudentreprenören, som samordnar tiden på arbetsplatsen.

Ansvarsfördelningen i sammanfattning

Sammantaget vilar ansvaret för en realistisk tidplan på flera aktörer parallellt:

- Byggherren eller dennes ställföreträdare ansvarar för att en realistisk tidplan för hela byggprojektet upprättas redan under planering och projektering, och för att löpande värdera hur realistisk tidplanen – och anbudsgivarnas synpunkter på den – faktiskt är.
- Bas-P och Bas-U ansvarar för att omsätta tidplanen i en säker samordning under projektering respektive utförande, och ska eskalera till byggherren när tiden inte räcker till – utan att detta inskränker det arbetsmiljöansvar som i grunden vilar på varje arbetsgivare för dess egen personal.
- Arbetsgivaren – i praktiken företagsledningen – bär det övergripande och yttersta ansvaret för anställdas säkerhet och hälsa och för att bedöma risker, dokumentera dem och vidta åtgärder – ett ansvar som kvarstår även när uppgifter delegeras. Det gäller varje arbetsgivare i projektet, även installatörer och underentreprenörer.
- Chefen/arbetsledaren ansvarar för den del av arbetsmiljöarbetet som uttryckligen delegerats till denne, under förutsättning att arbetsgivaren också gett tillräckliga befogenheter, resurser och kunskaper för uppdraget.
- Den enskilda medarbetaren har en skyldighet att medverka i arbetsmiljöarbetet och, vid omedelbar och allvarlig fara, en skyldighet att omedelbart underrätta arbetsgivaren (3 kap. 4 § arbetsmiljölagen).

Tillbakablick på den inledande frågan

Med den juridiska bakgrunden på plats kan vi gå tillbaka till platschefen. Det korta svaret är – ja, som platschef har du ett ansvar att agera. Vad ansvaret konkret innebär beror på var i processen du befinner dig:

- Ser du risken redan i anbudsskedet: Flagga skriftligt, ställ frågor och dokumentera varför du bedömer att tidplanen eller bemanningen inte är realistisk.
- Upptäcker du problemet under produktionen: Riskbedöm skriftligt, dokumentera bedömningen och lyft frågan till den som faktiskt har mandat att ändra tidplan eller resurser.
- Har du lyft frågan men inget händer: För in de åtgärder du själv inte kan genomföra i en skriftlig handlingsplan, med tidpunkt och ansvarig angiven, och se till att den som har mandat att ändra tidplanen faktiskt fått frågan. Då har du som utgångspunkt gjort det som kan krävas av dig.
- Är risken allvarlig och fortfarande ingen agerar: Ta hjälp av skyddsombudet, som kan begära åtgärder av arbetsgivaren och vid behov vända sig till Arbetsmiljöverket (6 kap. 6 a § arbetsmiljölagen). Saknar du befogenheter eller resurser för uppgiften kan du lämna tillbaka den.

Även om du som chef gör allt rätt är det arbetsgivaren som behåller det yttersta ansvaret för att risken faktiskt åtgärdas – inte du personligen. Din uppgift är att se till att riskbedömningen, dokumentationen och eskaleringen faktiskt sker och går att visa upp i efterhand.

Samma logik gäller i angränsande situationer. Kontraktet är redan skrivet och efter två månader inser du att bemanningen inte räcker – då gäller fortfarande att riskbedöma, dokumentera och lyfta frågan till rätt mandathållare, oavsett om problemet uppstod redan i kalkylen eller först under produktionen. Och är du projektchefen hos byggherren som vet att det krävs åtta månader men ombeds skriva sex – då ligger ansvaret för att tidplanen blir realistisk hos er, innan den går ut i förfrågningsunderlaget.

Du står inte ensam. Som medlem i Ledarna och Byggcheferna kan du få råd och stöd i frågor som rör din roll som chef, bland annat genom samarbetet med Advokatfirman Lindahl.

Kontakta oss vid frågor
Har du frågor? Välkommen att kontakta:

Jennie Karlsson
Advokatfirman Lindahl
Senior Associate | Advokat
jennie.karlsson@lindahl.se
+46 72 357 14 05