



FAKULTET FOR INGENIØRVITENSKAP

INSTITUTT FOR BYGG- OG MILJØTEKNIKK

TBYG 3016 Bacheloroppgave bygg

Teori og datasamling om tvistene i anleggsbransjen

Theory and data collection on disputes in the construction industry

Trondheim Oktober 2018

Øyvind Arend Hallvig Bentås

Intern veileder:

Omar Sabri

Ekstern veileder:

Prosjektnr:

43 - 2018

Rapporten er ÅPEN

Besvarelsen består følgende antall del-rapporter: En rapport



Fakultet for ingeniørvitenskap

Institutt for bygg- og miljøteknikk



FAKULTET FOR INGENIØRVITENSKAP

INSTITUTT FOR BYGG- OG MILJØTEKNIKK

<i>Tittel (norsk og engelsk):</i> Norsk: Teori og datasamling om tvistene i anleggsbransjen Engelsk: Theory and data collection on disputes in the construction industry	<i>Prosjektnr.:</i> 43-2018
<i>Forfattere:</i> Øyvind Bentås	<i>Dato:</i> 12.10.2018
	<i>Gradering:</i> Åpen
<i>Studieretning:</i> Bachelor bygg	
<i>Veileder internt:</i> Omar Sabri	
<i>Oppdragsgiver:</i> NTNU v/Omar Sabri	
<i>Oppdragsgivers kontaktperson:</i> Omar Sabri	

<i>Sammendrag:</i> De siste årene er det sett en økning av konflikter i anleggsbransjen. Prosjektet er en teori og datasamling om tvistene i anleggsbransjen. Oppgaven kombinerer en samling av teori rundt emnet, med data samlet om konflikter på norske fylkesveier.	
<i>Stikkord:</i> Konflikter i anleggsbransjen Fylkesveier Konfliktforebygging Anleggsprosjekter	<i>Keywords:</i> Conflicts in the construction industry County roads Conflict prevention Construction Projects



Problemdefinering/prosjektbeskrivelse og resultatmål

Prosjektet tar utgangspunkt i norske fylkesveier. Gjennom innhenting av data på hvilke veiprojekter på fylkesnivå som har endt med konflikter, skal man utvide arbeidet med å identifisere årsaker og konsekvenser for konflikter i anleggsprosjekter. Siden det er 18 fylker i Norge, og det er usikkerhet knyttet til i hvilken grad det er mulig å hente ut data fra fylker og SVV, vil prosjektet begrense seg avhengig av tilgjengelig datamengde. I tillegg skal det samles ytterligere mer overordnet teori om temaet gjennom studier av litteratur, tidligere oppgaver som berører temaet og gjennom faglige tidsskrifter. Hva som skal leveres:

- En studie av tilgjengelig teori på temaet.
- En samling av data over prosjekter som har endt i konflikter på fylkesveier i Norge
- En oversikt over årsak og konsekvens av konfliktene



FAKULTET FOR INGENIØRVITENSKAP

INSTITUTT FOR BYGG- OG MILJØTEKNIKK

Forord

Denne bacheloroppgaven er skrevet ved Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet høsten 2018. Oppgaven er avsluttende oppgave for TBYG3016 Bacheloroppgave Bygg, og for den treårige Byggingeniørutdanningen ved universitetet.

Oppgaven tar for seg konflikter i anleggsbransjen, og forsøker å samle eksisterende teori om emnet slik at man kan se konsekvenser og potensielle metoder for å forebygge dem. I tillegg er det gjort en datasamling av konflikter på fylkesvegnettet i Norge.

Jeg vil rette en stor takk til Omar Sabri for veiledning og for å ha tålmodighet og tro på meg igjennom prosessen. Jeg vil også rette en stor takk til de i fylkeskommunene og i vegvesenet som bidro til datasamlingen, og til de informantene som bidro. Jeg vil i tillegg takke Kia for å ha vært der hele veien.

Sammendrag

Oppgaven omhandler tvister og konflikter i anleggsbransjen. Formålet har vært å kartlegge hvilke konflikter som har oppstått på fylkesvegnettet, samt å innhente teori om hvorfor konflikter oppstår, og hvordan man kan forebygge disse.

Fylkeskommunene eier fylkesvegene, og administreres av Statens vegvesen gjennom sams vegadministrasjon. For å skaffe til veie en oversikt over hvilke prosjekter som har endt i tvister ble det tatt direkte kontakt med fylkene, med mål om å lage en oversikt over konflikter som har oppstått etter omklassifiseringen av riksvegene. Resultatet av innsamlingen er presentert i oppgaven.

Videre ble det gjennomført et litteraturstudium av tilgjengelig relevant materiale, for å danne et bilde av hvorfor konflikter oppstår, konsekvensene av dem, og hvordan de kan forebygges.

Det ble i tillegg gjennomført to korte intervjuer med informanter fra byggherre og entreprenørsiden.

Anleggsbransjen har små marginer, og feil eller endringer som medfører økte kostnader kan derfor være svært konfliktskapende. De siste årene har man forsøkt å redusere omfanget av konflikter i næringen, men har i stedet sett en økning.

Oppgaven finner at anbudsspesifikasjoner, kontraktsforståelser, prosjektendringer, lavt prisede kontrakter og sluttoppgjør er sterkt medvirkende til konfliktene.

Samtidig konkluderes det med at tidligere involvering, endrede kontrakter, prosjektintegreert megling og økt bruk av totalentrepriser vil kunne være med på å redusere konfliktnivået.

Andre tiltak, som Statens vegvesens karakterbok, eller Nye Veiers Best Value Procurement-metode for anskaffelser kan også virke forebyggende.

Summary

This thesis deal with conflicts and disputes in the construction industry. The purpose of the thesis has been to map what sort of conflicts there has been on the county roads, and to procure theory on why conflicts occur and how to prevent them

The countys are the owners of the county roads, and they are administrated by the Norwegian Public Roads Administration through the shared road administration. To get an overview of which projects have had disputes, direct contact was made with the country administrations, with the goal of creating an overview of conflicts appearing after the reclassification of the state roads. The results are presented in this thesis.

Furthermore, a theoretical study of relevant available material on the subject was conducted, to create a picture of why conflicts occur, the consquences, and how to prevent them.

Two simplified interviews with informants from the constructor and buyer side was conducted.

The construction industry operates with small profit margins, and any error or change resulting in higher costs can cause conflicts. There has been an effort over the last few years to reduce conflicts, but instead, there has been an increase.

The thesis finds that tender spesifications, understanding of the contracts, changes in projects, low priced contracts and final settlement are strongly associated with conflicts.

The thesis concludes that earlier involvement, other types of contracts, project integrated mediaton and turnkeys could reduce the conflict levels.

Other measures, like the Public Roads Administrations report card, or New Roads Best value procurement-method could also have a preventive effect.

Innhold

Forord.....	i
Sammendrag.....	iii
Summary	v
1 Innledning.....	2
1.1 Bakgrunn	2
1.2 Formål	2
1.3 Problemstilling	3
1.4 Fremgangsmåte	3
1.4 Veileder	4
1.6 Disposisjon	4
2 Metode - Teori.....	5
2.1 Tilnærming	5
2.1.1 Kvalitativ metode	5
2.1.2 Kvantitativ metode	5
2.1.3 Validitet	6
2.1 Spørreskjema	6
3 Metode – Datasamling.....	7
4 Teori	8
4.1 Entrepriseformer.....	8
4.2 Kontraktsformer	9
4.3 «Hoppeplikten» i NS 8405.....	11
4.5 «Why Conflicts Occur in Roads and Tunnels Projects in Norway»	12
4.6 Anbudsspesifikasjoner og Kontraktsforståelse.....	12
4.7 Sluttoppgjør og betalingsrelaterte årsaker.....	14
4.8 Prosjektendringer.....	15
4.9 For lavt prisede kontrakter	16
4.10 Personalegenskaper og samhandling.....	16
5 Intervjuer	18
6 Forebygging av konflikt	20
7 Datasamling.....	21
8 Diskusjon.....	25
9 Konklusjon	27
10 Videre arbeid	28
10.1 Datasamling.....	28
10.2 Teori om konflikter	28
Referanseliste	29

1 Innledning

1.1 Bakgrunn

Antallet og omfanget av konfliktene i anleggsbransjen i Norge er økende. En samlet bransje er enige om at konfliktnivået er for høyt, og at det må gjøres tiltak for å oppnå en reduksjon.

Bransjen er preget av høy konkurranse og små marginer. Dersom det oppstår feil underveis i prosjekter vil det være lett å forsøke å fordele skyld, framfor å finne stedlige eller minnelige løsninger. Små utfordringer kan eskalere til tvister og konflikter, og videre medføre forsinkelser og store ekstrakostnader for alle involverte parter. Det er allikevel ikke gitt at uenigheter medfører konflikt eller negative konsekvenser, det er dette man må fokusere på.

Det er utviklet ulike metoder, veiledere og systemer for å forebygge og håndtere konflikter, allikevel har antallet økt de siste årene. Det vil aldri finnes noen absolutte løsninger på utfordringene man møter i et prosjekt, til det er de for unike, men utvidet arbeid over temaet vil kunne bidra til å bedre forståelsen av de mekanismene som skaper konflikter.

1.2 Formål

Formålet med oppgaven er å samle inn ytterligere informasjon om konflikter på veiprosjekter i Norge. I denne oppgaven er målet å hente ut informasjon knyttet til fylkesvegnettet. I tillegg skal det samles teori som vil forsøke å belyse konfliktårsaker og forebygging bedre.

1.3 Problemstilling

I oppgaven er det definert to hovedproblemstillinger, der den ene er knyttet til datasamling av data fra fylkesvegnettet, og den andre er todelt knyttet til teorisamling. I samråd med veileder ble det avtalt at forebygging skal være en del av problemstillingen.

- Hvilke konflikter har det vært på fylkesvegnettet i Norge
- Hva er bakgrunnen for konflikter
- Hva er konsekvensene av, og hvordan kan man forebygge konfliktene.

Informasjon om fylkesvegene finnes desentralisert hos fylkene. Ved å samle inn denne informasjonen kan man lage en oversikt over konfliktene på dette forvaltningsnivået.

Bakgrunnene for konfliktene vil bli belyst ved samling av tilgjengelig litteratur, og teorimaterialet vil også være med på å besvare problemstillingene i punkt tre.

1.4 Fremgangsmåte

Datasamlingen er løst ved å samle data fra fylkeskommunene og Statens Vegvesen (SVV), der det denne informasjonen har vært tilgjengelig.

Teorisamlingen er løst ved å gjøre litteraturstudier, og to kortfattede intervjuer med en representant fra byggherresiden, og en fra entreprenørsiden. Disse er anonymisert, og angis bare som representant for entreprenør eller byggherre.

En avgrensning av omfanget har vært nødvendig. Det er derfor tatt utgangspunkt i den nyeste forskningen på området. De hyppigst oppgitte årsakene til konflikt er valgt ut, og disse er forsøkt belyst i dybden. I tillegg er det gjort lettere teorigstudier knyttet til andre vanlige konfliktårsaker.

1.4 Veileder

Veileder har vært essensiell for å bistå i å rette fokus mot områder som trengs å belyses i oppgaven. Det ble tidlig utvekslet mye informasjon om bakgrunnsstoff og hvilke temaer som ville være relevant. Ved hjelp av veileders kunnskap og et felles engasjement rundt temaet ble det satt en kurs for fokuset i oppgaven.

1.6 Disposisjon

Oppgaven er disponert slik at det er et skille mellom datasamlingen og teorisamlingen. Det er lagt opp til to metodekapitler, og to ulike kapitler for hver av temaene. Slik skal det være tydelig hvilket tema man leser om i rapporten.

Metodekapitlene beskriver framgangsmåte for begge deler av rapporten, og presenterer også utfordringene knyttet til datasamlingen.

Teoridelen utgreier først entrepriser og kontrakter. Videre bygges det rundt utvalgte hovedproblemområder, også kalt primærårsaker. Slik er det ment å danne et rammeverk for diskusjonsdelen av oppgaven. Det vil også gjøres litt bredere teoriarbeid knyttet til mer generelle overfladiske problemstillinger som er gjengående.

Etter fakultetets standarder er kilder ført i Vancouverstil og nummerert i den rekkefølgen de framkommer i oppgaven.

Oppgaven forutsetter grunnleggende forståelse for fagterminologi og kjennskap til bransjen.

2 Metode - Teori

2.1 Tilnærming

Oppgaven er skrevet for å danne et bedre helhetsbilde av teorier rundt konflikter, med fokus på konsekvenser og forebygging. For teoridelen ble det gjennomført litteraturstudier av tidligere akademiske oppgaver og artikler, sammen med relevante nyhetsartikler som fortløpende berører temaer som er relevante for oppgaven.

Med den brede enigheten om at konfliktnivået i anleggsbransjen er for høyt, er det også utarbeidet mye teori som forsøker å forklare årsakssammenhenger. Både i Norge og internasjonalt samles det oversikter over kostnader og konsekvenser, sammen med veiledere for å unngå konflikten. Det ble tatt utgangspunkt i den nyeste forskningen på området, for å finne de mest relevante områdene man må få belyst.

For å gjøre en slik studie finnes det to typer tilnærminger. En kvalitativ, og en kvantitativ.

2.1.1 Kvalitativ metode

Ved kvalitativ forskning fokuserer man på forståelse og analyse av en problemstilling, gjennom å se sammenhenger i egenskaper ved ulike perspektiver. Forskningen vil basere seg på kunnskap som allerede eksisterer innen feltet, og undersøker hvordan disse kan settes i sammenheng, og forståes samlet(1).

2.1.2 Kvantitativ metode

I kvantitativ forskning vil man analysere et stort utvalg for å tallfeste forekomst eller lage beskrivende slutninger. Formen brukes ofte til å teste eksisterende hypoteser, slik at problemstillingen allerede er definert. Ofte analyseres funnen i tallform for å identifisere kausalitet eller korrelasjon i funnene.(2).

2.1.3 Validitet

«Validitet, gyldighet; i hvilken grad man ut fra resultatene av et forsøk eller en studie kan trekke gyldige slutninger om det man har satt seg som formål å undersøke.»(3)

En studie vil kunne ha en ytre og en indre validitet. Ytre validitet viser til at en studie av et begrenset omfang kan generaliseres til å gjelde i større omfang, eller populasjon, enn det materiale studien har jobbet med. En indre validitet viser til at funn i studien kan forklares gjennom den antatte hypotesen studien jobber ut fra.(3)

Det er for teorisamlingen valgt en kvalitativ metode basert på hvilke utgangspunkt man har for denne oppgaven. Det ble ikke gjennomført nok intervjuer av informanter til at disse kan dekke det komplette behovet for informasjon i en studie. Det er derfor gjort et omfattende litteraturarbeid for å gjøre det kvalitative arbeidet relevant.

Oppgaven tilstreber ytre validitet. For å unngå bias i kildematerialet, er det fokusert på bruk av kilder som enten er publisert av nøytrale tredjeparter, eller gjennom samarbeid av alle partene i bransjen. I tilfeller der byggherre og entreprenør har ulike syn på saker, er det forsøkt belyst fra begge sider slik at kompleksiteten framkommer.

2.1 Spørreskjema

I oppgaven ble det sendt ut et spørreskjema til aktuelle bedrifter og aktører i bransjen. Til slutt ble skjemaet besvart av én informant fra byggherresiden, og én informant fra entreprenørsiden. Selv om det kun var to besvarelser, ga disse nyttig innsikt i hvordan det tenkes likt og ulikt fra to ulike perspektiver.

3 Metode – Datasamling

I denne oppgaven var et av målene å samle data om konflikter på fylkesvegnettet. I dagens ordning er fylkesvegene eid av fylkeskommunene. Det er Statens vegvesen, gjennom Sams vegadministrasjon, som planlegger, bygger, forvalter og drifter fylkesvegene på vegne av fylkeskommunen. I en rettsak er det fylket som er saksøkt part, mens vegvesenet ellers er de som besitter det meste av data.

Sams vegadministrasjon innebærer at fylket og staten benytter den samme vegadministrasjonen til deres oppgaver. Organiseringen medfører at regionvegsjefen hører til under fylkeskommunen i saker som angår fylkesvegene(4). Dette medfører at det ikke finnes sentrale arkiv for tvister som kan hentes ut for fylkesvegene.

Henvendelser ble sendt ut til fylkeskommunene enten gjennom postmottak eller til samferdselsavdelingen ved direktør. Oslo kommune har ingen fylkesveger, og det ble derfor ikke sendt henvendelse dit. I henvendelsen ble det forespurt oversikt alle prosjekter som har endt i konflikt. Herunder var alle former for konflikt, og alle løsninger forespurt.

Tidsperioden ble avgrenset med saker som ligger fem til åtte år tilbake i tid. Denne avgrensningen ble valgt fordi øvrige riksveger i 2010 ble overført til fylkeskommunene, med påfølgende større veiportefølje og forvaltningsansvar(5).

Alternativ fremgangsmåte ville være å ta kontakt direkte med regionene, noe som ble gjort med Region nord og Region Midt, da de aktuelle fylkene som soknet til regionene ikke svarte innen rimelig tid. Tidsbegrensningen satt i oppgaven har gjort at de regionene som ikke har svart innen tidsrammene ble sett bort i fra.

4 Teori

4.1 Entrepriseformer

Ulike entrepriseformer vil gi ulik samhandling mellom byggherre og entreprenør. Det vil være entrepriseformen som danner grunnlaget for samarbeidet, og hvordan ansvar og roller fordeles.

SVV har hatt utførelsesentrepriser som hovedform, men forutsatte i 2008 at totalentrepriser skulle benyttes i større grad(6). Nye Veier AS har fra oppstarten i 2015 fremmet totalentreprisemodellen som hovedform.

Utførelsesentreprise

Utførelsesentrepriser legger større ansvar på byggherre, som koordinerer hele prosessen. Entreprenør engasjerer rådgivende og prosjekterende firma, samtidig som det kontraheres entreprenører. Forutsetter at entreprenør har kompetanse og forutsetning for å kvalitetssikre prosjektering og gjennomføring. Det vil være aktuelt å leie inn byggeleder for å følge opp arbeidene.

Det finnes tre vanlige entrepriseformer i denne kategorien. Alle forutsetter at byggherre har gjort prosjektering klart på forhånd.(7)

- **Delte entrepriser**

Byggherre kontraherer entreprenører for alle fag i prosjektet, og koordinerer arbeidet mellom disse. Byggherre er selv ansvarlig for fremdrift

- **Hovedentreprise**

Alle byggrelaterte oppgaver samles i én kontrakt under hovedentreprenør. De øvrige oppgavene, som tekniske installasjoner, går på egne kontrakter til sideentreprenører. Byggherre får ansvar for koordinering mellom alle partene.

- **Generalentreprise**

Alle oppgavene tilfaller én generalentreprenør som får ansvar for rigg og koordinering.

Totalentreprise

En totalentreprise frigjør mye ressurser for byggherren ved at det er mindre arbeid knyttet til gjennomføringen. Totalentreprenør tar seg også av prosjektering og blir som oftest den eneste kontraktsparten byggherre må forholde seg til. Konkurransesgrunnlaget består av form og funksjonskrav, og gir alle tilbydere mulighet til å være involvert tidlig i prosessen. Så lenge byggherre ikke trenger å gjøre endringer underveis, og totalentreprenør har erfaring og kompetanse nok til å gjennomføre prosjektet, vil pris også kunne være veldig forutsigbart. Det derfor også være viktig med grundige tildelingskriterier i en slik entreprise(8).

4.2 Kontraktsformer

For byggherre er det tre viktige kontraktsformer knyttet til prosjekter. Disse er nedfelt som Norsk Standard, og er tilpasset de ulike entrepriseformene eller andre roller knyttet til prosjekter. Det er utarbeidet egne kontraktstandarder for arkitekter og rådgivere, byggeledere og for entreprenører, og anses for å være balanserte når det kommer til å ta vare på partenes interesser. Det finnes flere typer kontrakter for de ulike partene i et prosjekt, avhengig av hva som er mest hensiktsmessig for formålet(9).

Kontrakter mellom byggherre, arkitekt og rådgiver:

- **NS 8401 Almennelige kontraktsbestemmelser for prosjekteringsoppdrag.**

Kontrakten regulerer oppdrag mellom byggherre og aktuell part, og er best egnet der man kan vet omfang av arbeid og kan definere en fastpris.

- **NS 8402 Almennelige kontraktsbestemmelser for rådgivningsoppdrag etter medgått tid**

Der omfanget av oppdrag ikke er kjent eller klarlagt, og rådgiver har en plikt til å yte faglig forsvarlig innsats uten presiserte rammer, vil arbeidet honorert etter medgått tid(10).

Kontrakter mellom byggherre og byggeleder.

- **NS 8403 Alminnelige kontraktsbestemmelser for byggelederoppdrag**
Kontrakten er spesielt tilpasset forholdet mellom byggherre og en anskaffet byggeleder. Denne vil fungere som byggherrens representant på byggeplassen(11).

Kontrakter mellom byggherre og entreprenør

- **Utførelsesentrepriser**
 - NS 8405 Norsk bygge- og anleggskontrakt
Brukes i kontraktsforhold som tilsier behov for formalisering av varslings- og plikt til samordning. Forutsetter at hoveddelen av prosjekteringen leveres av byggherre(12).
 - NS 8406 Forenklet norsk bygg og anleggskontrakt
Brukes i kontraktsforhold som tilsier at behovet for formalisering av varslings- og samordning er like sterkt som i NS 8405. Forutsetter at hoveddelen av prosjekteringen leveres av byggherre(13).
- **Totalentrepriser**
 - NS 8407 Alminnelige kontraktsbestemmelser for totalentrepriser
Kontrakten beskriver partsforholdet der totalentreprenøren står for hele eller deler av prosjektering og utførelse. Det er utformet en egen standard, NS 8417 som kan brukes i kontrakter mellom totalentreprenør og underentreprenører. Kontraktstandarden brukes også som utgangspunkt, med tillegg, for OPS-prosjekter og i samspillentrepriser(9, 14, 15).

4.3 «Hoppeplikten» i NS 8405

I NS 8405 er det regler for endringer underveis i prosjektet. Byggherre kan ensidig pålegge entreprenør å utføre endringer som omfatter opp til 15% netto tillegg til kontraktssummen. Formålet er å sikre at arbeidet fortsetter, uten at entreprenør har rett til å legge ned arbeidet(16).

Endingen som pålegges må stå i sammenheng med arbeidet som skal utføres, og ikke være noe helt annet enn det prosjektet omfatter. Dette endringsarbeidet skal godtgjøres etter satser i den inngåtte kontrakten, i den grad det er mulig. I tillegg er det strenge regler knyttet til varsler, som innebærer at entreprenør må melde om enhver instruks eller endring som innebærer en økt kostnad eller byggetid. Byggherre har så plikt til å svare på varselet innen gitte frister, for å enten avvise kravet, eller utstede en endringsordre(16, 17).

Hoppeplikten er ikke uproblematisk, spesielt for selskaper med lav likviditet. I 2018 gikk en entreprenør konkurs, og fremhever hoppeplikten som medvirkende årsak.(18, 19).

Entreprenørforeningen – Bygg og Anlegg (EBA) peker på at oppdragsgiver kan bestride at arbeidet innebærer en endring med krav på kompensasjon, og at likviditetsbelastningen kan bli stor for bedriften(20). Maskinentreprenørenes Forbund (MEF) mener at det er entreprenøren som bærer all risiko ved endring(19).

I Dagsnytt atten og i et oppfølgingsskriv på sine nettsider, fremhever SVV at de kun avviser krav de mener er urettmessige eller urimelige. SVV mener at entreprenører må ta høyde for 15% avvik i sine kalkyler, og at staten ikke kan kompensere useriøse aktører(21, 22).

4.5 «Why Conflicts Occur in Roads and Tunnels Projects in Norway»

I artikkelen «Why Conflicts Occur in Roads and Tunnels Projects in Norway», skrevet ved NTNU fra 2018, er det gjort en studie av årsaker til konflikter(23). Denne artikkelen er den nyeste av dato på fagfeltet, og de årsakene som hyppigst oppgis i artikkelen danner grunnlaget for neste del av teorisamlingen i oppgaven.

Artikkelen deler konfliktbakgrunner inn i primærårsaker og nærliggende årsaker («Proximate causes»). Av 16 kategorier er de fire hyppigste årsakene definert som primærårsaker, mens de øvrige 12 er definert som nærliggende årsaker(23).

De oppgitte primærårsakene som artikkelen peker på, angitt etter forekomst:

- Anbudsspesifikasjoner og kontraktsforståelse
- Sluttoppgjør og betalingsrelaterte saker
- Prosjektendringer
- For lavt prisede kontrakter.

4.6 Anbudsspesifikasjoner og Kontraktsforståelse.

Anbudsspesifikasjoner

Anbudet er det tilbudet som er gitt av entreprenør eller tilbyder, og som definerer det arbeidet og mengdene som skal leveres. I en anbudskonkurranse er det ikke tillatt å forhandle om tilbudene, og kontrakt skal tildeles den tilbyder som best oppfyller kravet i konkurransen(24).

Når kontrakt er tildelt er avtale om hva som skal gjøres, og hvordan det skal gjøres bestemt. Begge parter er låst til kontrakten, og er dermed avhengig av å sammen løse oppgavene som man er forpliktet til å gjøre. Dersom det viser seg at det er feil i anbudsgrunnlaget har man grobunn for konflikt.

Anbudsgrunnlaget definerer prosjekteringsarbeidet, tidsplan og andre forutsetninger for anbudsgiver. I en situasjon der pris ofte er avgjørende for hvem som vinner anbudet, er det derfor viktig at begge parter har satt seg ordentlig inn i grunnlaget(25). Dersom tilbyder har priset seg for lavt, er det lav terskel for at feil i anbudsgrunnlaget er årsak til konflikt(16).

Dersom tilbudsgrunnlaget er uklart utformet, og det kun er tillatt med avklaringer før entreprenør leverer tilbudet, er det nødvendig for entreprenør å gjøre en del antagelser i tilbudet. Om entreprenøren bruker tid og ressurser på arbeid ut fra egen tolkning før byggherre oppdager at fortolkningen er feil, vil det ha blitt brukt ressurser som ikke var beregnet inn i anbudet. På samme måte vil det oppstå situasjoner der entreprenør må bruke ekstra ressurser på å rette seg etter pålegg fra byggherre(16).

Avsatt tid til behandling av anbudet er også viktig. Ofte er avsatt tid for knapp, og det medfører høyere risiko for fiasko. Fra programmeringsfasen til prosjekteringsfasen bør det settes av god tid til å gjøre arbeidet grundig nok(25). Totalkostnaden vil i teorien kunne reduseres av grundigere prosjektering og forarbeid, selv om det finnes et brytningspunkt der totalkostnaden i et prosjekt vil øke som følge av de økte prosjekteringskostnadene.(16).

Kontraktsforståelse

Kontrakten regulerer partenes forpliktelser og ansvar. I kontrakten vil det også være fastsatt hvilken kompensasjon entreprenør har krav på for utført arbeid. Disse prisene kan være fastsatt for enheter utført arbeid, eller for totalt utført arbeid. Det er også mulig å fakturere underveis i prosjektet(6).

Det må velges kompensasjonsform som tjener begge parter like godt. Dersom enheter bevisst er priset skjevt, vil det være mulig for entreprenør å kreve kompensasjon fra byggherre som ikke oppleves å stå i stil med rammene i avtalen(16).

Det må være tidlig avklart i prosessen hvordan partene håndterer endringer. De formelle kravene for varsling er fastsatt i NS 8405, men forutsetter også god kommunikasjon mellom partenes representanter på anlegget. Det er nødvendig å ha en klarhet i hvilken form endringer skal rapporteres, og hvordan disse skal besvares(16).

En bacheloroppgave fra NTNU i 2017 har funnet at mange på entreprenørsiden mener kontraktene som brukes gir for mye tolkning. Tillegg i NS gjøres fra byggherresiden for å skreddersy kontraktene til hvert enkelt prosjekt, men dette gjør også at standardkontrakten ikke blir like standardisert. Byggherresiden sier seg til del enig i at dette medfører økt rom for tolkning. Kontraktene blir derfor vanskeligere å forholde seg til, og entreprenør kan komme til å bære mer risiko når kontraktene åpner for mye tolkning fra begge sider(26).

I en rapport utarbeidet for vegvesenet i 2010 fra Norges Handelshøyskole, heter det «Det har blitt en kjensgjerning i anleggsbransjen at det er på tillegg og endringer entreprenøren tjener penger, og at gevinsten hentes ved å lete etter hull i kontrakten og ved å finne måter å anvende andre priser enn de en leser i kontrakten»(27). Kontrakter med smutthull bør allikevel ikke være et problem så lenge man jobber med seriøse entreprenører(23). Mikadommen fastslo at det kun er de uklarheter som ikke kan avklares ved objektiv tolkning av anbudsgrunnlaget som kan danne grunnlag for tilleggskrav(28).

4.7 Sluttoppgjør og betalingsrelaterte årsaker.

Ved byggeprosjektets avslutning overtar byggherre det ferdige prosjektet, og entreprenør sender et sluttoppgjør. Sluttoppgjøret inneholder en oppsummering av alle økonomiske sidene ved prosjektet som enda ikke er godtgjort. Herunder vil det være en slutfaktura og en oversikt over avviste krav som entreprenøren fastholder.

Uavklarte krav underveis i prosjekter ender dermed opp som tema under sluttoppgjøret. Uoverensstemmelser om økonomiske forhold som forekommer under byggeprosessen som ikke relaterer til anbud eller kontrakt, vil samle seg i den generelle sekken sluttoppgjør.

På samme måte som entreprenør kan fremme sine avviste krav i sluttoppgjøret, kan byggherre nekte å utbetale utestående beløp dersom de mener de er mislighold av kontrakt, eller at arbeidet ikke er korrekt utført. Begge parters krav kan være like berettigede, og det er flere situasjoner hvor byggherre har motkrav til entreprenør i forbindelse med sluttoppgjør. Tilfeller av motkrav fra byggherre er dokumentert i denne rapporten, og i en masteroppgave fra 2017 som studerte tilsvarende saker(29).

I artikkelen «Why Conflicts Occur in Roads and Tunnels Projects in Norway» vises det til følgende årsaker for uoverensstemmelser knyttet til sluttoppgjør fra entreprenørens side:

- Betaling for ekstraarbeid eller endringer.
- Utførte mengder.
- Uenighet knyttet til kontraktssummen.
- I tillegg kommer andre årsaker ikke har fått samlebetegnelse.

Byggherre hadde følgende begrunnelser for å tilbakeholde betaling

- Uenighet om ekstra mengder.
- Uenighet om rett på tilleggskompensasjon for entreprenør.
- For dårlig eller manglende dokumentasjon.
- I tillegg kommer andre årsaker som ikke har fått samlebetegnelse(23).

Dersom entreprenør har dårlig likviditet, kan tilbakeholdelse av betaling medføre driftsstans dersom den ikke klarer å gjøre opp sine løpende utgifter(16). I følge EBA har fem deres medlemmer utestående over fem milliarder kroner i uavklarte krav(20).

4.8 Prosjektendringer

Dersom endringer i prosjekter oppstår, er det nødvendig med god håndtering av dette. Et godt samarbeidsklima mellom partene er nødvendig, og det er en forutsetning at både byggherre og entreprenør har et apparat som er i stand til å løse utfordringene med endringer etter hvert som de kommer. Endringer i prosjektet som ikke avklares i en tidlig fase vil kunne bidra til dårligere samarbeidsklima og potensielt føre til uoverensstemmelser.

Noen av årsakene til endring er forklart lenger opp i kapitlet, men det finnes flere grunner til at endringer forekommer. Stedlige årsaker, som logistikkutfordringer, eller værforhold kan medføre forsinkelser som igjen krever endringer i tidsplan kan hende. Ringvirker som oppstår kan være vanskelig å forutse, og krever ofte stedlig handling for å løse utfordringene på en effektiv måte for alle parter(16).

4.9 For lavt prisede kontrakter

Det kan være forskjellige grunner til å gi en for lav pris på et tilbud. I mange tilfeller fungerer anbudssystemet som tiltenkt, og laveste pris gir også økonomisk dekning for entreprenør samtidig som byggherre får det produkt med tilhørende kvalitet den etterspør.

Dersom pris er den viktigste faktoren for tildeling i et anbud, vil det kunne oppstå en situasjon hvor tilbyder priser seg så lavt at det er lite arbeidsrom og profittmargin dersom det skulle oppstå endringer. Det kan også ligge mer lumske årsaker bak, som at man kan prise seg lavt grunnet lave lønnskostnader som følge av sosial dumping(30).

En kontrakt som gir rom for at tilbyder selv kan definere mengder kan man taktisk prise enkelte poster høyt samtidig som man priser andre poster lavere, for slik å få et lavt priset anbud. Denne taktiske prissettingen kan gi en mye høyere sluttsum for byggherre enn det man har sett for seg ved inngåelse av kontrakt. Skjellig grunn til mistanke om slik prissetting kan være grunnlag for avvisning av et anbud(30)

4.10 Personalegenskaper og samhandling

Alle prosjekter planlegges, ledes og gjennomføres av mennesker. Med menneskelighet følger personlighet og erfaring. Personkjemi avgjør mye for hvordan man håndterer og løser tvister før de trenger å gå til retten. Dersom man er villig til å gi og ta litt i et prosjekt der man samarbeider med felles forståelse og felles respekt, vil det virke avvæpnende på situasjoner som ellers kunne ledet til dårligere samarbeidsklima(16).

Endringer eller andre ting som skjer på en byggeplass må løses av kompetent personell som evner å se både de tekniske, praktiske og juridiske aspektene. Manglende kompetanse, samarbeidsvilje og for sterk beskyttelse av egne interesser er sterk medvirkende til konflikteskalering(31).

I Håndbok V772 settes det fram en rekke metoder og regler for hvordan partene skal forholde seg til hverandre på et mellommenneskelig nivå. Herunder kommer formalisering av kjennskap mellom partene, møteregler og varslingsrutiner, slik at det skal være enighet mellom partene om disse rutinene fra starten av(32).

«Samhandling i Samferdselsprosjekter», skrevet av Anna Swärd i 2017 kom frem til at samhandlingsprosesser er nyttige dersom de blir anvendt riktig. Det kan være problemer med engasjement hos de aktuelle aktørene, eller at man har fordommer mot metoden. De riktige personene må være med, og man må konkretisere de planene og forslagene man kommer med(33).

5 Intervjuer

Det ble sendt ut et spørreskjema til en representant fra byggherresiden og en fra entreprenørsiden. Intensjonen var å få fagfolk til å belyse noen av hovedkategoriene som leder til konflikt. Det var mulig å ikke besvare spørsmålet dersom det ikke opplevde som relevant eller man ikke hadde noe svar.

«Uoverensstemmelser om anbudsspesifikasjoner og kontrakter er en av de hyppigst oppgitte årsakene til konflikter. Har du tanker om hvorfor det er slik?»

E: *Entreprenørene har kort tid til å regne en jobb og marginene er veldig små. Når byggherre ikke følger standardene og kommer med egen tekst på prosesser vil det gjøre anbudsarbeidet mer krevende og upresise formuleringer vil føre til tvetydighet som entreprenøren kan tolke til billigste løsning.*

B: *Entreprenør kommer inn for sent i prosjektet. Manglende funksjonsbeskrivelser.*

«Hva mener du man kan gjøre for å gjøre rammene enda klarere før prosjektstart?»

E: *Bedre tid for en ordentlig gjennomgang av prosjektet, så god tid til å kalkulere. Byggherre må vise bedre hvordan de har tenkt at jobben skal gjennomføres.*

B: *Funksjonsbeskrivelser. Totalentrepriser. Tidlig involvering.*

«Har du selv opplevd konflikter relatert til sluttoppgjør, og hvordan ble konflikten løst?»

B og E: *Ja*

«Hvordan mener du at man kan forhindre konflikter relatert til sluttoppgjør?»

E: *Avklare de store sakene fortløpende mens rett personell er tilknyttet prosjektet. Avklare hvem som har risikoene og hvem som skal utføre eventuelle risikoreducerende tiltak. Gi de som kjenner prosjektet myndighet til å avklare store saker, om prosjektet omsetter for 1 mill pr dag må de som styrer prosjektet lokalt fortsatt kunne signere på endringer som påvirker noen ukers drift.*

B: *Krav i kontrakt som utelukker "sluttoppgjør". Endringer må endelig behandles underveis. Viktig med å gi insentiver til at dette ble gjort (bonus!?)*

I skjemaet ble det også framsatt sju påstander som man skulle si seg enig eller uenig i, på en skala fra en til fem. En var «Helt uenig» og Fem var «Helt enig»

De fire påstandene som ble besvart av begge følger

«Prekvalifisering bør stille krav til tariffavtaler og arbeidsforhold.»

E: 5

B: 5

«NS-8405 bør brukes uten endringer eller tillegg»

E: 4

B: 2

«Totalentrepriser bør være hovedregel i større samferdselsprosjekter.»

E: 3

B: 5

«Vegvesenets karakterbok vil redusere antall konflikter»

E: 2

B: 2

6 Forebygging av konflikt

At konfliktnivået i bransjen er for høyt, har lenge vært en anerkjennelse. Det gjøres mange konkrete systematiske grep som endrer dynamikken i prosessen. Noen av de mer organiserte og større er beskrevet nedenfor.

Vegvesenets karakterbok

I 2017 lanserte SVV karakterboken for entreprenører. Tanken er at godt utført arbeid skal belønnes, og at man på sikt skal kunne luke ut useriøse aktører fra anbudene ved systematisk bruk av erfaringer som gjøres i prosjektene. Modellen søker å bruke andre kriterier enn kun pris i anbudet, og slik redusere mengden konflikter(34). MEF mener at karakterboken kan bli problematisk for entreprenører som havner i legitime konflikter, og at SVV da kommer til å havne flere steder i en eventuell rettsak(35).

Best value procurement (BVP)

Best value procurement, eller prestasjonsinnkjøp, er en form for innkjøp som reduserer byggherrens risiko og ressursbruken i konkurransegjennomføringen. Fordelen her er at byggherre fremmer et budsjett eller maksimalpris, som tilbyder jobber under. Det vil være opp til tilbyder å gjøre hele prosjektet klart for byggherre, som til slutt vurderer helheten i alle tilbudene. Siden pristaket er satt, vil det være kvalitet og egnethet hos tilbyder som er avgjørende(36). Nye Veier kjører denne modellen på sine prosjekter, og satser samtidig på tidlig involvering av entreprenør for å sikre at man er samstemt om hele prosjektet, fra funksjonsbeskrivelse til ferdigstilling.(37).

Prosjektintegrert megling (Prime) og Konfliktløsningsråd (KLR)

Prime og KLR er verktøy som i større grad tas i bruk i bransjen i dag. Prime beskriver et lavterskeltilbud for megling mellom partene i et prosjekt, og er ment å hjelpe begge parter ta opp problemstillinger i en tidlig fase. KLR som verktøy er et råd som møtes for å møte utfordringene. Prime kan inngå som modell for et KLR(38, 39).

7 Datasamling

Siden fylkene er ulikt organisert, og det var ferieavvikling i perioden, tok det litt tid før relevante personer besvarte henvendelsen. De fleste fylkene henviste videre til enten enkeltpersoner i vegvesenet, eller til de overordnede ansvarlige i regionene. Flere av regionene så ikke at de hadde tid til å besvare henvendelsen,

Organiseringen av ansvaret for fylkeskommunene gjennom sams vegadministrasjon viste seg å gi utfordringer med tanke på å få hentet ut data. Ferieavvikling gjorde at henvendelsen ofte ikke ble besvart umiddelbart, og dette gjorde arbeidet med kontinuerlig oppfølging vanskelig.

Det ble sendt ut en henvendelse til 16 fylkeskommuner gjennom direktehenvendelse til samferdselsavdelingen eller postmottaket. Grunnet ønske om en annen tilnærming til Region midt, ble ikke Trøndelag og Møre og Romsdal kontaktet direkte. Henvendelsene gav følgende resultater:

- 6 fylkeskommuner besvarte henvendelsen, og videresendte kontakt til aktuelle personer i SVV som kunne bistå videre
- 1 fylkeskommune redegjorde for den saken de umiddelbart kjente til som de hadde gående i rettssystemet.
- 8 fylkeskommuner svarte ikke på henvendelsen.

Gjennom denne runden ble kontakt opprettet med Region øst, som utarbeidet en felles konfliktportefølje for alle fylkene i regionen. Denne porteføljen utgjør størsteparten av dataene som ble samlet inn.

I Region sør, svarte fire av fem fylker. Kontakt med vegvesen og samferdselsavdelingene resulterte i følgende

- En av fylkene oppgav gjennom SVV at de ikke hadde konflikter på fylkesvegnettet i den aktuelle perioden
- En av fylkene oppgav å ha for lite ressurser til å besvare henvendelsen
- En av fylkene svarte med data de hadde umiddelbart tilgjengelig i samferdselsavdelingen
- En av fylkene henviste videre til SVV
- En av fylkene besvarte ikke henvendelsen.

For region vest ble henvendelsen besvart av ett fylke. Der ble det vist til én større sak.

I Region nord ble henvendelsen besvart av to av fylkene. Her stoppet arbeidet med oppfølging opp grunnet tidsmangel med tanke på egendefinerte frister satt i arbeidet med oppgaven.

Til sist ble det tatt direkte kontakt med Region midt. De kunne ikke bistå grunnet ressursmangel.

Bakgrunn for konfliktene varierer. I dataene som ligger i denne oppgaven kan vi se at det er ulike årsaker som oppgis som hovedårsak. I mange av sakene er det ikke én enkelt årsak, og begrepet «plunder og heft» brukes i to. Begrepet beskriver en konsekvens av flere forhold som samlet gir forstyrrelser i produktiviteten, og entreprenør søker å få dekket summen av merkostnadene som påløper(40).

I de 13 sakene som er samlet inn, er det kun i ni saker oppgitt årsak. I noen av prosjektene er det oppgitt flere årsaker. Trekker man ut de oppgitte enkeltårsakene som går igjen, vil man få følgende liste, hvor noen av prosjektene inngår i flere av punktene:

- Kontraktsforståelser: 2
- Tilleggsarbeider: 1
- Mengdeendringer: 2
- Utilstrekkelig prosjektering: 2
- Plunder og heft: 2
- Andre: 2

Barokrapporten fremhever at mindre enn 1% prosent av alle oppdrag hos større aktører havner i retten(31). SVV har til enhver tid ca. 750 løpende kontrakter, og i snitt er det rundt fem hvert år som ender med søksmål. Det er ikke usannsynlig at det er flere prosjekter hos de aktuelle fylkesvegkontorene som har havnet i konflikt uten å havne i en registrert portefølje, da SVV ikke helt kjenner sammenheng mellom antall konflikter og rettsaker(41).

Det er for tiden en debatt om organiseringen i SVV, og hvorvidt man skal skille ut funksjonene som i dag ivaretas av sams vegadministrasjon og legge dem direkte inn i fylkene eller regionene. Tanken er at regionene og fylkene best forvalter selv det vegnett de eier, og dermed også må få byggherreansvaret selv. Målet er at dette skal gi mindre administrasjon og mer veg og vedlikehold for pengene(42). Forslaget er møtt av motstand fra både SVV og bransjen, som frykter at kompetanse forsvinner og at man som følge vil møte en byggherre som er dårligere rustet til å gjennomføre prosjekter på en forsvarlig måte(43).

Prosjekt	Fylke	Entreprenør	Krav fra entreprenør (mill. kr)	Motkrav byggherre (mill. kr)	Bakgrunn for konflikt	Domstol	Resultat	Sak avsluttet
Fv 108 Kråkerøyforbindelsen	Østfold	Skanska	5		Krav ifm. garantiarbeid		Avtale inngått utenfor domstol	Ja
Fv 557 Spikerbukta	Østfold	Implenia	14		Ikke oppgitt		Avtale inngått utenfor domstol	Ja
Fv 21 Grislingås bru	Østfold	Askim Entreprenør	22	5,2	Kontraktsforståelse og mengder	Tingrett	Ikke avgjort	Nei
Fv 164 Løkkåstunnelen	Akershus	Veidekke	23		Ikke oppgitt		Forlik i 2015	Ja
Fv 120 Kåtterudveien - Stranden skole	Akershus	Park og Anlegg AS	5		Forsinkelseskrav ifm plunder og heft		SVV utbetaler 2,2 mill kr	Ja
Fv 155 Tangenveien Råken	Akershus	Ikke oppgitt	6		Utilitretkelig prosjektering		Ikke avgjort	Nei
Årnes stasjon	Akershus	Ikke oppgitt	25		Ikke oppgitt		Ikke oppgitt	Ja
Fv 47 Byflatvegen - Gamle Narudveg	Hedmark	Dobloug Entreprenør	7		Uenighet om målebrev og kostnad ifm. trafikkavvikling	Tingrett og lagmannsrett	Fylkeskommunen dømt til å betale 6 mill kr	Ja
Fv 34 Grime Vesleelva	Oppland	HAB	59	0,37	Plunder og heft	Tingrett, anket	Fylkeskommunen dømt til å betale 69,7 mill kr.	Nei
Fv 33 Skreberga - Totenvika	Oppland	Aage Haverstad	55	47	Uenighet om sluttoppgjør, med motkrav	Tingrett	SVV tilkjent 2,6 mill kr. Saken er anket	Nei
Fv 255 Grossberg - Høggerget	Oppland	Erling Rolstad AS	17	-1,1	Ikke oppgitt		Fylkeskommunen dømt til å betale 5,2 mill kr	Ja
Fv 609 Dalsfjordsambandet	Sogn og Fjordane	NCC	93,5		Kostnader ifm. med forsinkelse, samt grunnforhold	Tingrett	Rettslig forlik. Fylkeskommunen betaler 75 mill kr	Ja
Fv 456 - Vågsbygdveien	Vest - Agder	Repstad Anlegg / NCC	185		Tilleggsarbeid, mengder og kontraktsforståelser	Tingrett, anket	Fylkeskommunen dømt til å betale 80 mill kr	Nei

8 Diskusjon

Anleggsbransjen drives av ulike aktører med ulike forutsetninger og forventninger. I denne oppgaven er den ene parten byggherrer eid av staten. På den andre siden er de små og store privateide entreprenørene. Sammen skal de løse komplekse infrastruktur og samferdselsprosjekter på en tid og til en pris som er gunstig for begge parter.

Selv om byggherrene i praksis ikke kan gå konkurs, er det ofte et betydelig politisk press på å spare tid og kostnader. Politiske endringer kan medføre omprioriteringer av vegmidler og innsatsfaktorer i byggherreorganisasjonene. De har derfor et ansvar for å drive sine prosjekter innenfor rammer satt av politikerne. Entreprenørene skal drive lønnsomt både for de ansatte og for eiere, og samtidig drive kostnadseffektivt og levere den varen de er betalt for.

Selv om det kan tegnes et bilde av at staten er en stor og vanskelig aktør å samarbeide med, er det også viktig å huske at det er fellesskapets midler som forvaltes. Den offentlige byggherresiden tilstreber rettferdighet i kontrakter og fremgangsmåter slik at de bidrar til å bygge opp entreprenørene. I et marked der useriøse aktører lukes ut, vil det være igjen rom til at seriøse aktører får den plassen de trenger, og slipper å konkurrere med de som spekulerer i økte marginene ved å finne smutthull i kontrakter og prosedyrer.

Det er derfor gledelig å se at både SVV og Nye Veier prøver ut metoder som har vært foreslått over tid.

Nye Veiers bruk av totalentrepriser med tidlig involvering gir på mange måter tryggere rammer for den aktuelle entreprenør som får stå for egen prosjektering og bygging. Dette gir også fortgang i prosjekter siden det

Når man ser helhetlig på konfliktbildet på prosjekter, er det tydelig at det ikke er mulig å kategorisere disse i enkelt. Årsakssammenhengen mellom ulike aspekter av prosessen, sammen med den menneskelige subjektive natur, gjør at et problem som oppstår i ett ledd, kanskje kunne vært unngått i et annet ledd.

At anbudsgrunnlag og kontraktsforståelse er oppgitt som den hyppigste grunnen til konflikt skyldes at anbudsdokumentene og kontraktene er grunnlaget for alle samarbeid, uansett størrelse og omfang på et prosjekt. Enhver uenighet vil måtte vise tilbake til samarbeidsgrunnlaget etablert i disse dokumentene for å avgjøre hva man har rett eller plikt til i det aktuelle prosjektet, og ut i fra dette etablere hvilke mekanismer som trer i kraft for videre håndtering av saken. Det er derfor naturlig at denne samlebetegnelsen også blir oppgitt ofte.

Selv om det framstår som upopulært i bransjen, virker det som at det er nødvendig med mer prekvalifisering og kontroll fra byggherrenes side. Gode intensjoner om samhandling og gode varslingsrutiner har ikke medført nedgang i antall konflikter. Med mekanismer som karakterboken og BVP vil man gå bort fra pris som viktigste vekting, til kvalitet og gjennomføringsevne som konkurransefortrinn. Informantene sa seg uenig i at karakterboken vil ha konfliktdependende effekt.

Tidlig involvering, eller i det minste bedre tid til å sette seg inn i anbud har gjennom studiene vist å være en av suksessfaktorene. Tidspresset gjør at mange tilbydere må gjøre en del antakelser, spesielt der det er brukt tillegg i NS. Vederlagsformen virker også å være avgjørende, da enkelte former for kontrakter gjør det mulig å spekulere i vederlag for ekstraarbeid.

Til sist er det interessant å se den pågående debatten om organiseringen i SVV og sams vegadministrasjon. Vil fylkeskommunene, eller de nye regionene, kunne beholde kompetanse som ivaretar samfunnet og bedriftenes interesser med tanke på ryddig gjennomførelse, og hvilken effekt vil dette ha på konfliktnivået? Sluttoppgjør er en av de sakene som fører til konflikt, og begge informantene pekte på at det er nødvendig med kontrakter eller avtaler som sikrer at alle krav er løst før man kommer til overtakelse. Fra funnene i denne oppgaven fremstår det som at organiseringen er uoversiktlig og vanskelig å manøvrere i. Med over 7000 ansatte vil det naturlig nok ikke være mulig å ha et totalt organisasjonskart, men hierarkiet viste seg vanskelig å forsere dersom man ønsket direktekontakt.

9 Konklusjon

Mange løsninger er tidligere prøvd for å lette på konfliktnivået, men resultatene har uteblitt, og konfliktnivået har økt. I de mest ekstreme tilfellene har konfliktene medført store tap for bedrifter, og i enkelte tilfeller konkurser som følge av uenigheter om oppgjør. De reduserte marginene som følge av lave priser og enkelte useriøse aktører, krever at man ikke bare har gode intensjoner om samhandling og gode varslingsrutiner.

Når tidligere metoder har vist seg å ikke ha den ønskede effekten, må det noen grep til.

- Det bør i større grad brukes prekvalifisering av tilbydere, slik at man sikrer at entreprenør har økonomi og evne til å gjennomføre prosjektet
- Tidligere involvering. Tidligere involvering av entreprenørene vil gi bedre tid til å sette seg inn i anbudsgrunnlaget, og dermed kunne gi et mer nøyaktig tilbud.
- Pris bør i mindre grad være hovedkriterium for tildeling. Å vurdere andre sider ved entreprenør vil kunne gi fordeler som veier opp for høyere pris
- Økt bruk av totalentrepriser. Slik sikrer man at entreprenør er involvert i hele prosessen, og dermed har større gjennomføringsevne.
- Bruk av Prime eller KLR i større grad. Dette forutsetter at man jobber videre med de modellene som har vist seg å fungere godt tidligere.

Det er vanskelig å konkludere noe med tanke på fylkene og forvaltningen av fylkesvegene.

Proessen som foregår har ikke denne oppgaven forutsetninger for å mene noe om.

10 Videre arbeid

10.1 Datasamling

Dersom det på et senere tidspunkt skulle være aktuelt å forsøke å hente ut manglende data, ville det i større grad vært hensiktsmessig å følge opp hvert fylke tettere. I oppgaven står fire fylker ubesvart, og flere fylker ble ikke fulgt ordentlig opp grunnet langsom kommunikasjon og tidspress.

Twistene som har endt med domsavsigelser, vil være søkbar med rette brukertilganger hos Lovdata.no. Oversikten som er skaffet til veie, viser at flere av twistene har blitt løst utenfor rettsapparatet. En komplett oversikt krever derfor innsamling direkte fra fylkeskommunene da disse tilsynelatende ikke ligger offentlig tilgjengelig i en søkbar database.

10.2 Teori om konflikter

I fortsettelsen av forskningen på forebygging av konflikter, vil det være relevant å følge opp de siste aktive grepene som har blitt tatt av byggherrene. Større systematiske endringer som man ser ved innføring av karakterbok, og paradigmeskiftet som følger Nye Veier i anskaffelsesprosessen vil kunne gi mye relevant data om noen år når prosjektene er overlevert.

De siste årene er det spesielt Nye Veier som har tilført bransjen markante endringer i hvordan man tenker prosjektgjennomføring. Som helt ny byggherre i Norge har det ikke vært mulig å studere resultatene av prosjekter de har hatt fra start til slutt. Dette vil være av interesse for å se om man kan eliminere noen av primærårsakene dersom det har oppstått konflikter underveis.

Referanseliste

1. Malt U. Kvalitativ. Store Norske Leksikon 2015.
2. Dahlum S. Kvantitativ analyse. Store Norske Leksikon 2018.
3. Dahlum S. Validitet. Store Norske Leksikon 2018.
4. Samferdselsdepartementet. Instruks for Statens vegvesen Lovdata.no 2011 [Available from: <https://lovdata.no/dokument/INS/forskrift/2011-03-15-386>].
5. Samferdselsdepartementet. Lov om omklassifisering av veg Lovdata.no 2010 [Available from: <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2009-06-19-109?q=lov%20om%20overf%C3%B8ring%20av%20rettigheter>].
6. Statens Vegvesen B. Byggherrestrategi 2008 [Available from: <https://www.vegvesen.no/attachment/72176/binary/39897>].
7. DIFI. Utførelsesentreprise - BAE 2017 [Available from: <https://www.anskaffelser.no/bygg-anlegg-og-eiendom-bae/gjennomforingsmodeller/utførelsesentreprise>].
8. DIFI. Totalentreprise- BAE 2017 [Available from: <https://www.anskaffelser.no/bygg-anlegg-og-eiendom-bae/gjennomforingsmodeller/totalentreprise>].
9. DIFI. Kontrakter - Bygg og anlegg 2018 [Available from: <https://www.anskaffelser.no/hva-skal-du-kjope/bygg-anlegg-og-eiendom-bae/kontrakter>].
10. DIFI. Kontrakt mellom byggherre, arkitekt og rådgiver 2017 [Available from: <https://www.anskaffelser.no/bygg-anlegg-og-eiendom-bae/kontrakter/kontrakt-mellom-byggherre-arkitekt-og-radgiver>].
11. DIFI. Kontrakt mellom byggherre og byggeleder 2017 [Available from: <https://www.anskaffelser.no/bygg-anlegg-og-eiendom-bae/kontrakter/kontrakt-mellom-byggherre-og-byggeleder>].
12. DIFI. NS 8405 Norsk bygge- og anleggskontrakt 2018 [Available from: <https://www.anskaffelser.no/verktoy/ns-8405-norsk-bygge-og-anleggskontrakt>].
13. DIFI. NS 8406 Forenklet norsk bygg og anleggskontrakt 2018 [Available from: <https://www.anskaffelser.no/verktoy/ns-8406-forenklet-norsk-bygg-og-anleggskontrakt>].
14. DIFI. NS 8407 Alminnelige kontraktsbestemmelser for totalentrepriser 2018 [Available from: <https://www.anskaffelser.no/verktoy/ns-8407-alminnelige-kontraktsbestemmelser-totalentrepriser>].
15. DIFI. Kontrakt mellom byggherre og entreprenør 2017 [Available from: Kontrakt mellom byggherre og entreprenør].
16. Lædre O. Er det noen sak? 2 ed: Fagbokforlaget; 2009 2015.
17. Hjort A. ENTREPRISERETT - Endringer [Available from: <https://www.hjort.no/entrepriserett/endringer>].
18. Grønlie R. Bodø selskap er konkurs. 180 mister jobben: Avisa Nordland; 2018 [Available from: <https://www.an.no/bodo/naringsliv/nyheter/bodoselskap-er-konkurs-180-mister-jobben/s/5-4-670516>].
19. Kristoffersen K, Johansen B, Trygstad A. Mener særnorsk regel presser entreprenører til konkurs: NRK; 2018 [Available from: <https://www.nrk.no/nordland/mener-saernorsk-regel-presenter-entreprenorer-til-konkurs-1.13991148>].
20. Byggeindustrien. Fem av EBAs medlemmer har over fem milliarder utestående i omtvistede krav 2018 [Available from: <https://www.bygg.no/article/1368584>].
21. NRK. Dagsnytt atten. Uenighet om veikontrakter 2018.
22. Sandvin B. Statens penger er ikke honningkrukke for useriøse aktører Vegvesenet.no 2018 [Available from: <https://vegnett.no/2018/04/statens-penger-er-ikke-honningkrukke-for-useriose-aktorer/>].
23. Sabri OK, Lædre O, Bruland A. Why Conflicts Occur in Roads and Tunnels Projects in Norway. August 2018.

24. DIFI. Anbudskonkurranse - åpen og begrenset 2017 [Available from: <https://www.anskaffelser.no/anskaffelsesfaglige-temaer/anskaffelsesprosedyrer/anbudskonkurranse-apen-og-begrenset>.
25. Meland ØH. Prosjekteringsledelse i byggeprosessen: NTNU; 2000.
26. Groven V, Hafskjær S, Ferstad Ø. Tvister i anleggsprosjekter: NTNU; 2017.
27. Høy T, Storhaug O. Anbefalinger til kontraktsstrategi: Norges Handelshøyskole; 2010.
28. Entrepriserettsadvokater.no CAo. Mikadommen, Rt. 2012 s. 1729 2017 [Available from: <https://www.entrepriserettsadvokater.no/domstolsnytt/dom-mikadommen-rt-2012-s-1729/>.
29. Tveten H. Overview & Analyses of Court Cases Related to Norwegian Underground Construction: NTNU; 2017.
30. Rise E. Taktisk prising = avvisning? Byggeindustrien. 2017.
31. BAROK. BAROK - Konflikter i BA-bransjen? ; 1999.
32. Vegvesen S. Samhandling 2016 [Available from: <https://www.vegvesen.no/attachment/1436784/binary/1206585>.
33. Swärd A. Samhandling i samferdselsprosjekter: Handelshøyskolen BI; 2017 [Available from: <https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/2443812/2017-01-Sw%C3%A4rd.pdf?sequence=1>.
34. Solem K. Vegvesenet lanserer karakterbok for entreprenører Vegvesen.no2017 [Available from: <https://vegnett.no/2017/10/vegvesenet-lanserer-karakterbok-for-entreprenorer/>.
35. Grande A. Vegvesenet gir entreprenører karakterer. Dagens Næringsliv. 2017.
36. DIFI. Best Value Procurement (BVP) prestasjonsinnkjøp. 2018.
37. Homleid Å. Hæhre advarer Nye Veier mot å sette prisen for lavt. Byggno. 2018.
38. Byggeindustrien. Bjørvika - Nesten helt konfliktfritt. Byggeindustrienno. 2010.
39. Kongsmo A, Bjørhusdal T. KLR i samferdselsprosjekter – Et verktøy for fremtiden: NTNU; 2013.
40. Prydz FM. Entreprenørens krav som følge av "plunder og heft". Hjort Journal. 2013;6, 2013 - Entreprise.
41. Hegreberg A. Bransjedag - Samhandling og konflikt, entreprenør. Statens Vegvesen; 2016.
42. Krogstad JR. Oppsplitting av veiregionene: Ikke så sanseløst toi.no: Transportøkonomisk Institutt; 2018 [Available from: <https://samferdsel.toi.no/forskning/oppsplitting-av-veiregionene-ikke-sa-sanselost-article33920-2205.html>.
43. Høring - Rapport frå Statens vegvesen ("Fra sams og samling") om konsekvensar ved overføring av fylkesvegadministrasjon frå Statens vegvesen til fylkeskommunane 1.1.2020: Hearing before the Samferdselsdepartementet(2018).