



Statens vegvesen

Tiltak for å redusere konflikter i de største kontraktene i Statens vegvesen

AUGUST 2019



Tiltak for å redusere konflikter i de største kontraktene i Statens vegvesen sine entrepriser

Dette dokumentet er en sammenstilling av et felles samarbeid mellom SVV og EBA om å utarbeide konkrete tiltak for å redusere konfliktnivået. Dokumentet reflekterer ikke prosessen som sådan, eller alle tiltak som er diskutert, men er en oppsummering av omforente tiltak. Arbeidet har tatt utgangspunkt i de aller største utførelsesentreprisene i SVV, men vil med enkle justeringer også kunne innarbeides i totalentrepriser.

Arbeidet er utført av en liten arbeidsgruppe som har samarbeidet meget godt. Diskusjonene har vært preget av åpenhet, gjensidig respekt og forståelse for hverandres ulike roller. Det er en felles enighet om at disse tiltakene vil være gode bidrag for å redusere konfliktnivået. De anbefalte tiltakene er forankret i toppledelsen både hos SVV og de største entreprenørskapene.

INNHold

1. Prosess for å fastlegge betalingsforpliktelsers omfang	2
2. Ny kontraktsbestemmelse / avtale om bruk av ekspertråd	4
3. Veiledning for dokumentasjon av krav og sannsynliggjøring av byggherreforhold	5
4. Samhandling i anleggsgjennomføringen	6
5. Kontraktens krav til fremdriftsplan	6
6. Vi markerer en endring med en kompetanse-, kultur- og kontraktdag	6

1. Prosess for å fastlegge betalingsforpliktelsers omfang

Det innarbeides i SVV sine kontrakter en prosess/tydeliggjøring av «konfliktløsningstrappa» for å oppnå en løpende avklaring av krav.

«Trappetrinn»	Hva gjøres
Varsel om krav eller krav om endringsordre (KOE)	<p>Frister: Fra denne dato (varsel eller KOE) teller tiden i konfliktløsningstrappa (3 mnd)</p> <p>Entreprenøren varsler i henhold til kontrakt. BH håndterer/svarer ut med endringsordre (EO), eller bestrider hele eller deler av kravet</p> <p>Kravoversikt oppdateres Uomtvistet beløp faktureres Omtvistet beløp forsøkes løst gjennom byggemøter/særmøter og dokumentasjon (maks 3 mnd)</p>
Skriftlig oppfordring om å betale omtvistet beløp. Senest 3 mnd etter varsel/KOE	<p>Frister - Fra denne dato + 30 dager løper forsinkelsesrenter - Fra denne dato løper foreldelsesfrist</p> <p>BH tar så snart som mulig stilling til oppfordring om å betale. BH gir en skriftlig tilbakemelding på om hele eller deler av kravet er omtvistet</p> <p>Kravoversikt oppdateres Uomtvistet beløp forhold faktureres Omtvistet sak sendes samarbeidsmøtet omgående for videre prosess</p>
Uenighet (oppfordring til å betale) løftes til samarbeidsmøtet	<p>Samarbeidsmøtet kan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Enes om at kravet er umodent og avtale videre prosess - Sende saken tilbake til byggemøtet - Løse saken - Be om hjelp fra prosessleder samhandling (be om ekspertråd - ikke enighet – «midlertidig betaling»). <p>Kravoversikt oppdateres Uomtvistet beløp faktureres Midlertidig utbetaling etter ekspertråd Omtvistet beløp behandles videre i årlig gjennomgang.</p>
Årlig gjennomgang av kravoversikt.	<p>En gang per år: samarbeidsmøtet gjennomgår kravoversikten. Det vurderes om omtvistede krav kan løses.</p> <p>Mulighet for forlengelse av foreldelsesfrist. Om ønskelig kan samarbeidsmøtet enes om "fornyelse" av eksisterende krav. "Fornyelse" innebærer at dato for årlig gjennomgang defineres som «oppstart» for foreldelsesfristen.</p>

Eksempel på tidslinje for krav

Dag 1	<p>Entreprenøren varsler i henhold til kontrakt. (Varsel om krav eller krav om endringsordre (KOE)).</p> <p>BH håndterer/svarer ut med endringsordre (EO), eller bestriker hele eller deler av kravet. Omtvistet beløp forsøkes løst gjennom byggemøter/særmøter. Uomtvistet beløp faktureres.</p>
Max 3 mnd fra dag 1	<p>Entreprenøren sender skriftlig oppfordring om å betale omtvistet beløp.</p> <ul style="list-style-type: none">- Fra denne dato + 30 dager løper forsinkelsesrenter- Fra denne dato løper foreldelsesfrist <p>BH tar så snart som mulig stilling til oppfordring om å betale og gir en skriftlig tilbakemelding på om hele eller deler av kravet er omtvistet. Uomtvistet faktureres. Omtvistet sendes samarbeidsmøtet omgående for videre prosess.</p> <p>Samarbeidsmøtet behandler saken. De kan løse saken, enes om at kravet er umodent og avtale videre prosess, sende saken tilbake til byggemøtet, be om hjelp fra prosessleder samhandling. Forutsatt at dette løser saken faktureres i tråd med enighet.</p> <p>Dersom samarbeidsmøtet ikke kommer til enighet kan de be om ekspertråd.</p> <ul style="list-style-type: none">- Dersom samarbeidsmøtet med dette kommer til enighet faktureres i tråd med enigheten.- Dersom samarbeidsmøtet ikke kommer til enighet og det fortsatt er usikkerhet om kravets berettigelse og/eller kompensasjonens størrelse, gjør byggherren en «midlertidig betaling i tråd med rådet fra ekspertråd. (Betalingen er midlertidig og kravet behandles videre i årlig gjennomgang).
Årlig	<p>Kravoversikten gjennomgås i samarbeidsmøtet. Det vurderes om/hvordan omtvistede krav kan løses. Om ønskelig kan samarbeidsmøtet enes om at krav «forny».</p>
Sluttoppgjør	<p>Ved kontraktens slutt sendes en siste skriftlig oppfordring om betaling. Den inneholder en sluttoppstilling av kravoversikten og behandles i prinsippet som en «vanlig» skriftlig oppfordring til å betale. Byggherren har på dette tidspunktet ikke utbetalt mer enn opprinnelig kontraktssum inkludert godkjente endringer (midlertidige utbetalinger tilbakeholdes).</p>

2. Ny kontraktsbestemmelse / avtale om bruk av ekspertråd

«Uenighet mellom partene om kontraktsforholdet skal søkes løst i minnelighet og uomtvistede beløp skal utbetales.

For de tilfeller hvor det er uenighet eller usikkerhet knyttet til berettigelse av entreprenørens krav eller kompensasjonens størrelse, er partene enige om å etablere tvisteløsning ved ekspertråd. Dette erstatter tvisteløsning ved bruk av ekspert som beskrevet i kontraktens pkt. 29.1 Minnelige løsninger.

Håndtering av tvister mellom kontraktspartene skal prinsipielt løses, eller avklares for framtidig løsning, på lavest mulig nivå (prosjektnivå) og skal da forankres i byggemøte. Hvis en ikke kommer til enighet og løsning av saken på prosjektnivå, innenfor en tidsramme på 3 måneder, etter at saken er fremmet, skal saken løftes til samarbeidsmøte hvor byggherrens og entreprenørens ledelse deltar, i tillegg til partenes stedlige prosjektledelse.

Dersom samarbeidsmøtet heller ikke leder til enighet kan de be om bistand fra et ekspertråd. Ekspertrådet bistår partene med å forebygge og løse uenigheter og tvister knyttet til gjennomføringen av kontrakten. Ekspertrådet skal bestå av tre medlemmer. Partene skal bli enige om regler for oppnevning og prosedyrer for og arbeidsmåte i ekspertrådet, innenfor rammene av denne avtalen.

Ekspertrådet skal behandle prosjektspesifikke saker, men skal ikke være en del av den daglige gjennomføringen av kontrakten. Ekspertrådet skal heller ikke opptre som mekler mellom partene. Ekspertrådet skal likevel bidra aktivt til at partene under gjennomføringen av kontrakten utarbeider og sikrer nødvendig dokumentasjon for pålitelig tvistebehandling. Det er samarbeidsmøtet som henviser saker til behandling i ekspertrådet. Også ved bruk av ekspertrådet er partene selv ansvarlig for resultatet av arbeidet med tvisteløsning.

For oppnevning av ekspertrådet gjelder følgende dersom partene ikke blir enig om noe annet: Partene skal foreslå ett medlem hver, som skal godkjennes av den andre parten. Dernext velges et tredje medlem som skal fungere som ekspertrådets leder. Dette medlem skal foreslås i samarbeid med de to først utpekte medlemmer og skal godkjennes av begge parter. Alle tre medlemmer skal legge fram erklæring som viser uavhengighet til partene. I utgangspunktet er det naturlig å benytte to erfarne teknisk kyndige medlemmer og en erfaren jurist som leder.

Begge parter skal medvirke til at ekspertrådet holdes løpende orientert om fremdrift og saker til diskusjon, bl.a. ved byggemøte- og særreferater og eventuelle rapporter. Ekspertrådet skal ha som oppgave å bistå samarbeidsmøtet i spørsmål der det oppstår uenighet i kontrakts spørsmål ved å:

- a) gi uformelle råd (diskusjonspartner for samarbeidsmøtet), når begge parter er enige om det. Hensikten er at partene skal rettledes, gjerne på et tidlig stadium før saker utvikler seg til konflikter.
- b) gjennomføre prosess for å kunne gi forslag til konkret løsning, etter anmodning fra samarbeidsmøtet. Prosessen skal omfatte begge partenes skriftlige saksframstilling og møter med partene under ledelse av ekspertrådet. Her skal ekspertrådet ta stilling til konflikten, basert på informasjon og dokumentasjon fra partene. Ekspertrådet skal både ta stilling til kravets berettigelse og kompensasjonens størrelse. Ekspertrådets konklusjon med begrunnelse skal være et skriftlig frivillig råd som ikke blir bindende for partene, med mindre begge parter aksepterer rådet.

Dersom samarbeidsmøtet ikke kommer til enighet og det fortsatt er usikkerhet om kravets berettigelse eller kompensasjonens størrelse, gjør byggherren en «midlertidig betaling» til entreprenøren. Den midlertidige betalingen vil være i tråd med ekspertrådets råd, såfremt byggherren ikke er av den oppfatning av at rådet er åpenbart uriktig. Betalingen er midlertidig og gjelder

bare fram til sluttoppgjør for kontrakten. Hensikten med en midlertidig betaling er at byggherren så godt det lar seg gjøre, skal oppfylle sin plikt til å betale uomtvistede krav. Hensikten er videre å bedre entreprenørens likviditet under gjennomføringen av kontrakten og dermed redusere mulige fremtidige krav, herunder forsinkelsesrente på uavklarte saker.

Etter at entreprenøren har mottatt en eller flere midlertidige betalinger, skal det for alle A-notaer dokumenteres at det ikke samlet er utbetalt mer enn kontrakten totalt kan gi grunnlag for (opp-rinnelig kontraktssum og godkjente endringer).

Uavklarte saker bringes fram for ekspertrådet så snart som mulig etter at samarbeidsmøtet har avgjort at de ikke kan løse saken. Fra den dato en tvist henvises til ekspertrådet med skriftlig saksframstilling, skal det gå maksimum 30 dager, eller annen frist som partene kan bli enige om, før ekspertrådet meddeler sitt syn.

Partene kan ikke avtale at skriftlige anbefalinger fra ekspertrådet skal unntas offentligheten. Ekspertrådets skriftlige anbefalinger og midlertidige avgjørelser skal være tilgjengelig for begge organisasjoner tilsvarende andre avgjørelser på prosjektet.

Honorar og øvrige utgifter til ekspertrådet deles likt mellom partene.»

3. Veiledning for dokumentasjon av krav og sannsynliggjøring av byggherreforhold

For å få en mer felles forståelse av hva som kan være korrekt og tilstrekkelig dokumentasjon av krav er det laget noen prinsipper/eksempler under

Typisk situasjon	Hva må entreprenøren gjøre	Hva kan endringen føre til	Hvordan dokumentere kravet
Det oppstår en endring (eller andre forhold byggherren har risikoen for)	Administrere og varsle endringen. Fremskaffe ressurser. Justere fremdriftsplanen. Forskuttere kostnadene.	Økte direkte kostnader	På "vanlig måte" med timelister o.l.
		Økte indirekte kostnader, typisk administrasjonskostnader (rigg- og driftskostnader)	Reguleres i henhold til kontraktens bestemmelser, eventuelt dokumenteres merkostnadene særskilt.
		Tap av fremdrift	Spesifisere brutto tid på endringen, samt andel som kreves i fristforlengelse, spesifiseres løpende.
		Forseringskostnader	Faktisk merkostnad spesifiseres. Eventuell nedsatt produktivitet pga forsering sannsynliggjøres som angitt under.
		Tap av produktivitet.	Sannsynliggjøres ved å sammenligne virkelig produktivitet med produktiviteten uten forstyrrelser/ forsering, om mulig, eventuelt med kalkulert ressursbruk, hensyntatt entreprenørens egenrisiko.
		Likviditetsbelastning. Økt risiko	Renteberegning av utlegget fra betalingsoppfordring/faktura Vise at forholdet spiser av risikoavsetningen - for eksempel "slakk" i fremdriftsplanen.

4. Samhandling i anleggsgjennomføringen

Hvordan sikre god samhandling på alle nivå? Arbeidsgruppen anbefaler at det gjøres avtaler i samhandlingsfasen som sikrer samhandling på alle nivå. For eksempel: Daglig kommunikasjon på byggeleder/anleggsledernivå og ukentlig kommunikasjon på prosjektledernivå

Statens vegvesen vil ved revisjon av veileder for samhandling innarbeide føringer i tråd med arbeidsgruppas anbefaling.

5. Kontraktens krav til fremdriftsplan

Arbeidsgruppen har utarbeidet forslag til nye bestemmelser i kontrakten knyttet til entreprenørens fremdriftsplan. Dette er et tiltak for å sikre en bedre dokumentasjon av anleggsgjennomføring og krav. SVV vil tilpasse og innarbeide dette i sin kontraktsmal i følgende bestemmelser:

- **Byggemøte:** fremdrift settes som fast sak på møtet
- **Oppstartsmøte:** entreprenørens fremdriftsplan skal gjennomgås
- **Samarbeidsmøter:** fremdrift settes som fast sak på møtet
- **Dokumentasjon:** Krav til entreprenørens fremdriftsrapportering; faktisk ressursbruk (mannskap og maskiner) opp mot den planlagte framdriften. Entreprenøren skal rapportere på avvik, konsekvenser og tiltak.
- **Krav til planen:** hva planen skal vise og når den skal oppdateres

6. Kompetanse-, kultur- og kontrakt dag

For å dempe konfliktnivået må vi fokusere både på Kompetanse, Kultur og Kontrakt. Arbeidsgruppen anbefaler at det gjennomføres en felles "dag" som et kompetanseløft, en markering av en kulturendring og en presentasjon av endringer i kontrakt og kontraktstyringen. På grunn av den store omorganiseringen som pågår i SVV utsettes beslutning om en eventuell gjennomføring av dette tiltaket, da en slik beslutning bør tas av ny divisjonsledelse. En eventuell gjennomføring av dette avventes derfor til ny organisasjon.

Gruppen anbefaler også at det gjennomføres felles kompetanseløft i kontraktsforståelse. Dette arbeidet avventes også til ny organisering er på plass