

ARNTZEN
DEBESCHE



FOREBYGGING AV TVISTER I BYGGE- OG ANLEGGSPROSJEKTER

DET DIGITALE «HOLMSBUSEMINARET» 2. SEPTEMBER 2021

ARNE ENGESÆTH OG WENCHE MAARTMANN-MOE

INNLEDNING - AGENDA



TVISTENIVÅ OG KONSEKVENSER

- Er tvistenivået for høyt?
- Konsekvenser av konflikter
 - Finansiell usikkerhet
 - Prosesskostnader
 - Ressursbinding
 - Menneskelige kostnader
 - Omdømme – bransjeflukt?
- Relevant spørsmål: Hva kan gjøres i tidligfase for å forebygge konflikt?

OPPLEGG OG AVGRENSNINGER

- Tema: Tiltak som kan settes inn før uenigheter oppstår, og som kan bidra til å redusere risikoen for konflikt
- Avgrensning mot tvisteløsning (i vid forstand)
- Samhandling er tema for eget foredrag
- Hovedfokus: Fasen frem til kontraktsinngåelse

TYPISKE TVISTETEMAER

BETALING OG FREMDRIFT

- Er arbeidet omfattet av kontraktsforpliktelsene, eller en endring/tillegg?
- Hvem har risikoen for forhold som påvirker gjennomføringstid og pris?
- Konsekvenser av endringer og andre forhold byggherren har risikoen for

KONTRAKTSMESSIGHET

- Har entreprenøren levert alt han skal levere?
- Er leveransen av riktig kvalitet?
- Er leveransen ferdigstilt til riktig tid?

Felles grunnleggende problemstilling: Hva er avtalt?

FOREBYGGING I FASEN FREM TIL KONTRAKTSINNGÅELSE

INNLEDNING

- Formål: Etablere forutsigbare og fornuftige/rimelige rammebetingelser for prosjektet og kontrakten
 - Forutsetning for tillit og god kommunikasjon
- Felles forståelse av hva som skal leveres og premissene for leveransen
- Klar, gjennomtenkt og balansert (?) risikofordeling
 - Kjente risikoforhold (alminnelige og konkrete)
 - Ukjente risikoforhold (herunder forutsetningssvikt)
- Realisme og forutsigbarhet med hensyn til gjennomføringstid og pris/kostnader

TEMAER

1. Fastlegging av entreprenørens arbeidsomfang
 - Innhold
 - Premisser og rammebetingelser
2. Valg av entrepriseform og vederlagsformat
3. Utforming av kontraktsvilkår
4. Entreprenørens gjennomgang og budsjettering
5. Samspill og dialog



1.

FASTLEGGING AV ENTREPRENØRENS ARBEIDSOMFANG

- Innhold, premisser og rammebetingelser
- Avgjørende for entreprenørens prising og planlegging
- Dermed også for potensialet for konflikter
- Byggherren sitter oftest i førersetet

UTFORMING AV ARBEIDSBESKRIVELSE

- Viktig at oppdragsgiver legger inn nok arbeid
- Må tilstrebes å være:
 - Klar, entydig og feilfri
 - Uten interne motsetninger
 - Så fullstendig som mulig
- Utformes som regel av rådgivere
 - Har disse overblikket over totaliteten?
 - Kan de ha for stort fokus på eget fag?
 - Tilstrekkelig tid/timer til forsvarlig utførelse?
- Gjennomgang/kvalitetskontroll
 - Satt av tid og ressurser til dette?
 - Prioriteres det?

NOEN

«FALLGRUVER»

- «Tunnelsyn», kompensere for tidligere erfaringer
- For brede generiske beskrivelser
- Utelatte poster, sammenslåtte poster eller «sleipe» særbeskrivelser
- Uklare funksjonskrav
- Mangelfull identifikasjon og regulering av grensesnitt

DYNAMIKK OG USIKKERHET

- Modenhet i underlaget
- Dynamikk man må regne med vil påvirke prosjektet
 - Politiske forhold (i vid forstand)
 - Markedsmessige forhold
 - Annet (pandemi m.m.)
- Viktig med bevissthet hos den som utformer arbeidsbeskrivelsen
- Påvirker også valg av entrepriseform og vederlagsformat

INFORMASJON AV RELEVANS FOR PROSJEKTET

- Byggherrens innledende undersøkelser
 - Hva har han gjort?
 - Hva burde han ha gjort?
- Utgangspunkt: Byggherren bør fortelle det han vet om bl.a.:
 - Kjente risikoforhold/utfordringer
 - Usikkerheter
 - Behov for ytterligere informasjonsinnhenting/undersøkelser
- Når er det legitimt å utelate informasjon?
- Opplysninger gitt «bare til informasjon»



2.

VALG AV ENTREPRISEFORM OG VEDERLAGSFORMAT

TOTALENTREPRISE ELLER UTFØRELSES- ENTREPRISE?

- Hvor langt har prosjekteringen kommet?
- Ønsket funksjonstilordning; aktuelle aktører
- Behov for detaljstyring?
- Hvor «lett» er totalentreprise egentlig for byggherren?
- Navnet skjemmer ingen – innholdet i arbeidsbeskrivelsen er avgjørende

FASTPRIS, ENHETSPRIS ELLER REGNING SARBEID?

- Hva er et forstandig vederlagsformat?
 - Fornuftig risikoplassering
 - Arbeidet som skal utføres
 - Modenhet - usikkerhet
- Kombinering av vederlagsformat
- Bruk av opsjoner



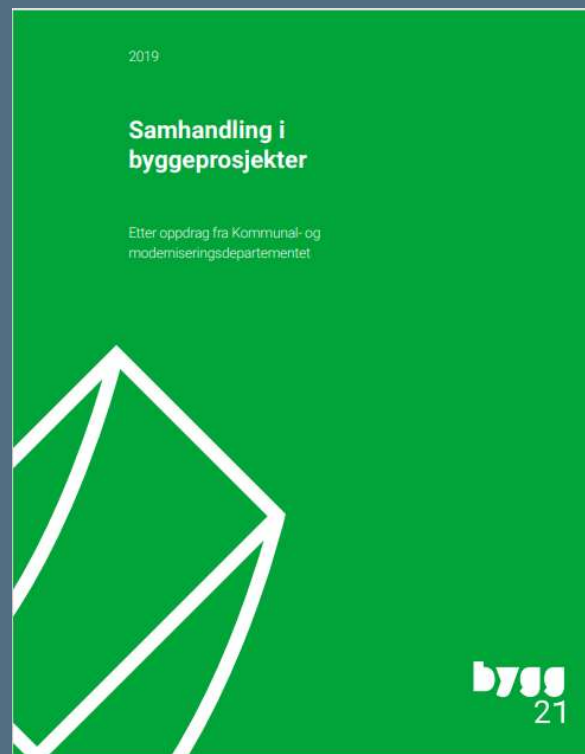
3.

UTFORMING AV KONTRAKTSVILKÅR

- Hvilke kontraktsvilkår matcher best de valg byggherren har gjort?
- Hvor «god» bør kontrakten være – og for hvem?

BRUK AV STANDARDKONTRAKTER

- Generelt anbefales det å bruke standardkontrakter
 - Er (nokså) balanserte
 - Gir forutsigbare rammevilkår
 - Sikrer en fullstendig regulering
- Tilpasninger og «særvilkår»
 - Saklig begrunnet?
 - Balansert regulering?
 - Klart utformet?
- Særlig om tilpasninger av risikofordelingen
 - Eksempler: Grunnforhold, prosjektering forut for kontraktsinngåelse
 - Har entreprenøren mulighet til å vurdere og håndtere risikoen?



MEKANISMER SOM KAN BIDRA TIL Å FOREBYGGGE/LØSE TVISTER

- Innledende samhandlingsmøte/-fase
- Faste arenaer/møter for dialog om utfordringer og uenigheter
- Effektive tvisteløsningsmekanismer
 - Trappetrinnsmodell
 - PRIME/KLR o.l.
 - Ekspert og oppmannsordninger

A close-up photograph of a person's hand holding a silver pen, with the index finger resting on a white calculator. The background is blurred, showing a person in a light blue shirt. The image is split vertically, with the right half being a dark blue overlay containing text.

4.

ENTREPRENØRENS
GJENNOMGANG OG
BUDSJETTERING

- Formål: Sikre et realistisk grunnlag for prising og planlegging
 - Interaksjon med elementene i pkt. 1-3 og pkt. 5
- Må settes av tilstrekkelig tid og adekvate ressurser
 - Identifisere hvilket arbeid han skal utføre
 - Identifisere hvilke avhengigheter han har for å kunne utføre arbeidet
 - Beregne ressursbruk/kostnader og risikoavsetninger
- Noen fallgruver:
 - Undervurdering av hva prosjektet krever
 - Taktisk prising
 - Satsing på «mulighetsrommet» som ligger i at endringer vil gi lønnsomhet





5. SAMSPILL OG DIALOG

AVKLARING AV ARBEIDSFORPLIKTELSEN, PREMISSER OG UKLARHETER

- Åpenhet/dialog eller strategisk tilpasning?
- Byggherren bør invitere til dialog
 - Befaringer, spørsmål og svar-runder, avklaringsmøter/forhandlinger
- Entreprenøren bør benytte muligheten
 - Øke egen forutberegnelighet
 - Konkurransen på like vilkår
- Bruk av forbehold

BEMANNINGEN AV PROSJEKTET

- Prosjektorganisasjonen må tilpasses prosjektet
 - Kapasitet
 - Kompetanse
- Viktigheten av personkjemien og evnen til å bygge relasjoner/tillit
 - Hvis personkjemien ikke stemmer, hjelper det ikke hvor god kontrakt man har

TAKK FOR OSS!



ARNE ENGESÆTH

PARTNER

Mobil: 977 52 870

E-post: arne.engesæth@dlapiper.com



WENCHE MAARTMANN-MOE

PARTNER

Mobil: 930 53 801

E-post: wmm@adeb.no