

Referat fra intervju med Pål Egil Rønn, tidligere konsernsjef i AF Gruppen

Problemstilling 1: Hvilke faktorer må være kjent for å bestemme gjennomførings- og kontraktstrategi

Rønn hevder kompetansen hos aktørene og risikoen i prosjektet er avgjørende for valg av gjennomførings- og kontraktstrategi. «Det er viktig å skille risiko ut fra hvilke aktør som kan påvirke den mest og dette bør ligge til grunn for valg av gjennomførings- og kontraktstrategi» sier Rønn. Risiko som ingen er i stand til å påvirke, som for eksempel geologi og omgivelser, må ligge på det øverste leddet i pyramiden, altså byggherren. Dette henger sammen med å finne de løsningene som gir lavest mulig kostnad for alle parter, og for å oppnå dette må man unngå store risikopremier. Man må legge risikopremien på de som kan påvirke risikoen. For eksempel må byggherren ta risikoen for geologien, mens entreprenøren må ta risikoen for at det drives på best mulig måte gjennom fjellet mener Rønn.

Proessen med å velge ut entreprenørene kan gjøres litt annerledes enn det som gjøres i dag mener Rønn. Han ønsker at prosessen startes med å kjøre en prekvalifisering med tydelige kravspesifikasjoner. «Involvering av entreprenørene tidligere i prosessen er et risiko reduserende tiltak,» sier Rønn. Rønn ville betalt de prekvalifiserte entreprenørene for løsningene de kommer opp med i prosjekteringsfasen. På denne måten blir byggherren eier av alle løsningene, og kan benytte disse løsningene selv om de ikke inngår en endelig kontrakt med entreprenøren. På denne måten vil man også kartlegge hvor risikoen ligger. «Dette er en smart og billig måte å utnytte entreprenørens kompetanse på» sier Rønn. Han poengterer at for entreprenørene er totalentrepriser innen anlegg kostnadskrevende, og da spesielt for store prosjekter. Dette medfører at entreprenører for enkelte prosjekter velger å ikke levere tilbud på totalentrepriser, da sannsynligheten for å vinne er liten. Rønn vil derfor ha mer bruk av prekvalifisering, og da spesielt på store totalentrepriser. På denne måten unngår man at mange entreprenører bruker store ressurser uten å få betalt for innsatsen. Rønn anser 3-4 prekvalifiserte entreprenører som tilstrekkelig. Da sikrer man konkurranse og bredde i tilbudene, mens de prekvalifiserte entreprenørene samtidig har større mulighet til å vinne anbudskonkurransen. I dagens marked kan det være den entreprenøren som tør mest som alltid vinner konkurransen hevder Rønn. Utvelgelse av entreprenørene må være kriterier som går på kvalitative krav som er satt på forhånd.

Byggherren må tidlig i prosessen bestemme seg for entrepriseform. For «enkle» prosjekter er det tilstrekkelig med hovedentreprise. Det er ingen grunn til å ha totalentrepriser på prosjekter med liten risiko. Derimot sier han at større kompliserte prosjekter kan kjøres med totalentrepriser.

Forutsigbarhet i markedet er viktig ifølge Rønn. Leverandørene må forberedes på store prosjekter for å være klar til å ta jobben den dagen det blir aktuelt.

Sikkerhet er 1. prioritet i alle prosjekter. Kommunikasjon er svært viktig, spesielt med tanke på sikkerhet. Derfor bør det være krav og en forutsetning at det kommuniseres på samme språk for å oppnå god sikkerhet på prosjektene. Å forstå arbeidskulturen i det landet man jobber i er svært viktig. hevder Rønn.

I fremtiden ser Rønn for seg at entreprenørene pålegges mer prosjekteringsansvar enn det som er praksis i dag. Tekniske krav er viktige. Med OPS-kontrakter blir fokus på levetidskostnader økende, og det krever større innsats fra entreprenørene til å velge de beste løsningene. Det vil bli mer av dette i

fremtiden spør Rønn, og sier dette er positivt da entreprenørene får være med å utvikle nye løsninger.

Problemstilling 2: Hvilken aktør(er) skal ta valget om arbeidsmetode

Rønn sier at spørsmålet om hvilken aktør som skal bestemme arbeidsmetode er et spørsmål om hvilken aktør som er mest egnet til å ta risikoen. Og ved valg av drivemetode er han klar på at det er entreprenørene. «Valg av drivemetode vil entreprenøren ha mest kunnskap til å ta risikoen for» sier Rønn. Valg av drivemetode bør styres av klare funksjonskrav satt av byggherren. Så lenge entreprenørens valgte drivemetode tilfredsstiller disse funksjonskravene bør det være irrelevant for byggherren hvilken metode som benyttes.