



Universitetet
i Stavanger

DET TEKNISK-NATURVITENSKAPELIGE FAKULTET

MASTEROPPGAVE

Studieprogram/spesialisering:

Industriell økonomi/kontraktsadministrasjon

Vårsemesteret, 2016

Åpen

Forfatter:

Susanne Lie Toft

.....
(signatur forfatter)

Fagansvarlig:

- Tone Bruvoll, UiS

Veileder(e):

- Kristian Dahl, Statens vegvesen
- Tone Bruvoll, UiS

Tittel på masteroppgaven:

Risikofordeling i Statens vegvesen sine driftskontrakter

- Erfaring fra driftskontrakter mellom Statens vegvesen som oppdragsgiver og ulike entreprenører

Engelsk tittel:

Distribution of risk in the operating contracts of Statens vegvesen

- Experience from the operating contracts between Statens vegvesen and various contractors

Studiepoeng: 30**Emneord:**

Driftskontrakt
Statens vegvesen
Risikofordeling
Kompensasjonsformat
Relasjonsforhold

Sidetall: 48 sider

+ vedlegg/annet: 3 vedlegg

Stavanger, 15. Juni/2016
dato/år

Risikofordeling i Statens vegvesen sine driftskontrakter

Erfaring fra driftskontrakter mellom Statens vegvesen som oppdragsgiver og ulike entreprenører



Universitetet
i Stavanger



Statens vegvesen

En kvalitativ studie gjennomført i samarbeid med Statens vegvesen og Universitetet i Stavanger

INNHALDSFORTEGNELSE

FORORD	III
FIGURLISTE	IV
TABELLISTE	IV
SAMMENDRAG	V
1. INNLEDNING	1
2. PROBLEMSTILLING	2
2.1 BAKGRUNN FOR VALG AV OPPGAVE.....	2
2.2 MÅLSETTING VED VALG AV OPPGAVE.....	2
3. STATENS VEGVESEN	3
3.1 STATENS VEGVESEN GIR RÅD OG GJENNOMFØRER.....	3
3.2 ORGANISERING AV STATENS VEGVESEN VED DRIFTSKONTRAKTER	4
3.3 KVALITETSSYSTEMET I STATENS VEGVESEN.....	5
4. TEORI	6
4.1 KONTRAKT	6
4.1.1 KONTRAKTSFORMAT	6
4.1.2 KOMPENSASJONSFORMAT.....	8
4.1.3 KOMPETANSE	10
4.1.4 SAMARBEID – RELASJONSFORHOLD I KONTRAKTSTEORI.....	11
4.2 DRIFTSKONTRAKTER HOS STATENS VEGVESEN	13
4.2.1 PROSJEKTSTYRING HOS STATENS VEGVESEN	13
4.2.2 DRIFTSKONTRAKTENE.....	15
4.2.3 KONTRAKTSFORMATET TIL DRIFTSKONTRAKTENE	17
4.2.4 ENTREPRENØREN SITT ANSVARSOMRÅDE I DRIFTSKONTRAKTENE.....	18
4.2.5 KOMPENSASJONSFORMAT.....	21
4.2.6 SAMARBEID HOS STATENS VEGVESEN.....	23
5. METODE	24
5.1 VALG AV FORSKNINGSMETODE.....	24
5.1.1 HVA ER METODE?	24
5.1.2 KVANTITATIVE OG KVALITATIVE METODER	25
5.1.3 STYRKER OG SVAKHETER VED KVALITATIVE METODER.....	25
5.1.4 INTERVJUMETODE	26
5.1.5 AVGRENSNING AV OPPGAVEN	27
6. ANALYSE	28
6.1 PROBLEMSTILLING 1: KONTRAKTSFORMAT	28
6.2 PROBLEMSTILLING 2: KOMPENSASJONSFORMAT.....	32
6.3 PROBLEMSTILLING 3: KOMPETANSE	35
6.4 PROBLEMSTILLING 4: SAMARBEID.....	37
7. ANBEFALINGER TIL FORBEDRING	39
8. RESULTAT	42
9. KONKLUSJON	44
9.1 EVENTUELLE FEILKILDER OG VIDERE ARBEID	45
10. REFERANSER	46

11. VEDLEGG	49
VEDLEGG 11.1: OPPBYGGING AV KONTRAKTSDOKUMENT	49
VEDLEGG 11.2: INTERVJUGUIDE.....	50
VEDLEGG 11.3: DEFINISJONER	52

FORORD

Denne masteroppgaven er en avsluttende oppgave i masterprogrammet industriell økonomi ved Universitetet i Stavanger. Masteroppgaven har vært gjennomført som et samarbeid mellom Universitetet i Stavanger og Statens vegvesen.

Temaet for oppgaven er risikofordelingen i Statens vegvesen sine driftskontrakter. Dette er en nokså sammensatt og omfattende kontrakt som gjelder både drift og vedlikehold av de norske riks- og fylkesveiene. Det er valgt å belyse denne problemstillingen ved å hente inn erfaringer gjort av Statens vegvesen og ulike entreprenører.

Jeg ønsker å takke mine veiledere, Tone Bruvoll ved Universitetet i Stavanger og kontrollingeniør Kristian Dahl ved Statens vegvesen avd. Stavanger, for motiverende veiledning med gode innspill og ideer i utformingen av oppgaven. Jeg vil også takke Statens vegvesen for at jeg har blitt tatt godt i mot og fått nødvendig hjelp med å fremskaffe relevant materiale til oppgaven. Videre vil jeg takke alle intervjudeltagerne for å ha stilt opp og delt sine erfaringer.

Til slutt vil jeg takke Universitetet i Stavanger og alle medstudenter for fem fine år!

Stavanger, 15.06.2015

Susanne Lie Toft

FIGURLISTE

FIGUR 1 - STATENS VEGVESEN SIN ORGANISERING VED DRIFTSKONTRAKTER	5
FIGUR 2 - DRIFTE VEGNETTET GJENNOM DRIFTSKONTRAKTER.....	13
FIGUR 3 - ENTREPRENØRSTRUKTUR	20

TABELLISTE

TABELL 1 - KONTRAKTER, RELASJONER OG STYRINGSMEKANISMER	11
TABELL 2 - INTERVJUOBJEKTER	26
TABELL 3 - PROBLEMSTILLINGER OG FORESLÅTTE FORBEDRINGER.....	42

SAMMENDRAG

Denne oppgaven er basert på kvalitative intervjuer hvor spørsmålene har omfattet risikofordelingen i Statens vegvesen sine driftskontrakter. Det er valgt å intervju representanter fra både Statens vegvesen og ulike entreprenørfirma for å kunne belyse erfaringer gjort av begge kontraktspartene.

Oppgaven sammenholder intervjudeltagernes erfaringer og vurderinger angående risikofordelingen og problemstillinger som preger driftskontraktene. Videre gir oppgaven innspill til mulige forbedringer. Med risikofordeling i et kontraktsforhold menes kontraktens fordeling av rettigheter, partenes forpliktelser ovenfor hverandre i avtaleperioden, bestemmelser angående hvilken ytelse som skal leveres, hvordan ytelsen skal gjennomføres, samt hvilke vilkår som er gjeldende. I denne oppgaven er det valgt å se nærmere på temaene kontraktsformat, kompensasjonsformat, kompetanse og samarbeid i vurderingen av driftskontraktene.

Driftskontraktene omfatter drift- og vedlikeholdsarbeid av de norske riks- og fylkesveiene. Dette arbeidet stiller krav til entreprenøren om å utføre en kontinuerlig ytelse, samt krav til resultatet ved overlevering. Kontraktene har som hensikt å ivareta trafiksikkerhet, framkommelighet, miljø og service overfor trafikantene, vegens naboer og samfunnet for øvrig, samt å ta vare på investeringen som vegen representerer på en optimal måte.

Driftskontraktene ble konkurranseutsatt for første gang i 2003 og kontraktsutformingen har siden den gang gjennomgått en rekke forandringer. Til å begynne med var driftskontraktene rene funksjonskontrakter basert på fastpris, mens de nå er endret til å ha en stadig større andel arbeidsprosesser beskrevet med mengdeangivelser basert på enhetspris. Andre forandringer er særlig innføringen av todelt kompensasjonsformat ved vinterdrift, samt et økende fokus på kurs og samhandling.

Det kommer frem av analysen i denne oppgaven at risikofordelingen mellom kontraktspartene har utviklet seg til fordel for entreprenørene i løpet av den tiden driftskontraktene har vært konkurranseutsatt. Videre viser den at fordelingen av partenes risiko varierer mellom de ulike kontraktsområdene. Dette skyldes særlig at driftskontraktene spesifiseres for hvert kontraktsområde med grunnlag i en felles mal.

Anbefalte tiltak for driftskontraktene foreslås å være innføring av krav om samhandling underveis i kontraktsperioden, bruk av tildelingskriteria "det økonomisk mest fordelaktige tilbudet" ved kontraktinnngåelse, kompetanseheving, innføring av et felles vurderingssystem for utført arbeid, samt beholde driftskontraktenes avtaleperiode på fem år og forlenge opsjonsperioden til tre år. Dette vil kunne gi kontraktspartene større grad av forutsigbarhet underveis i kontraktsperioden, og dermed styrke samarbeidet og tilliten partene har ovenfor hverandre. Driftskontraktenes økte grad av forutsigbarhet vil også kunne minske entreprenørens risikoen forbundet med kontraktene.

1. INNLEDNING

Statens vegvesen som veg-og vegtrafikkforvalter har ansvar for drift og vedlikehold av riks-og fylkesveiene i Norge. Dette omfatter arbeid som skal sikre at veinettet opprettholder og utbedrer sin tilstand og funksjon. Driftskontraktene regulerer disse arbeidsoppgavene, samt entreprenørens kontraktsforpliktelse ovenfor Statens vegvesen som oppdragsgiver. Det norske veinettet er delt inn i en rekke kontraktsområder, hvor hvert kontraktsområde spesifiserer sin driftskontrakt med utgangspunkt i en felles mal.

Kontraktarbeidet i driftskontraktene er nokså sammensatt og omfattende ettersom den forsøker å kontraktfeste alle fremtidige forhold som faller innenfor ansvaret ved å drifte og vedlikeholde veinettet. Kontraktdokumentet har siden kontraktene først ble konkurranseutsatt i 2003 vært under en stadig revisjon. For å sikre kvaliteten av det utførte arbeidet har stadig flere og mer detaljerte beskrivelser av arbeidsprosesser blitt kontraktfestet. Videre har driftskontraktene gått fra å være en fullstendig funksjonskontrakt basert på fastpris, til å ha stadig flere arbeidsprosesser som baserer seg på detaljerte mengdeangivelser med enhetspris. Dette har minsket entreprenørens økonomiske risiko forbundet med driftskontraktene.

Selv om driftskontraktene er under en stadig forbedring, tvistes det til stadighet mellom de to kontraktspartene når det gjelder hvordan de videre bør fordele risikoen seg i mellom. Det vises også til ulik praksis og varierende kvalitetskrav på utført arbeid som gjør samarbeidsforholdet i enkelte kontraktsområder svært krevende, samt vanskeliggjør erfaringsoverføring på tvers av kontraktgrensene.

Denne oppgaven vil vurdere risikofordelingen i dagens driftskontrakter ved å se nærmere på hvilke problemstillinger kontraktspartene står ovenfor. Videre ønsker den å se på erfaringer gjort av både Statens vegvesen og ulike entreprenører, samt muligheter for videre utvikling av driftskontraktene.

2. PROBLEMSTILLING

2.1 BAKGRUNN FOR VALG AV OPPGAVE

Hver driftskontrakt spesifiseres med utgangspunkt i en felles mal. Dette gjør at beskrivelsene av de ulike arbeidsprosessene som skal utføres varierer mellom de forskjellige kontraktsområdene i Norge. Kontraktenes ulikheter fører med seg en rekke utfordringer for hver av kontraktspartene og samarbeidet dem i mellom. Bakgrunnen for valg av oppgave er å vurdere risikofordeling mellom partene i dagens driftskontrakter, samt å se nærmere på hvilke problemstillinger som er særlig fremtredende.

2.2 MÅLSETTING VED VALG AV OPPGAVE

Denne oppgaven har som mål å sammenholde erfaringer under dagens driftskontrakter fra Statens vegvesen som oppdragsgiver, innspill fra ulike entreprenører, samt teori. Fokus er særlig på risikofordelingen mellom partene i disse kontraktene. Følgende problemstilling er dermed gitt for oppgaven:

*Risikofordeling i Statens vegvesen sine driftskontrakter
- Erfaring fra driftskontrakter mellom Statens vegvesen som oppdragsgiver
og ulike entreprenører*

Ved å belyse denne problemstillingen er mitt mål å kunne gi noen innspill til forbedringer av fremtidens driftskontrakter.

3. STATENS VEGVESEN

Statens vegvesen er en statlig etat og har som hovedregel ansvaret for riks- og fylkesvegene i Norge. De planlegger, bygger, drifter og vedlikeholder veinettet, samt at de står for gjennomføring av førerprøver og tilsyn med kjøretøy og trafikanter. Statens vegvesen består av Vegdirektoratet og fem regioner (Region øst, Region sør, Region nord, Region vest og Region midt). Vegdirektoratet er etatens øverste forvaltningsnivå [1]. Statens vegvesen fungerer som fagorgan, myndighetsorgan og veg- og vegtrafikkforvalter [2]. Denne oppgaven vil se nærmere på etatens rolle som veg- og trafikkforvalter.

3.1 STATENS VEGVESEN GIR RÅD OG GJENNOMFØRER

De nasjonale målene legges av regjeringen og Stortinget gjennom Nasjonal transportplan. Her presenteres områder som skal prioriteres i transportpolitikken i Norge de neste ti årene, og en revisjon av denne planen vil gjennomføres hvert fjerde år. Statens vegvesen bidrar i forarbeidet med Nasjonal transportplan gjennom faglig grunnlag, og setter senere den endelige politikken ut i livet [3].

Byggherrefunksjon

Statens vegvesen gjennomfører de politiske beslutningene for riksveiprojekter på vegne av staten og fylkesveiprojekter på vegne av de fleste fylkeskommunene [1]. Etaten har med andre ord et byggherreansvar for alle riksveier og er, gjennom en inngått avtale med de fleste fylkeskommunene, byggherrens representant for de fleste fylkesveiene. Byggherreansvar i forbindelse med driftskontraktene omfatter å planlegging og gjennomføring prosjektene for disse vegene på en måte som vil tjene trafikantene og samfunnet på en best mulig måte [4].

Styringsmyndighet

Ved prosjekter på europa- og riksveier vil Samferdselsdepartementet være det høyeste styringsorganet. Styringslinjen går deretter fra vegdirektøren til regionvegsjefene. Når det gjelder prosjekter som omfatter fylkesveier vil styringslinjen gå gjennom fylkeskommunen til regionvegsjefene. Statens vegvesen sine prosjekter har ramme i vegloven, vegtrafikkloven, instruks fra Samferdselsdepartementet, samt de årlige budsjettene [1]. Midlene som blir bevilget til driftskontraktene bestemmes av regionvegsjefen og gjeldende fylkeskommune, dette med bakgrunn i handlingsprogrammet i NTP og den årlige budsjettprosessen [5].

Statens vegvesen som veg- og vegtrafikkforvalter

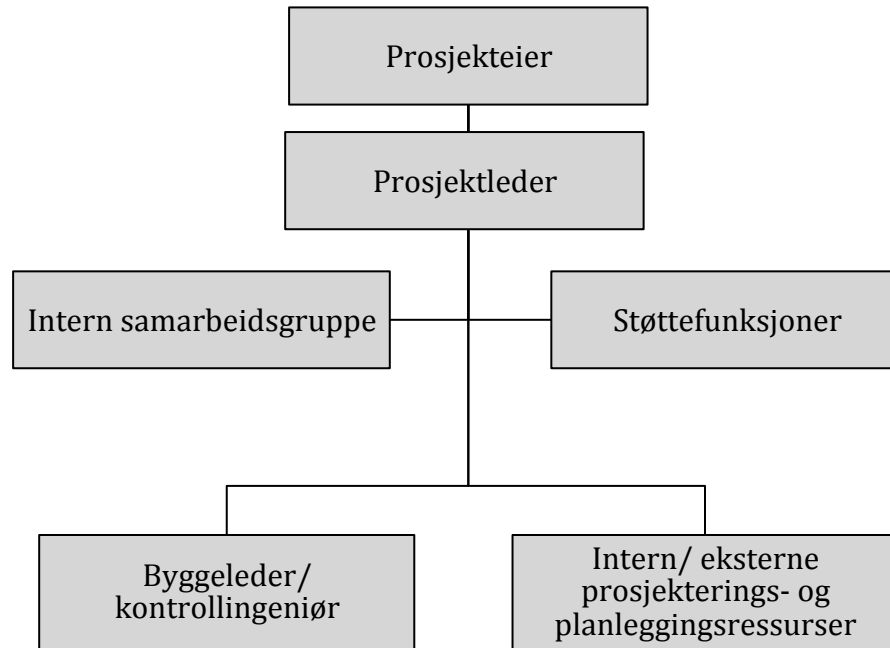
Statens vegvesen fungerer som fagorgan, myndighetsorgan og veg- og vegtrafikkforvalter [2]. Denne oppgaven vil se nærmere på etatens rolle som veg- og trafikkforvalter ettersom arbeidet med driftskontraktene faller innenfor denne rolle. Som veg- og vegtrafikkforvalter skal Statens vegvesen sikre at vegtrafikken blir mest mulig sikker, effektiv, forutsigbar, tilgjengelig og miljøvennlig. Videre omfatter Statens vegvesen sine arbeidsområder følgende [5:16]:

- Ivareta eierskap til infrastruktur og grunn
- Planlegge vegprosjekter etter PBL
- Etablere, følge opp og avvike bompengeprosjekter
- Gjennomføre utbyggingsprosjekter
- Gjennomføre vedlikeholdsprosjekter
- Drift vegnettet

3.2 ORGANISERING AV STATENS VEGVESEN VED DRIFTSKONTRAKTER

Statens vegvesen sin organisering ved driftskontrakter vises i figur 1 på neste side. For hver driftskontrakt skal øverste nivå hos Statens vegvesen være en prosjekteier. Prosjekteieren har blant annet ansvar for formulering av mål for resultat og effekt, samt oppfølging av mål og krav til prosjektet. Prosjektlederen er under dette nivået og har blant annet ansvar for drifts- og vedlikeholdsarbeider. Videre skal prosjektleder også utforme instruks for byggelederens ulike oppgaver. Byggleder handler på vegne av Statens vegvesen som byggherre, og har ansvar for styring av gjennomføringen av en eller flere avtaler/kontrakter. Prosjektleder og byggleder fordeler ansvar og myndighet avhengig av eksempelvis prosjektets størrelse, kompleksitet og tilknytning til basisorganisasjonen. Kontrollingeniøren er som regel underordnet byggelederen, og prosjektets egenskaper vil avgjøre ansvar- og myndighetsfordelingen mellom de to. Ansvarsområdet til kontrollingeniøren vil være å kontrollere utførende entreprenør i henhold til kontrakten.

Videre er det i alle prosjekter, deriblant drift- og vedlikeholdsprosjekter, behov for ulike støttefunksjoner. Dette omfatter personell som ikke deltar direkte i prosjektorganisasjonen, eksempelvis kontortjenester, informasjonstjenester, IKT og service. For en rekke prosjekter vil det også være aktuelt å opprette interne og eksterne samarbeidsgrupper. Prosjektleder har ansvar for å opprette denne kontakten, i tillegg til skriving av referat [5].



Figur 1 - Statens vegvesen sin organisering ved driftskontrakter

3.3 KVALITETSSYSTEMET I STATENS VEGVESEN

Statens vegvesen innførte i 2003 et styringssystem som baserte seg på balansert målstyring og et prosessorientert kvalitetssystem [6]. Formålet med systemet skal være å sørge for kvalitet og effektivitet når det gjelder hvordan Statens vegvesen løser oppgavene sine [5]. Kvalitetssystemet består av kjerneprosesser, styringsprosesser og støtteprosesser. Disse skal fungere veiledende for de ansatte, slik at de ulike prosessene blir utført riktig. Prosessene og føringene for kvalitetssystemet legges ut av vegdirektoratet, og er under stadig utvikling [6]. Prosessbeskrivelsen for gjennomføring av driftskontrakter er omtalt i delkapittel 4.2.1.

4. TEORI

Dette kapitlet vil gi en innføring i generell kontraktsteori, samt gi grunnlag for å forstå driftskontraktene til Statens vegvesen.

4.1 KONTRAKT

I et kontraktsforhold benyttes kontrakten til å fordele risiko, samtidig som den regulerer rettigheter og forpliktelser som partene har ovenfor hverandre i avtaleperioden. Kontrakten skal inneholde bestemmelse om hvilke ytelser som skal leveres, hvordan ytelsene skal gjennomføres og på hvilke vilkår. Kontraktsvilkårene skal gis allerede i kunngjøringen eller i konkurransegrunnlaget. Dette skal gjøre det mulige for leverandører å vite hvilke krav som stilles til levering av ytelsen før en eventuell kontraktinngåelse [7].

Dette delkapitlet vil se nærmere på temaene kontraktsformat, kompetasjonsformat, kompetanse og samarbeid i kontraktsforhold.

4.1.1 KONTRAKTSFORMAT

P. Osmundsen understreker i sin rapport, "Optimal utforming av insentiver og kontrakter i byggeprosjekter", at valg av kontrakt og insentivmekanismer må tilpasses spesielle forhold ved byggherre, entreprenør og selve prosjektet. En standardkontrakt kan benyttes som utgangspunkt, men unike og store kontrakter bør skreddersys [8].

Kontraktsformat for bygg og anlegg

Det kommer frem av forskrift om offentlig anskaffelser §3-11 at dersom fremforhandlede og balanserte kontraktstandarder finnes så skal disse som hovedregel tas i bruk [9]. For norske bygge- og anleggsarbeider har Standard Norge utarbeidet en rekke standardkontrakter for ulike kontraktsforhold. Det finnes mange og forskjellige gjennomføringsmodeller, og de kan ha flytende grenser. Valg av riktig entreprisform og tilhørende kontraktstandard vil være en viktig avgjørelse. Under vises den vanligste kombinasjonen av disse, samt en beskrivelse av entreprisformene [10]:

- *Utførelsesentreprise: NS 8405 og NS 8406*
Byggherren har her ansvar for prosjekteringen, mens entreprenøren står for utførelsen av selve arbeidet. De tre vanligste modellene for utførelsesentreprise er hovedentreprise, delte entrepriser og generalentreprise.
- *Totalentreprise: NS 8407*
Entreprenøren har her ansvaret for detaljprosjekteringen, mens byggherren gir funksjonsbeskrivelser og skisseprosjektmateriale. Det skiller mellom funksjonsbeskrevet, byggherreutviklet prosjekt og omvendt totalentreprise.
- *Samspillentreprise: NS 8407 med tillegg*
Byggherre inngår her en kontrakt med en samspillgruppe hvor deltagerne vil være de viktigste prosjekterende og utførende. Utviklingen av prosjektet gjennomføres gjennom et samarbeid med mellom byggherren, samspillgruppen, brukerne og eventuelle interne faglige avdelinger.

Risikofordeling ved de forskjellige entreprisformene

Risikofordelingen mellom byggherre og entreprenør er den største forskjellen mellom de ulike gjennomføringsmodellene. Ved utførelsesentreprise har byggherren størst risiko ettersom byggherren selv står for prosjekteringen. Tilsvarende vil entreprenøren ha størst risiko ved totalentreprise ettersom entreprenøren her har ansvar for detaljprosjekteringen. Ved samspillsentreprise deles risikoen mellom byggherren og samspillgruppen så langt inn i prosjektet samspillet avtales å vare [10].

Tildelingskriterier for bygg og anlegg

Ved en konkurranse om et bygg- eller anleggsarbeid må tildelingskriteriene tilpasses valgt gjennomføringsmodell og prosjektets kompleksitet. Tildelingskriteriene har som hensikt å evaluere tilbudene og på den måten kunne avgjøre hvilket tilbud som skal velges. Dette kan enten være det økonomisk mest fordelaktige tilbudet, eller det tilbudet som gir lavest pris. Tildelingskriteriene skal oppgis i konkurransegrunnlaget eller i kunngjøringen, og tillates ikke å være de samme som kvalifikasjonskravene.

Dersom byggherre tar i bruk tildelingskriteriet "det økonomisk mest fordelaktige tilbud" må kriteriene være objektive, ikke-diskriminerende og tilknyttet kontraktsgjenstanden. Utover dette vil det være opp til byggherren å velge kriteriene så lenge byggherren ved hjelp av disse kan identifisere det tilbudet som vil være det økonomisk mest fordelaktige. Tildelingskriteriene kan blant annet være kompetanse, løsningsforslag eller miljø.

Tildelingskriteriet pris kan som nevnt også benyttes ved evaluering av et tilbud. Dersom dette kriteriet tas i bruk må det angis priselementer som tas med i evalueringen, samt på hvilken måte de vil bli evaluert. Tilbyderne blir gjerne bedt om å angi en tilbudssum, ulike timepriser, påslagsprosent for tilleggsarbeider og pris på opsjon på arbeid. Hvordan de andre priselementene evalueres må beskrives av byggherren [11].

4.1.2 KOMPENSASJONSFORMAT

Det vil alltid være en risiko relatert til alle kompensasjonsformater, og det anses ikke som et mål å eliminere denne bort. De ulike kompensasjonsformatene kan ses på som verktøy for å dele risikoen slik at man oppnår en balanse mellom kontraktspartene [12]. Byggherren er blant annet avhengig av at entreprenøren bærer risiko for å kunne etablere økonomiske insentiver [8]. Etablering av insentiver vil være avgjørende for prinsipalen for å kunne motivere entreprenøren til å ha en egeninteresse av å innhente informasjon, rapportere troverdig og yte en tilstrekkelig innsats [13]. Et optimalt kompensasjonsdesign vil videre være avhengig av at ekstrainsatsen fra entreprenøren er lønnsom for byggherren, i hvilken grad byggherren kan måle entreprenørens ytelse og hvordan entreprenøren responderer på økonomiske insentiver [8].

Kompensasjonsformater og tilhørende risikofordelinger

Det finnes en rekke ulike kompensasjonsformater, og i en kontrakt kan disse tas i bruk alene eller i en kombinasjon av flere [14]. Under følger en oversikt over et utvalg ulike formater.

- **Enhetspris**
Ved enhetspris fastsetter entreprenøren pris pr. m³, m², stk. osv., mens mengder måles opp. Byggherre tar her risikoen for mengdene, og entreprenøren kan dermed redusere sin pris ettersom han slipper å ta hensyn til risikoen forbundet med mengde. Dette vil si at byggherre betaler for mengden entreprenøren bruker, og at entreprenøren dermed kan redusere sin kostnad per. enhet [4].
- **Fastpris**
I en fastpriskontrakt oppgis en fast sum for hele oppdraget i konkurransegrunnlaget, og entreprenørene konkurrerer dermed innen denne summen når det gjelder kvaliteten de tilbyr [14]. Dette prisformatet overlater størst risiko på entreprenøren ettersom han må gi en fast pris selv om det kan oppstå uforutsette forhold under kontraktperioden [4].
- **Regningsarbeid**
Regningsarbeid vil si at oppdragsgiver bestiller tilleggsarbeider. Dette arbeidet prises per time som en separat post, noe som vil gjøre at risikoen her vil ligge på byggherre [14]. Bestillinger av regningsarbeid gjelder særlig der arbeidsoppgavene har oppstått på bakgrunn av en plutselig hendelse, eksempelvis situasjoner som ras og flom, reparasjon etter skader eller trafikkskader [15].

Taktisk prising

Taktisk prising vil si at tilbyderen bevisst legger inn feil i sitt tilbud eller utnytter svakheter i konkurransegrunnlaget for å oppnå en høyere fortjeneste. Tilbyderen vil her selv ha risikoen for egen fortjeneste. Eksempelvis kan tilbyder utnytte en for lav mengdeangivelse i konkurransegrunnlaget ved å prise disse mengdene høyt, ettersom det vil være forventet tilleggsarbeid i løpet av kontraktperioden. Følgen av taktisk prising kan dermed være at oppdragsgiver betaler mer for leveransen enn hva prisevalueringen av tilbudet tilsvarer.

Det er ikke ønskelig at taktisk prising skal forekomme, men det er lovlig så lenge ikke annet er spesifisert i kontrakten. Det kommer frem av Klagenemda for offentlig anskaffelse (KOFA) at oppdragsgiver ikke kan avvise et tilbud basert på pris dersom tilbyderne konkurrerer på pris eller pris anses som et fortrinn. Oppdragsgiver kan derimot avvise tilbyderen dersom det kan vises til at tilbudet vil utgjøre en risiko for kontraktgjennomføringen.

Taktisk prising er relativt vanlig, og innenfor bygg- og anleggsbransjen oppstår dette særlig ved utførelsesentrepriser. Dette kommer av at konkurransegrunnlaget ved denne entrepriseformen gir detaljerte kravspesifikasjoner og få funksjons- og kvalitetskrav, noe som øker risikoen for feil og svakheter. Muligheten for taktisk prising kan minskes ved bruk av konkurransegrunnlag med funksjonsbeskrivelser i stedet for detaljerte kravspesifikasjoner. Videre vil det også være nødvendig å opparbeide en tillitt mellom oppdragsgiver og leverandør for å minske leverandørens ønske om taktisk prising [16].

4.1.3 KOMPETANSE

Privat informasjon

Ved å se på prinsipal og agent teori kommer det frem at informasjonsfordelingen mellom to kontraktsparter normalt vil være asymmetrisk fordelt. Dette vil si at den ene parten har mer informasjon enn den andre, noe som vil gjøre at den parten med minst informasjon vil ha en ulempe. Det finnes ulike former for privat informasjon, og i litteraturen skilles det ofte mellom "moral hazard" og "adverse selection" [17].

- *Moral hazard*
Moral hazard er privat informasjon om egen innsats [17]. Risikoen vil i dette tilfellet være usikkerheten om hvorvidt en part i kontraktsforholdet ikke har inngått avtalen i god tro, har gitt misvisende informasjon om sine eiendeler, gjeld eller kredittkapasitet. Andre årsaker til dette kan være at agenten har insentiv til å ta uvanlig høy risiko, som ikke går ut over den omtalte parten selv, i et forsøk på å tjene penger. Et eksempel på sistnevnte kan være at agenten forsøker å oppnå en høy bonus ved å ta en risiko som prinsipalen ikke ønsker [18].
- *Adverse selection*
Adverse selection er privat informasjon om kostnad og nytte [17]. I dette tilfellet vil asymmetrisk informasjon og forandring i oppførsel oppstå mellom kontraktspartene etter at kontrakten er inngått [19]. For å redusere problemer knyttet til adverse selection tas kvalitetssikring og innhenting av "second opinion" i bruk. Ved bruk av "second opinion" vil blant annet kostnadsanslagene gjennomgå eksternt, noe som vil føre til en reduksjon av mulighetene for meravkastning [17].

Målkongruens

En kontrakt har som mål å skape målkongruens mellom kontraktsparten for å sikre at ønskede hendelser inntreffer. Dette vil si at kontrakten skal sikre at begge partene jobber mot det samme målet. I situasjoner hvor det ikke er målkongruens mellom kontraktspartene vil en klar definisjon av forpliktelser og risiko i kontrakten være avgjørende for at partene skal være bevist sine ansvarsområder [8].

Ny kunnskap underveis i kontraktsperioden

Kunnskapsstatusen på tidspunktet for oppstart av et prosjekt kommer til uttrykk ved spesifikasjoner gitt i kontrakten. Ved store kontrakter som strekker seg over en periode på flere år, vil ofte ny kunnskap avdekkes i løpet av kontraktsperioden. Den nye kunnskapen kan eksempelvis være uforutsette mangler ved kontraktens opprinnelige spesifikasjoner eller ny tilgjengelig teknologi. Målsettingen til prinsipalen bør være å legge inn insentiver for agenten slik at forbedringsmuligheter oppdages og kommuniseres videre til de som er tildelt beslutningsmyndighet [17].

4.1.4 SAMARBEID – RELASJONSFORHOLD I KONTRAKTSTEORI

Kontraktsteori gir en sammenhengen mellom kontraktstype, relasjon og styringsmetode i et kontraktsforhold. Denne sammenhengen vises i tabell 1 under [20:49], og belyses ytterligere i dette delkapittelet.

Tabell 1 - Kontrakter, relasjoner og styringsmekanismer

Kontrakt	Fokus	Relasjon	Styringsmekanisme
Markedskontrakt	Kontraktdokumentet	Diskret	Insentiv
Klassisk langtidskontrakt	Kontraktdokumentet	Diskret	Insentiv
Intern kontrakt	Regler og prosedyrer	Formell	Autoritet
Relasjonskontrakt	Personlig interaksjon og felles verdier	Normbasert	Tillit

Informasjon ved kontraktinngåelse

I kontraktsteori skilles det mellom fullstendige og ufullstendige kontrakter, og mellom eksplisitte og implisitte kontrakter. En kontrakt anses som fullstendig dersom all nødvendig informasjon er tilgjengelig ved tidspunkt for kontraktinngåelsen, slik at alle mulige fremtidige forhold kan spesifiseres enten muntlig eller skriftlig. Dette er derimot ikke tilfelle for de fleste kontrakter, de vil dermed være ufullstendige. I følge S. A. Haugland [Sam:4] vil det ikke være mulig å ha informasjon om alle forhold som kan påvirke en samarbeidssituasjon. Hvordan dette problemet løses avgjør om en kontrakt er eksplisitt eller implisitt. Eksplisitte kontrakter forsøker å spesifisere alle mulige utfall ved kontraktsforholdet, samt å kunne avklare følger dersom disse forholdene oppstår. I motsetning til dette vil implisitte kontrakter løse problemstillinger etter hvert som de inntreffer. Problemene vil da kunne løses på bakgrunn av kultur, sedvane, domspraksis o.l.

Kontraktstyper

Det skilles ofte mellom kontraktstypene markedskontrakter, klassiske langtidskontrakter, interne kontrakter og relasjonskontrakter. Disse skiller seg fra hverandre når det gjelder håndtering av usikkerhet. Ved kontraktinngåelse vil som regel ikke all informasjon om forhold som kan påvirke kontraktsamarbeidet være tilgjengelig. Dette vil være et usikkerhetsmoment i kontraktene. Underveis i kontraktsperioden vil det kunne skje forandringer som kan gjøre det nødvendig å endre forholdet mellom kontraktspartene. Disse forholdene håndteres ulikt i de forskjellige kontraktsformene.

Markedskontrakter betraktes som fullstendige kontrakter, mens klassiske langtidskontrakter, interne kontrakter og relasjonskontrakter betraktes som ufullstendige kontrakter. De tre ufullstendige kontraktene inneholder alle usikkerhet, men skiller seg fra hverandre når det gjelder deres håndtering av denne usikkerheten. Klassiske langtidskontrakter ønsker å kontraktfeste alle mulige situasjoner. Ettersom dette ikke er mulig vil det her ligge en usikkerhet, og kontraktdokumentet må ta høyde for at visse situasjoner gir betingede handlinger. Interne kontrakter benytter beslutningskontroll, regler og rutiner, mens relasjonskontrakter vektlegger uformelle mekanismer som tillit og personlige relasjoner ved håndtering av usikkerhet.

Relasjon

En relasjon kan beskrives som forholdet mellom to eller flere aktører. Relasjonene i kontraktsforholdene ved markedskontrakter og klassiske langtidskontrakter kan ses på som diskrete. Dette kommer som en følge av at relevante forhold ved kontrakten vil være gjort eksplisitte gjennom kontraktdokumentet, noe som igjen gjør at relasjonen mellom aktørene har liten betydning. Ved interne kontrakter har aktørene en formell relasjon, dette på grunn av at kontraktens sentrale parametere baserer seg på regler og prosedyrer. Videre vil relasjonskontrakter basere seg på kontinuerlig gjensidig tilpasning og vektlegge personlig integrasjon og felles verdier. Relasjoner ved slike kontrakter vil dermed være normbasert.

Styringsmekanismer

Samarbeidet i en kontrakt avhenger av kontraktens styringsmekanismer. Disse varierer mellom de ulike kontraktstypene. Markedskontrakter og klassiske langtidskontrakter benytter incentiver som styringsmekanisme i kontraktdokumentet. Interne kontrakter benytter administrative systemer og rutiner, mens relasjonskontrakter baserer seg på uformelle mekanismer. Dette gir styringsmekanismene incentiver, autoritet og tillit. De tre styringsmekanismene kan benyttes alene, men kombineres som regel på ulike måter [20].

- **Incentiver**
Incentiver har som hensikt å motivere aktørene til best mulig innsats ved å belønne resultatoppnåelse. Belønningen kan eksempelvis være avhengig av overholdelse av en tidsfrist eller at en viss kvalitet oppnås. Incentiver kan både virke motiverende og signalisere spesielt viktige mål. Bruk av incentiver krever at målsetningene er klare og målbare, samtidig som de er realistiske. Det vil også være avgjørende at resultatoppnåelse har en klar sammenheng med belønninger. Incentiver kan føre til at noen målsettinger prioriteres over andre, noe som kan være svært negativt.
- **Autoritet**
Styringsmekanismen autoritet legger vekt på beslutningsmyndighet, regler, rutiner og kontrollprosedyrer. Denne formen for styring brukes særlig internt i organisasjoner og ved samarbeidsrelasjoner. Det vil da være formelle styringsapparater for å regulere forholdet mellom aktørene.
- **Tillit**
Tillit som styringsmekanisme baserer seg på utvikling av personlige relasjoner, felles verdier og normer. Med bakgrunn i dette vil partene forholde seg til hverandre gjennom et normbasert handlingsmønster. Usikkerhet underveis i kontraktsperioden vil dermed håndteres gjennom en gjensidig fortrolighet mellom partene.

4.2 DRIFTSKONTRAKTER HOS STATENS VEGVESEN

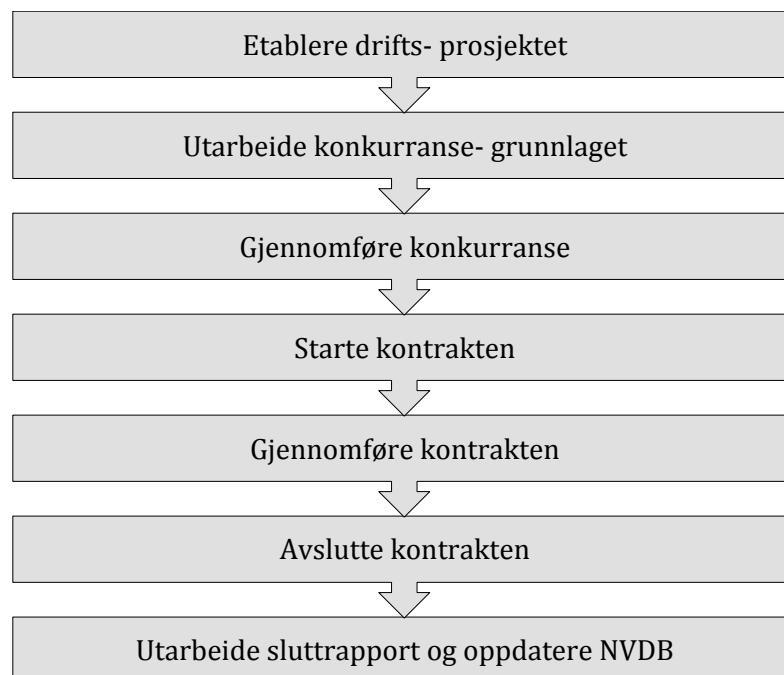
Statens vegvesen sine driftskontrakter omfatter drift og vedlikehold av de norske riks- og fylkesveiene. Kontraktene har som hensikt å ivareta trafikksikkerhet, framkommelighet, miljø og service overfor trafikantene, vegens naboer og samfunnet for øvrig, samt å ta vare på investeringen som vegen representerer på en optimal måte. Den omfatter med andre ord en kontinuerlig innsats fra entreprenørene, i tillegg til en forpliktelse ovenfor resultat ved overlevering.

Dette delkapittelet vil gi en innføring i egenskaper ved driftskontraktene. Innledningsvis vil Statens vegvesen sin styring av prosjekter presenteres for å få en grunnleggende forståelse av hvordan deres prosjekter gjennomføres.

4.2.1 PROSJEKTSTYRING HOS STATENS VEGVESEN

Et prosjekt defineres av Statens vegvesen sin håndbok R760 som en engangsoppgave som er geografisk- og tidsbegrenset. Det kommer også frem at et prosjekt vil trenge forskjellige mengder og type ressurser, samt at et prosjekt har som hensikt å lede fram til et bestemt resultat. Prosjektstyring er styringen av oppgavene som er innenfor prosjektlederens ansvarsområder. Statens vegvesen sine prosjekter innen vei vil involvere planlegging, prosjektering, bygging, drift eller vedlikehold [5]. Videre vil det gis en beskrivelse av prosessen for driftskontraktene, som er et prosjekt innen drift og vedlikehold. Følgende informasjon er hentet internt hos Statens vegvesen:

Prosess for drift og vedlikehold gjennom driftskontrakter



Figur 2 - Drifte vegnettet gjennom driftskontrakter

Proessen for gjennomføring av driftskontraktene, vist i figur 2, starter med å utarbeide en prosjektbestilling av driftsprosjektet. Dette dokumentet skal gi rammebetingelser for kontraktene i form av blant annet varighet, økonomi, kvalitet, bestillinger og håndtering av etterslep. Etter at prosjektbestillingen av driftsprosjektet er godkjent starter etableringen av selve driftsprosjektet. Første steget i etableringsfasen er å utpeke en prosjektleder. Når dette er bestemt skal prosjektlederen utarbeide prosjektstyringsplan og kvalitetsplan som blant annet skal inneholde organisering, fremdriftsplanlegging og håndtering av usikkerhetsmomenter. Videre må det også etableres rutiner for lagring av dokumenter, organisering og bemanning av prosjektet, en plan for sikkerhet, helse og arbeidsmiljø og ytre miljø, samt et kostnadsoverslag. Disse dokumentene blir prosjektets styrende dokumenter.

Under utarbeidelsen av konkurransegrunnlaget samles det inn grunnlagsdata (kap. D1 og D2 i kontraktene), dette omfatter blant annet objektsregistrering, historisk data og oppdeling av veger. Når grunnlagsdata er samlet inn og de ulike delene av konkurransegrunnlaget er utarbeidet gjennomgår konkurransegrunnlaget en kvalitetssikring og godkjenning før konkurransen kunngjøres. Konkurransegrunnlaget utarbeides etter Håndbok R763 mal for driftskontrakter.

Konkurransegjennomføringen av driftskonkurransen starter med kunngjøring i DOFFIN og TED. Dette er databaser for kunngjøring ved åpen anbudskonkurranse. Etter endt tilbudsperiode tar Statens vegvesen som byggherre imot tilbud fra tilbyderne. Målet i denne delen av prosessen vil være å sikre at aktuelle entreprenører vurderer å gi tilbud og at kandidatene får nødvendig informasjon. De innleverte tilbudene blir videre behandlet, og når den endelige beslutningen er falt undertegnes driftskontraktene av byggherre og entreprenør. Resultatet av konkurransen gjøres deretter kjent i DOFFIN- og TED-databasen senest 48 kalenderdager etter at kontraktene er inngått.

Kontraktspartene skal gjennomføre en samhandlingsprosess før oppstart av kontrakten. Dette er for å tidlig kunne starte samarbeidet og avklare ulike prosesser. Ved kontraktens oppstart skal et samhandlingsdokument som beskriver rutiner for kontraktarbeidet signeres av begge kontraktspartene, i tillegg til at en protokoll for avleveringsforretning skal utarbeides. Under gjennomføringsfasen av kontrakten har Statens vegvesen ansvar for økonomistyring, oppfølging av entreprenøren og gjennomføring av evalueringer og revisjoner, samt gjennomføring og oppfølging av byggemøter. Oppfølgingen av driftskontraktene skal dokumenteres.

Målet vil gjennom hele kontraktperioden være å opprettholde vegnettet slik at det holder foreskrevet standard. Entreprenøren skal gi en tilstandsrapportering hver 14. dag, samt en jevnlig avviksrapportering. Rapporteringen skal gis gjennom ELRAPP, et system for elektronisk rapportering og oppfølging av oppgaver relatert til driftskontrakter. Det skal også holdes et samarbeidsmøte to ganger per år.

Under avslutningsfasen av kontraktperioden skal vegnettets tilstand avklares i samarbeid med den avtroppende entreprenøren. Dette gjøres ved hjelp av sluttbefaringer som legger grunnlaget for overtagelsesforretning. Denne omfatter befaringer og dokumentasjon av vegnettets tilstand, i tillegg til en liste over utførte kontraktsarbeider med reklamasjonsansvar utover kontraktperioden. Byggherre og entreprenør skal deretter komme til enighet om eventuelle avvik og mangler, samt håndtering av disse. Videre skal Statens vegvesen sørge for at alle elementene i oppfølgingsloggen er behandlet av begge parter, og at ELRAPP er lukket mot entreprenør. Etter dette skal kontraktspartene underskrive overtagelsesprotokollen, for deretter å legge frem en sluttattest for utført entrepriser. Når disse dokumentene foreligger skal partene gjennomføre et sluttoppgjør, og kontrakten vil da være avsluttet.

4.2.2 DRIFTSKONTRAKTENE

Drift og vedlikehold av de norske riks- og fylkesveiene er en del av Statens vegvesen sine ansvarsområder som veg- og vegtrafikkforvalter. Driftskontraktene regulerer arbeidsoppgavene som omfattes av dette ansvaret, samt entreprenørenes kontraktsforpliktelse ovenfor Statens vegvesen. Driftskontraktene lyses ut gjennom en åpen anbuds konkurransen, og har en kontraktperiode på normalt fem år. Statens vegvesen har også mulighet for å kreve opsjon og dermed forlenge kontraktperioden med ett år.

Historie frem til i dag

Statens vegvesen hadde frem til 2003 en egen avdeling, kalt Produksjonsavdelingen, som satt med hovedansvaret for drift og vedlikehold av vegnettet. Denne avdelingen bestod av mannskaper og maskiner som utførte de fleste aktuelle aktivitetene, mens enkelte aktiviteter allerede da ble utløst til private entreprenører. Konkurransenutsetting av drift og vedlikehold ble innført fra 2003.

I perioden fra 2003 til 2006/07 var kompensasjonsformatet i driftskontraktene hovedsakelig fastsatt ved fastpris (rundsum). Denne prisen ble fastsatt med grunnlag i entreprenørens tilbud, som igjen ble utformet med bakgrunn i en oppstilling av funksjonsoppgaver. På denne måten lå en betydelig del av risikoen forbundet med prissetting på leverandørene sin side. For oppgaver som ikke egnet seg for funksjonsansvar ble derimot mengdebasert oppgjør benyttet. Dette gjaldt blant annet grøfting, oppgrusing og utskifting av skilt. Muligheten for delt oppgjør ble innført fra 2006/7. Dette er en kombinasjon av kompensasjonsformat etter mengde basert på enhetspriser og fast pris fastsatt av byggherre.

En særlig årsak til innføring av todelt oppgjør var å minske entreprenørenes risiko forbundet med vinterarbeid. Oppgjørsformen for vinterdrift har vært et omdiskutert tema mellom byggherre og entreprenør, hvor entreprenøren tidligere har måttet tatt størst risiko. Fra 2010 ble det bestemt at drift- og vedlikeholdskontrakter hos Statens vegvesen skulle benytte todelt oppgjør for vinterdrift. Når det gjelder vinterdrift har Statens vegvesen valgt å selv fastsett enhetsprisen for den mengdebaserte delen. Dette vil si at det ikke er konkurranse blant entreprenørene på enhetsprisen for den mengdebaserte delen ved vinterdrift. Den justerte oppgjørsformen har ført til at entreprenørens risikoen her har dempet noe [15].

Hva innebærer drift og vedlikehold?

Med drift og vedlikehold menes aktiviteter som gjennomføres for å opprettholde og utbedre vegenes tilstand og funksjon [15]. Drift av veiene omfatter aktiviteter som gjennomføres kontinuerlig gjennom hele kontraktsperioden. Dette innebærer blant annet kantklipp, oppretting av skilt og brøyting og strøing på vinteren. Med vedlikehold av veiene menes aktiviteter som skal sørge for at det norske veisystemet fungerer som tiltenkt, både i dag, i morgen og i lang til fremover. Disse aktivitetene inkluderer eksempelvis å opprettholde standarden på vegdekker, bruer og holde tekniske anlegg/installasjoner i tråd med fastsatte kvalitetskrav. Under vises Statens vegvesen sin definisjon av drift og vedlikehold [4], samt deres strategi for drift og vedlikehold [21]:

1.1 Hva er drift og hva er vedlikehold

Med drift mener vi innsats og aktiviteter som er nødvendig ute på vegnettet for at trafikken skal komme fram på en trygg og effektiv måte fra dag til dag. (..)

Med vedlikehold av veier forstås innsats og aktiviteter som ivaretar infrastrukturen på en måte som muliggjør trygg og effektiv transport i et lengre perspektiv.

Kap. 1 Felleskrav pkt. 1.1 Generelle krav

Drift og vedlikehold skal sikre at vegnettet er egnet til bruk for trafikantene og at vegnettet opprettholder sin funksjon, samt at den fysiske infrastrukturen blir tatt vare på i henhold til de langsiktige målene for bruken av den. Drift og vedlikehold skal gjennomføres etter fastlagt strategi med hensyn til preventive eller korrektive tiltak fra hvert objekt basert på vurdering av hva som er samfunnsøkonomisk og bedriftsøkonomisk optimalt.

4.2.3 KONTRAKTSFORMATET TIL DRIFTSKONTRAKTENE

Driftskontraktene omfatter et vidt spekter av ulike arbeidsprosesser som skal sikre det offentlige veinettets funksjon og tilstand over en relativt lang kontraktperiode. Kompleksitet ved arbeidsoppgaver og uforutsigbare fremtidige forhold er faktorer som gjør det utfordrende å kontraktfeste alle mulige sider ved driftskontraktene.

NS 8406

Det er hensiktsmessig og nødvendig å ta i bruk en kontraktstandard ved større prosjekter for å oppnå en balansert risiko- og ansvarsfordeling mellom kontraktspartene. Standard Norge har utarbeidet en rekke standardkontrakt innen bygge- og anleggsprosjekter, men ingen som er tilpasset drift av vei. Statens vegvesen har dermed valgt å ta i bruk NS 8406 "Forenklet norsk bygg og anleggskontrakt" som grunnlag for driftskontraktenes generelle bestemmelser [15]. Denne kontraktstandard er tilrettelagt et kontraktsforhold mellom byggherre og entreprenør. Byggherren gis her hovedansvaret for tegninger, beskrivelser og beregninger, mens entreprenøren gis ansvar for selve utførelsen av bygg- eller anleggsarbeid [22]. Dette er ikke en optimal kontraktsstandard for driftskontraktene. I driftskontraktene har entreprenøren ansvar for å levere en beskrevet funksjon og tilstand for veinettet kontinuerlig gjennom kontraktperioden, og ikke utføre et bygg- eller anleggsarbeid som skal stå ferdig ved kontraktsslutt [15].

Konkurransesgrunnlaget

Driftskontraktenes spesielle bestemmelser kommer frem av Statens vegvesen sin Håndbok R763 "Konkurransesgrunnlag, mal for driftskontrakter". Kartlegging av hva dette konkurransegrunnlaget skal omfatte avgjøres av regionalvegssjefen. Hver veiavdeling benytter videre denne håndboken som grunnlag for tilpassing av kontraktene for hver av veiavdelingenes geografiske område [22]. Statens vegvesen bygger opp sitt kontraktdokument for driftskontraktene i Håndbok R763 etter NS 3450:2009, viser til vedlegg A. Dette er en norsk standard som fastsetter krav til oppbygningen og redigeringen av en kontrakt. En slik velkjent standard gjør det enklere for entreprenørene å finne frem i kontraktdokumentet, og sikrer at alle nødvendige opplysninger ved kontraktene blir inkludert.

Konkurransesgrunnlaget er bygget opp med kapitler fra A til E. Statens vegvesen som byggherre utarbeider konkurransegrunnlagets kapitler A til og med D, mens entreprenøren utarbeider sitt svar dokument i kapittel E. Konkurransesgrunnlaget starter med kapittel A som omfatter prosjektinformasjon. Her finner man forside, innholds- og dokumentliste, innbydelse til anbudskonkurranse og orientering av prosjektet. Videre inneholder kapittel B konkurranseregler og kvalifikasjonskrav. Her beskrives lover og forskrifter som Statens vegvesen er forpliktet til å følge, hvordan konkurransen skal gjennomføres, samt krav til tilbydernes kvalifikasjoner [23].

Konkurransesgrunnlagets neste kapittel, kapittel C, gir kontraktsbestemmelsene. Kapittel C1 omfatter de alminnelige kontraktsbestemmelsene og det refereres her til NS 8406. Videre i kapittel C2 og C3 beskrives de spesielle kontraktsbestemmelsene. Førstnevnte inneholder bestemmelser som skal være like for alle kontraktene som lyses ut, mens sistnevnte inneholder bestemmelser som er spesielle for den aktuelle kontraktstypen eller kontrakten. Videre omfatter kapittel D beskrivelse. Her beskrives prosjektet i kapittel D1, i tillegg til at tegninger og vedlegg er å finne i kapittel D2. Kontraktdokumentets siste kapittel, kapittel E, inneholder entreprenørens svardokument. Det gis her en oversikt over de dokumentene tilbyderne må sende inn, skjema som skal fylles ut angående tilbyders kvalifikasjoner, beskrivelse med utfylte priser, prisskjema for timepriser for mannskap og maskiner, samt tilbudsskjema [4].

Håndbøker

Statens vegvesen har utarbeidet en rekke håndbøker som angir bestemmelser og krav til vegens oppbygning, objektene i og langs vegen, samt krav til drift og vedlikehold [15]. Disse har hjemmel i lovverket og omfatter alle offentlige veger og gater [24]. For å etablere en kobling mellom bestemmelsene i håndbøkene og driftskontraktene er mange av håndbøkene listet opp i kontraktene. Dette gjør håndbøkene til en del av konkurransegrunnlaget.

4.2.4 ENTREPRENØREN SITT ANSVARSOMRÅDE I DRIFTSKONTRAKTENE

Entreprenørene har gjennom driftskontraktene ansvar for å sikre at veiobjektene holder en viss tilstand og funksjon. Veinettet skal kunne tas i bruk av kjørende, syklende og gående trafikanter, og entreprenøren pliktes til å opprettholde veinettets kvalitet uansett utløsende årsak [15]. Entreprenørens arbeidsomfang er i driftskontraktene beskrevet som følgende [23]:

Kap. A3 pkt. 1 Arbeidenes art og omfang

Oppdraget omfatter drift- og vedlikeholdsoppgaver, med funksjonsansvar for noen av oppgavene, på riksveger, riks-g/s-veger, fylkesveger og fylkes-g/s-veger med tilhørende sideanlegg, sideområder, utstyr og installasjoner i Xxxxx kommune(r) i henhold til vegliste gitt i kap. D2-V1 og D2-S20.

I en driftskontrakt består entreprenørens oppdrag blant annet av en rekke drifts- og vedlikeholdsoppgaver med funksjonsansvar for noen av oppgavene. De oppgavene som omfatter funksjonsansvar er spesifisert i kontraktens kap. D1 og utføres innenfor en fast pris (rundsum). Den største risikoen ved funksjonsansvaret ligger hos entreprenøren. Dette ettersom oppgavene utføres etter en fastsatt pris, i tillegg til at funksjonsansvaret stiller krav til entreprenøren når det gjelder prosjektering, planlegging og utførelse [15]. Entreprenøren sine ansvarsområder kommer frem av driftskontraktens kap. C3 pkt. 4, et utdrag herfra vises under [23].

Når det gjelder aktiviteter som ligger utenfor entreprenørens funksjonsansvar forutsetter det at Statens vegvesen gjennomfører en bestilling. Statens vegvesen har dermed ansvaret for å beslutte at disse aktivitetene skal gjennomføres, mens entreprenørene deretter har ansvar for planleggingen av aktiviteten [15].

Kap. C3 pkt. 4 Krav til utførelse av drift og vedlikehold

Kontrakten beskriver hva entreprenøren har ansvar for. Ansvaret gjelder uansett utløsende årsak, eksempelvis også hærverk og tyveri, der annet ikke er beskrevet.

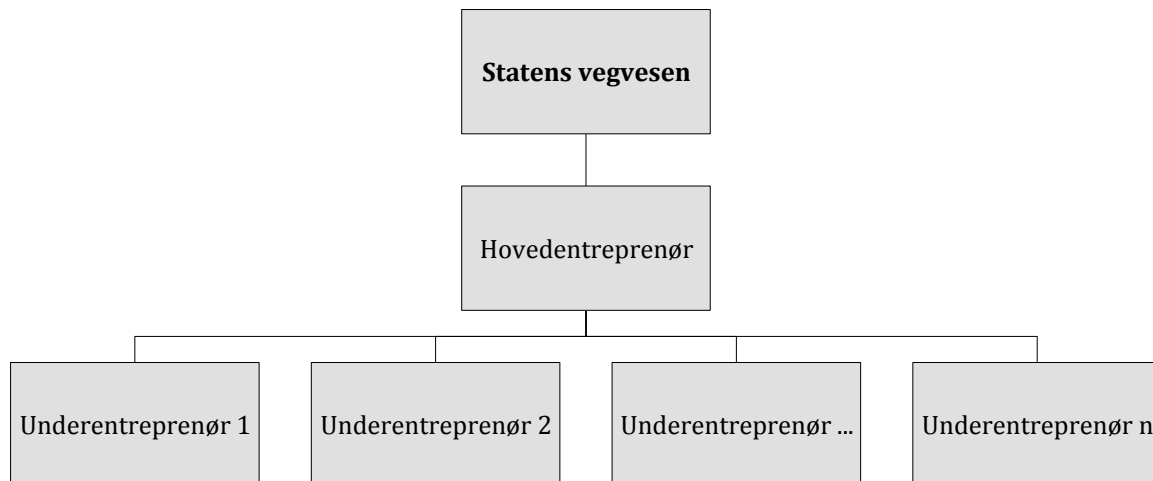
Vegnettet skal fungere i henhold til sin hensikt. Objekt skal være fritt for avvik som er til fare for trafikanter eller andre, reduserer objektets funksjon, reduserer objektets levetid, skjemmer objektet eller innebærer andre avvik i forhold til opprinnelig utforming og utførelse. Entreprenøren skal sørge for at vegnettet er framkommelig for alle trafikanter gjennom hele året (unntak gjelder for vinterstengte veger), i henhold til kontraktens standard for vegnettet, med sikring av trafikksikkerhet, miljø, universell utforming og service for trafikantene og vegens naboer. Entreprenøren skal også ivareta vegnettets estetiske utforming.

Entreprenørens funksjonsansvar utløses når det oppstår eller vil oppstå avvik fra kontraktens krav. Entreprenøren må på eget initiativ planlegge, identifisere behov og iverksette tiltak.

Entreprenøren skal selv sørge for at han har tilgjengelig utstyr, mannskap, kompetanse og informasjon som er nødvendig for å utføre arbeidet i henhold til kontrakten. Dette gjelder også vaktberedskap og mannskap-/maskinberedskap. Entreprenøren skal innenfor kontraktens krav selv velge metode, tiltak og ressurser.

Entreprenørstruktur

Figur 3 viser entreprenørens struktur ved driftskontraktene til Statens vegvesen. Statens vegvesen er etter kontraktene oppdragsgiver for en hovedentreprenør, som igjen har muligheten til å ansette underentreprenører for enkelte arbeidsoppgaver. Det er vanlig praksis at hovedentreprenøren har personell som er ansatt innen administrasjon, planlegging og styring av arbeidet, mens underentreprenører i stor grad utfører drift- og vedlikeholdsoppgavene [14]. I kontraktens kap. C2 pkt. 5 stilles det krav til entreprenøren om å benytte minst 25 % av egne ressurser i arbeidet med å utføre driftskontraktene [23].



Figur 3 - Entreprenørstruktur

Entreprenørens kontraktsforpliktelse

Obligasjonsretten er læren om skyldforhold. Den skiller blant annet mellom ulike kontraktstyper, i tillegg til videre å skille mellom ensidige forpliktelser og gjensidig bebyrdende kontraktsforhold. I en driftskontrakt bestiller og betaler Statens vegvesen for at entreprenøren skal utføre oppgaver. Partene har da en forpliktelse ovenfor hverandre og kontraktsforholdet vil da være gjensidig bebyrdende. Entreprenøren har altså en plikt til å yte som er avhengig av og betinget av at Statens vegvesen leverer vederlaget som motytelse.

Det skilles videre også mellom engangsytelser, rateytelser og løpende ytelser i obligasjonsretten. I driftskontraktene pliktes entreprenøren til å gjennomføre drift og vedlikehold av veinettet, og er dermed et eksempel på sistnevnte. Med andre ord vil dette si at entreprenøren må repetere utførelsen av sine oppgaver underveis i kontraktsperioden. Dette kontinuerlige arbeidet, i tillegg til entreprenørens plikt når det gjelder veinettets tilstand ved overtagelse, gjør at entreprenøren her har både resultatforpliktelse og innsats- eller omsorgsforpliktelse.

I likhet med den tradisjonelle entreprisekontrakt, gitt av NS 8406 punkt 11, skal entreprenøren i en driftskontrakt oppfylle de krav som er gitt i kontrakten [25]. Dette vil si at det foreligger kontraktsbrudd dersom ytelsens egenskaper ikke samsvarer med avtalen, enten ved at egenskapene har mangler eller at ytelsen avviker fra egenskaper den etter avtalen ikke skulle hatt. Ytelsen er dermed mangelfull også om den er like god eller bedre enn kravene som stilles etter kontrakten. Dersom entreprenøren ikke oppnår kravene satt i driftskontrakten kan konsekvensene for dette være ileggelse av sanksjoner, tilbakeholdelse av vederlag eller at det gjøres gjeldende et mangels- og erstatningsansvar [15].

4.2.5 KOMPENSASJONSFORMAT

Statens vegvesen benytter en kombinasjon av flere ulike kompensasjonsformater i sine driftskontrakter, disse er blant annet følgende (se nærmere beskrivelser i delkapittel 4.1.2) [15]:

- Enhetspriskontrakt med bundne enhetspriser
- Rundsumkontrakt/fastpriskontrakt der sluttsummen er bundet
- Regningsarbeid med faste timepriser og påslagsprosjenter ut fra medgått tid og medgåtte materialer

Utgangspunktet for 2015-kontraktene er delt oppgjør med en kombinasjon av fastpris og avregning av mengder med enhetspriser [23]. Videre vil fastpris vil bli benyttet ved arbeid som utføres under entreprenørens funksjonsansvar [15], og ved regningsarbeid vil prisen kalkuleres etter timepris for mannskap og maskiner. Kompensasjonsformatet i driftskontraktene er beskrevet som følgende i kontraktens kap. A3 [23]:

Kap. A3 pkt. 1 Arbeidenes art og omfang

Avsnitt 2:

Arbeidet gjøres opp med rundsum for rundsumprosesser, iht. mengder og enhetspriser for øvrige prosesser og som regningsarbeid iht. timepriser for mannskap og maskiner.

Kap. A3 pkt. 3 Beskrivelse, prosesstyper og vegnettsoversikt

Avsnitt 6:

Kap. D1 inneholder rundsumprosesser og prosesser med oppgjør iht. utførte mengder. Oppgjør for rundsumprosesser skjer med avtalt pris pr. år og vegtype, avregnet iht. faktureringsplan. Oppgjør for øvrige prosesser skjer etter avtalt enhetspris iht. utførte mengder. Nærmere faktureringsbestemmelser finnes i kap. C2, pkt. 19 og kap. C3, pkt. 37.

Endringer og tilleggsarbeid

Hva som betraktes som en endring i driftskontraktene vises i utdraget fra NS 8406 under. Endringer i driftskontraktene kan bli gitt til entreprenørene i form av tilleggsarbeid. Hvorvidt et utført arbeid er et tilleggsarbeid og dermed ligger utenfor rammene for driftskontraktene, eller om arbeidet ligger innenfor entreprenørens forpliktelse, har vært et sentralt tema for tvister ved krav om tilleggsvederlag fra entreprenørens side. Dette kommer frem av Advokatfirmaet Grette sin rapport "Utviklingen av driftskontrakter for Statens vegvesenet". Spørsmålet rundt kravet om tilleggsvederlag kommer også opp i situasjoner hvor en ny entreprenør overtar en driftskontrakt hvor drift og vedlikehold av veiobjekter har etterslep, ved vinterdrift og ved feil ved historisk data og mengde.

NS 8406 Forenklet bygg og anleggskontrakt Kap. 19.1 Retten til å pålegge entreprenøren endringer

En endring kan gå ut på at entreprenøren skal yte noe i tillegg til eller i stedet for det opprinnelige avtalte, at ytelsens karakter, kvalitet, art eller utførelse skal endres, eller at avtalte ytelser skal utgå.

Entreprenørens prisgrunnlag

Det er en rekke kontraktbestemmelser i driftskontraktene som omhandler hva som skal inngå i prisene og dermed danne prisgrunnlaget. Disse er å finne i følgende kapitler i kontraktene: C1 (NS 8406), C2, C3 og D1. For å kalkulere sine tilbud har entreprenørene følgende opplysninger:

- Mengder på prosesser med mengdebasert oppgjør eller delt oppgjør med andel oppgjør for utførte mengder.
- Antall og type objekter som inngår i kontrakten angis
- Historisk data

Driftskontraktene har alltid blitt tildelt den entreprenøren med laveste pristilbud [15].

4.2.6 SAMARBEID HOS STATENS VEGVESEN

Verdiene til Statens vegvesen er at de skal være profesjonelle, fremtidsrettede og inkluderende. Disse verdiene har som mål å gjenspeile kjennetegn ved organisasjonen og arbeidet som gjennomføres av etaten. Statens vegvesen ønsker videre å skape en kultur som legger til rette for muligheten til å dele, ta initiativ og skape resultater sammen. Etaten understreker blant annet følgende [26:8]:

”Det er i samarbeid med andre at vi skaper de beste resultatene.”

Det kommer frem av rapporten utarbeidet av advokatfirmaet Grette at kontraktsamarbeidet mellom byggherre og entreprenør baserer seg på det personlige samarbeidet i hvert av kontraktsområdene. Denne ulikheten mellom de forskjellige kontraktsområdene og regionene har vært årsak til en rekke tvister og diskusjoner mellom kontraktspartene [15].

5. METODE

Dette kapittelet vil belyse forskningsmetoden som er valgt for denne oppgaven, avgrensninger for oppgaven og benyttet forskningsdesign.

5.1 VALG AV FORSKNINGSMETODE

Denne oppgaven ønsker å undersøke ulike problemstillinger angående driftskontakten til Statens vegvesen. For å belyse problemstillingene vil erfaringene og vurderingene gjort av Statens vegvesen og entreprenørene ha den mest sentrale rollen. En kvalitativ forskningsmetode vil for denne studien være den best egnede forskningsmetoden ettersom den gir muligheten for dybdeintervju for å forstå enkeltpersoners meninger, følelser og tanker. Dette vil kunne gi en helhetlig forståelse av forskningsspørsmålene [27]. Det er valgt å benytte semistrukturert intervjuform for å gi deltagerne muligheten til å snakke åpent rundt forhåndsdefinerte tema og spørsmål.

5.1.1 HVA ER METODE?

Metode beskriver hvordan man bør gå frem for å fremskaffe og etterprøve kunnskap. Vilhelm Aubert er sosiolog og definerer metode som følgende [27:111]:

”En metode er en fremgangsmåte, et middel til å løse problemer og kommer frem til ny kunnskap. Et hvilket som helst middel som tjener dette formålet, hører med i arsenalet av metoder”.

Metode er et verktøy som benyttes når det er noe man ønsker å undersøke. Ved bruk av metode får man samlet inn informasjon, også kalt data, som vil være nyttig i undersøkelsen man ønsker å gjennomføre. Det er en rekke ulike metoder, og valg av metode gjøres med bakgrunn i hvilken metode som gir data som belyser spørsmålet vårt på en faglig interessant måte [27]. Det skilles ofte mellom de to grunnleggende forskningsprosessene kalt kvantitative og kvalitative metoder [28].

5.1.2 KVANTITATIVE OG KVALITATIVE METODER

Kvantitative metoder gir data i målbare enheter, hvor data hentes inn gjennom enten spørreskjema eller systematiske og strukturerte observasjoner. Datainnsamlingen foregår på denne måten uten direkte kontakt med feltet, hvor forskeren tilstreber å være nøytral og se fenomenet utenfra [27]. Forskningsprosessen er ekstensiv. Dette vil si at forskeren arbeider med mange enheter, men med få variabler. På denne måten sikter kvantitative forskningsprosesser mot å oppnå en bredde i forståelsen [28] og å formidle forklaringer.

Kvalitative metoder har som formål å hente inn meninger og opplevelser som ikke kan tallfestes eller måles. Innhenting av data skjer her i direkte kontakt med feltet gjennom enten ustrukturerte observasjoner eller intervjuer. Dette gjør at forskeren ser fenomenet som undersøkes innenfra og dermed også erkjenner påvirkning og delaktighet [27]. Forskningsprosessen er intensiv. Med dette menes det at forskeren her vil arbeide med få enheter, men med mange variabler [28]. Hensikten med kvalitative metoder er å på denne måten få frem en sammenheng og helhet, og dermed formidle en forståelse.

På hver sin måte bidrar kvantitative og kvalitative metoder til å gi en bedre forståelse av det samfunnet vi lever i, samt hvordan enkeltmennesker, grupper og institusjoner handler og samhandler. De to ulike metodene angriper spørsmål og problemstillinger på ulike måter. Valg av metode må dermed vurderes etter hvilke typer data som best mulig belyser undersøkelsen man ønsker å foreta, i tillegg til den ideelle fremgangsmåten og hva som er praktisk gjennomførbart [27].

5.1.3 STYRKER OG SVAKHETER VED KVALITATIVE METODER

Kvalitative metoder har både styrker og svakheter. I følge H. Grimen kan man trekke frem tre styrker ved kvalitative metoder:

- Kvalitative metoder gir forskeren mulighet til å få en forståelse av deltagerens perspektiver og erfaringer.
- Metoden kan brukes til å lage hypoteser i forkant av kvantitative studier, samt at den kan benyttes til å fortolke statistiske data.
- Kvalitative studier går ofte i dybden i et case-studium. Dataen som samles gjennom slike studier kan da videre tas i bruk ved testing av hypoteser.

H. Grimen utpeker følgende punkter som særlige svakheter ved kvalitative metoder [28]:

- Kvalitative metoder baserer seg på forskerens egen tolkning av forholdet mellom mange forskjellige typer data.
- Kvalitative metoder er lite egnet til generalisering, og er dermed ikke statistisk representativt.

5.1.4 INTERVJUMETODE

Den kvalitativ intervjumetoden har som hensikt å få frem intervjudeltagernes erfaringer, tanker og følelser. Dette skal hjelpe forskeren å belyse de temaene han ønsker å undersøke i forhold til det aktuelle prosjektet. Det skilles mellom åpne, strukturerte og semistrukturerte intervjuer.

Ved åpne intervjuer har ikke intervjueren på forhånd definert spørsmål. Denne formen for intervju ønsker at intervjudeltagerne skal fortelle mest mulig fritt om sine erfaringer, og vil dermed være avhengig av at deltagerne er villige til å åpne seg. Dette gjør at denne intervjuformen vil være mer krevende for intervjueren [29].

Ved strukturerte og semistrukturerte intervjuer har intervjueren på forhånd valgt ut temaer som samtalen skal omhandle [Dalen]. Ved strukturert intervju vil spørsmålsformuleringene på forhånd være klart nedskrevet, i tillegg til at svaralternativene vil være veldefinerte. I motsetning til dette vil semistrukturert intervju bestå av ikke nøyaktig nedskrevne spørsmålsformuleringer [30].

Denne oppgaven har benyttet semistrukturert intervjuform hvor det på forhånd har vært definert tema med tilknyttede spørsmål, hvor spørsmålenes rekkefølge og formuleringer har variert med utgangspunkt i disse. Det har også vært nødvendig å stille diverse oppfølgings spørsmål til intervjuobjektene for å få en dypere forståelse.

Intervjuobjekter

For å oppnå et representativt utvalg for å kunne sammenligne og vurdere forskningsspørsmålene i denne oppgaven har seks intervjudeltagere deltatt i undersøkelsen. Av disse var tre representanter fra Statens vegvesen og tre representanter fra ulike entreprenørfirma. For å bevare anonymitet vil ikke entreprenørfirmaenes navn eller de representatives kontraktsområder gjøres kjent. Alle intervjuobjektene har i flere år arbeidet med driftskontrakten, hvor antall år varierte mellom deltagerne. De har alle kunnskap og erfaring med driftskontrakten som gjorde dem til aktuelle intervjuobjekter for denne oppgaven. Tabell 2 under, viser en oversikt over rollene de representative har i forhold til driftskontrakten:

Tabell 2 - Intervjuobjekter

Intervjuobjekter	Rolle i driftskontrakten
Statens vegvesen	Byggeleder
Statens vegvesen	Byggeleder
Statens vegvesen	Byggeleder
Entreprenørfirma	Distriktssjef
Entreprenørfirma	Prosjektleder
Entreprenørfirma	Prosjektleder

Intervjuguide

Kvale og Brinkmann [31:162] definerer en intervjuguide som et manuskript som, mer eller mindre stramt, strukturerer intervjuforløpet. En intervjuguide kan blant annet utformes slik at den består av temaer som ønskes dekket, eller inneholde en strukturert liste av nøye utvalgte og formulerte spørsmål.

Intervjumetoden benyttet i denne oppgaven har vært basert på semistrukturerte intervjuer. Innholdet i intervjuguiden har dermed bestått av temaer, samt at den har gitt spørsmål for hvert av temaene [31]. Intervjuguiden benyttet i denne oppgaven er lagt ved som vedlegg B. De forhåndsdefinerte spørsmålene har fungert veiledende under intervjurundene og er benyttet for å best mulig grad kunne skaffe den informasjonen som var relevant for oppgaven. Det har vært ønskelig å legge til rett for at intervjuobjektene skulle kunne snakke så åpent som mulig. Dette har ført til at spørsmålene har blitt stilt i ulik rekkefølge og at nye spørsmål er blitt lagt til underveis i intervjurundene for å kunne oppnå en dypere forståelse.

5.1.5 AVGRENSNING AV OPPGAVEN

For å få et fullstendig vurderingsgrunnlag og forståelse av risikofordelingen i driftskontraktene kunne det vært ønskelig å utvidet oppgaven til å omfatte hele landet. Grunnet begrenset tid og kapasitet er oppgaven begrenset til å omfatte vestlandsregionen, hvor seks aktuelle representanter er valgt ut som intervjudeltagere. Blant disse er tre fra Statens vegvesen og tre fra ulike entreprenørfirma. For å begrense oppgavens omfang er det videre valgt å trekke frem temaene kontraktsformat, kompensasjonsformat, kompetansefordeling og samarbeid for å vurdere risikofordelingen i kontraktene.

6. ANALYSE

I dette kapitlet vil erfaringer hentet gjennom intervjuer med representanter fra Statens vegvesen og ulike entreprenørfirma diskuteres opp mot teorien gitt i denne oppgaven. Problemstillingene som blir omhandler temaene kontraktsformat, kompensasjonsformat, kompetanse og samarbeid i driftskontraktene.

6.1 PROBLEMSTILLING 1: KONTRAKTSFORMAT

Kontraktsformatet til driftskontraktene er et omfattende dokument ettersom det inneholder et stort antall ulike arbeidsprosesser. Her trekkes det frem at risikofordelingen i kontraktsformatet stadig blir mer balansert, men at det fortsatt er en rekke utfordringer som fører til tvister mellom kontraktspartene.

Kommentarer fra intervjudeltagerne

Statens vegvesen:

”Nå er det blitt veldig mye mindre risiko enn tidligere, vertfall i de nyere kontraktene.”

”Ikke noen særlig utfordring egentlig, men litt forskjellig tolkning vil det jo alltid være, det er jo alt etter hvilket øye som ser.”

” Med en driftskontrakt så er det mye erfaring det går på, hvor kjent du er i området.”

”Jeg som byggherre er veldig mye med entreprenøren ut og vi kjører sammen i en bil. Da utveksler vi erfaring mens vi kjører.”

”Kontraktarbeid er jo veldig personavhengig. Finner du en driftsleder hos byggherre og entreprenøren som samarbeider godt og forstår hverandres rolle så unngår du tvister.”

”Kontrollsystemer slikt det er laget er laget tilstrekkelig, så det er egentlig opp til oss selv om vi klarer å følge det opp godt nok.”

"Vi har jo opplevd noen kontrakter der folk, eller der de sier at de har utført ting, og når byggherren drar ut for å se så er det ikke gjort noe."

"Jeg er veldig for mer krav til dokumentasjon av utført arbeid."

"Fem år er jo ganske bra, men det er klart at vi ser at for entreprenøren så tror jeg nok at av alt det de har anskaffet seg så er nok det liten tid."

"De fleste gir jo gode referanser, og skriver at samarbeidet gikk godt. Men den delen burde gjerne bli litt strengere."

Entreprenør:

"Det har komme seg et godt stykke siden de første rene funksjonskontraktene ble lyst ut. Men fortsatt så er jo risikoen større for entreprenøren enn for vegvesenet."

"Hver kontrakt er unik. Jeg kan ikke se til Bergen eller Hardanger og spør, hvordan har dere tolket det?"

"Vi utveksler erfaringer i byggemøter og på befaringer. Det er dialog som er suksesskriteriet."

"Jeg føler vel at vi ikke driver med eller utveksler erfaringsoverføring. Jeg føler at vi sitter og er to motparter."

"Det er ikke noe ensforent system som sier hva som er godt nok."

"Det er personavhengig. Det er vanskelig når man skal inn i nye områder å vite hvordan byggherren ser på de tingene her."

"Men de første kapitlene i NS 8406 er greie i forhold, og så er det forskjell på et produkt og en ytelse."

"Det er veldig lett å skylde på vegvesenet, men så klart entreprenøren må også være flinkere på å levere det de har sagt at de skal levere. Og følge opp det som står i kontrakten."

"Jeg synes fem år er ett minimum."

"Vi og jeg mener det burde vært mer langsiktighet. Kontraktene kunne godt vært lengre."

"Ved opsjon blir det et ventear. Om opsjonsperioden hadde vart lengre, så hadde det vært lengre å vente. Jeg vet ikke, det er en veldig ustabile fase."

"Hadde vært spennende om de heller hadde sett på resultatet i stedet for å blande seg i metode. Kan være at det faktisk hadde gitt et bedre resultat og lavere kost."

"Den største svakheten med driftskontrakten er tildelingskriteriene."

Analyse

Statens vegvesen og entreprenørene er enige om at risikobildet i dagens driftskontrakter er mer balansert enn da de første gang ble konkurransutsatt i 2003. Dette kommer særlig av at stadig flere arbeidsprosesser blir detaljert beskrevet og baseres på enhetspriser. Partene er videre enige om at de heller ikke ser store utfordringer ved kontraktsutforming slik den er i dag, men at det likevel er muligheter for forbedringer. Her pekes det blant annet på tolkningen av kontrakten, kontrollsystemer, kontraktlengde og tildelingskriterier.

Teorien legger til grunn at optimal kontraktsutforming er avhengig av at kontraktsutforming tilpasses forhold ved både byggherren, entreprenøren og prosjektet [8]. Driftskontraktene tilfredsstiller dette kravet ved at kontraktene tilpasses og spesifiseres for hvert kontraktsområde med utgangspunkt i en felles mal. Dette gjør hver kontrakt unik. Ettersom beskrivelsene i kontraktene dermed varierer mellom de ulike kontraktsområdene gir dette ulikt grunnlag til å tolke hvordan arbeidsprosessene i driftskontraktene skal utføres. Erfaringsutveksling på tvers av kontraktsområdene oppleves dermed som utfordrende.

En av årsakene til diskusjoner og tvister mellom kontraktspartene angår hvorvidt et utført arbeid anses som "godt nok". Det kommer frem at denne vurderingen er svært personavhengig og at den dermed i stor grad varierer mellom de inngåtte kontraktene. Det er forståelse blant kontraktspartene om at det alltid vil være en viss personavhengighet her på grunn av at det er opp til hver enkelt byggeleder å vurdere hvorvidt de utførte arbeidene kvalifiseres som "godt nok". Særlig entreprenørene ønsker likevel et økt fokus på å oppnå en felles forståelse av hva som kvalifiseres som "godt nok" på tvers av kontraktsområdene. Dette vil kunne gjøre driftskontraktene mer forutsigbare og dermed være med på å styrke samarbeidet mellom partene, samt at det gjør det enklere for entreprenørene å konkurrere om nye kontraktsområder. Med felles forståelse vil risikoen for opprettingsarbeid reduseres. Dette vil også bidra til å sikre gjennomføringstiden, samt at risikoen for entreprenørene reduseres.

Driftskontraktene hos Statens vegvesen er basert på NS 8406. NS 8406 er tilpasset en utførelsesentreprise, hvor byggherre står for prosjekteringen og entreprenøren står for utførelsen av prosjektet og skal levere et produkt [10]. Dette er ikke tilfelle i driftskontraktene. Her skal entreprenøren kontinuerlig levere en ytelse, i tillegg til at det stilles krav til resultatet ved overtagelse. Det er verken entrepriseformer eller standardkontrakter som er tilpasset forhold som er spesielle for driftskontraktene. Det stilles her spørsmål til hvilken grad NS 8406 representerer forhold ved driftskontraktene, og om det burde blitt oppfordret til utarbeidelse av en ny standardkontrakt som er tilpasset disse forholdene.

Det kommer frem av intervjurundene at kontrollsystemets utforming anses som tilstrekkelig, men at det i praksis fungerer i varierende grad. Entreprenørene skal selv kontrollere og rapportere utført arbeid i dagens kontrollsystem. Dette fungerer i hovedsak slik det skal blant intervjuobjektene i denne analysen, men det fortelles om tilfeller hvor arbeid som ikke er utført likevel har blitt rapportert som utført. Denne feilrapporteringen gjør at enkelte entreprenører i dag trenger mer oppfølging enn andre, noe som kan være svært ressurskrevende og utfordrende i forholdet mellom kontraktspartene. Det foreslås her å kreve strengere krav til dokumentasjon, eksempelvis et bilde av utført arbeid, for å forsøke å forhindre dette.

Kontraktperiodens lengde er et omdiskutert tema både innad og mellom kontraktspartene. Det diskuteres hvor mange år kontraktperioden burde være, samt hvorvidt opsjon er ønskelig. Fem år anses som et minimum blant partene. En kontraktperiode på fem år menes å være tilstrekkelig med bakgrunn i at det kan være lenge nok dersom forholdet mellom partene anses som dårlig, i tillegg til at det ellers kan være svært lenge å vente på å konkurrere om kontrakten igjen dersom man først taper kontrakten. En lengre periode enn fem år ønskes ettersom det tar lang tid for entreprenørene å opparbeide seg lokalkunnskap, i tillegg til at utstyr anses å ha en bruksperiode på åtte år. Videre anses opsjon som et "ventear", ettersom dette anses å være et ustabil år for entreprenørfirmaene. Her påpekes det utfordringer knyttet til både lokasjon for firmaet og usikre lengder på arbeidskontraktene til de ansatte.

Tildelingskriteriene i bygg- og anleggsprosjekter kan baseres på enten pris eller "det økonomisk mest fordelaktige tilbudet" [11]. Driftskontraktene baserer sitt tildelingskriterier på pris [15]. Dette uttales i intervjurunden å være en av de største svakhetene ved driftskontraktene. Et større fokus på andre tildelingskriterier enn pris kommer frem som ønskelig fra intervjuobjektene i denne analysen. Her foreslås større fokus på blant annet referanser og attester, samt at det vises til andre bransjer hvor tilbyder må forsvare sitt tilbud før det avgjøres hvem som vinner kontrakten. Dersom entreprenøren som vinner kontrakten kalkulerer sitt pristilbud for lavt og dermed taper penger i løpet av kontraktperioden, vil dette kunne utfordre samarbeidet mellom partene.

6.2 PROBLEMSTILLING 2: KOMPENSASJONSFORMAT

Kompensasjonsformatet til Statens vegvesen sine driftskontrakter har vært under stadig forandring siden første gang driftskontrakter ble konkurranseutsatt. Ved oppstart av konkurranseutsettingen var driftskontraktene fullstendig basert på fastpris, mens den nå har gått over til være satt sammen av flere ulike kompensasjonsformater. Kontraktens mange arbeidsprosesser har ført til en rekke diskusjoner mellom partene i forsøk på å balansere risikoen mellom partene.

Kommentarer fra intervjuobjektene

Statens vegvesen:

"Slik som det er blitt nå, så synes jeg det er slik det burde være egentlig. Tidligere var det jo det her med fastprisen på vinterdrift. Slik det er nå mener jeg det er riktig. De skal jo få betalt for det de bruker."

"Tror kontrakten vil være bedre når vi får opp det her med mengde. Vi ville gjerne hatt enda mer mengde, men det er klart at mengde det er kostbart."

"Sånn sett så er det mer rett at byggherren har størst risiko i forhold til prising av kontrakten og, så vil en jo kunne få billigere priser om risikobildet er enkelt for entreprenørene."

"Men det er nå det her med den taktiske prisingen som kanskje gjør at samarbeidet ikke blir så godt."

"Men vi har jo en del tilleggsarbeid som ofte følger med driftskontraktene. Slik som jeg ser det så er det nok litt taktikk og prising ut i fra det."

Entreprenør:

"Det er klart at det er ikke så mange år de har hatt på å finne den rette formen og den rette fordelingen. Sånn som det er nå virker det veldig greit egentlig."

"Vi må jo være villig til å ta på oss en del risiko, og det er jo opp til oss som entreprenører da å kalkulere den inn."

"Jeg synes at oppgjørsformen på vinteren er dårlig med tanke på elementer som vær og vind, dette er ting man ikke kan styre. Der sitter entreprenøren med størst risiko, selv om vegvesenet mener selv at de har tatt en veldig stor del av risikoen, så har de ikke det."

"Men jeg føler at risikofordelingen i kompensasjonsformatet blir ivaretatt etter hvert vertfall. Men du kan si, dette her med feiing, er en veldig uforutsigbar prosess."

"Det er alfa o mega å komme med eller ha en godt beskrevet kontrakt, og det varierer veldig mellom regioner og kontrakter."

”Økt volum, det handler det jo mye om. Hvis man leverer de varene man har sagt at man skal levere så resulterer det ofte i at man får mer bestillingsarbeid, mer oppgaver ved siden av som gjør at man tjener mer penger. Det er veldig positivt.”

”Det skal jo motivere deg til å gjøre det du skal, men det skal du gjøre uansett. Og det skal ikke motivere deg til å gjøre masse ekstra bare for å få pengene.”

Analyse:

En stadig større andel av arbeidsprosessene i kontraktene baseres i dag på enhetspris, noe som anses som en fordel av begge kontraktspartene. Enhetspris gir entreprenørene betalt for det de faktisk utfører, og legger dermed risikoen over på byggherren i større grad enn ved fastpris [4]. Videre vil også en økende andel enhetspriser kunne senke entreprenørenes tilbudspriser, dette ettersom entreprenørene da ikke trenger å ta høyde for og kalkulere inn risikoen for uforutsette hendelser. Uforutsette hendelser i driftskontraktene kan blant annet være ras, flom og svingninger i værforhold.

Endret kompensasjonsformat ved vinterdrift pekes på som en av de største årsaken til at driftskontraktene har blitt mer balansert de siste årene. Denne formen for drift var tidligere gitt med fastpris, men har nå gått over til å benytte todelt kompensasjonsformat. Dette vil si at kompensasjonsformatet består av en kombinasjon av både fastpris og enhetspris. Selv om dagens vinterdrift legger en større del av risikoen over på byggherre, sammenlignet med tidligere, kommer det frem at entreprenørene fremdeles synes de tar den største delen av risikoen. En annen arbeidsprosess som omtales å legge stor risiko over på entreprenørene i enkelte kontraktsområder er feiing av veiene. Beskrivelsen av denne prosessen varierer mellom de ulike kontraktsområdene, hvor noen kontrakter har intervallfeiing og andre har generelle beskrivelser. Feiing som beskrives gjennom intervaller anses som den beskrivelsen som fordeler risikoen mest rettferdig ettersom entreprenørene da enklere vil kunne kalkulere forventet pris for arbeidet.

Driftskontraktene består av en rekke funksjonsansvar for entreprenøren. Dette er arbeidsprosesser hvor entreprenøren på eget initiativ har ansvar for å planlegge, identifisere behov og iverksette tiltak [23]. Ved funksjonsansvar har dermed entreprenørene selv tatt på seg ansvaret for gjennomføringen av arbeidet, og byggherre kan ikke legge føringer for hvordan arbeidsprosessene skal utføres. Entreprenørene omtaler likevel at de gjentatte ganger får føringer fra byggherren om hvilken metode de skal bruke ved disse arbeidsprosessene. Det kommer frem at det hadde vært spennende om byggherren la større fokus på resultatet av arbeidet, og lot metodevalg ved arbeid hvor entreprenørene har funksjonsansvaret være opp til entreprenørene selv.

I tillegg til å inneholde en rekke arbeidsprosesser hvor entreprenørene har funksjonsansvaret, inneholder også driftskontraktene en rekke prosesser som er beskrevet med detaljerte mengdeangivelser. Ettersom disse angivelsene skal legge detaljerte føringer for arbeidsprosessene er det større risiko for feil og svakheter ved disse, sammenlignet med prosesser hvor entreprenørene har funksjonsansvaret. Det er kjent blant kontraktspartene at entreprenørene gjerne har egne ansatte som benytter mengdeangivelsenes feil og svakheter for å finne hull i kontraktene, og at disse blir brukt i form av taktisk prising. Hullene i kontraktene kan koste byggherren dyrt, og blir tettet kontinuerlig. Taktisk prising benyttes ved at entreprenøren kalkulerer sin tilbudet lavt for å vinne kontrakten, etter å eksempelvis ha forutsatt mulige mengdeendringer eller tilleggsarbeider som kan dukke opp i løpet av kontraktsperioden.

Tilleggsarbeid anses som det største insentivet i driftskontraktene. Entreprenørene oppnår tilleggsarbeid dersom det må utføres arbeidsoppgaver som ikke er regulert i kontraktene. Dette er arbeid som tilbys entreprenøren underveis i kontraktsperioden, og mengden arbeid vil ved kontraktinngåelse være ukjent for entreprenøren. Tilleggsarbeid gir på denne måten entreprenørene mulighet for økt fortjeneste. Intervjuobjektene understreker at mengden tilleggsarbeid gitt til entreprenørene varierer i stor grad mellom de ulike kontraktsområdene. Det uttales også at muligheten for tilleggsarbeid gir entreprenørene insentiv til å øke kvaliteten på utført arbeid, slik at tilleggsarbeidet skal gis dem i stedet for å lyskes ut i en åpen anbuds konkurranse.

Driftskontraktene har i dag ingen form for bonusordning som insentiv for entreprenørene. Det understrekes fra entreprenørene at en bonusordning fort kunne gitt feil utslag, ettersom enkelte arbeidsprosesser trolig ville blitt prioritert fremfor andre for å oppnå denne bonusen. Økt sysselsetting og innhenting av etterslep påpekes som en mer ønskelig måte å benytte de ekstra pengene, i stedet for at de skal gå rett til entreprenøren. Videre uttales det at kontraktene i seg selv skal være nok motivasjon til å gjøre det man skal, og at man ikke skal bli motivert til å gjøre mye arbeid i tillegg for å oppnå bonusbetalinger.

6.3 PROBLEMSTILLING 3: KOMPETANSE

Det kommer frem at kompetansefordelingen mellom partene i driftskontrakter avhenger av hvem som sitter med mest erfaring. Videre er det et stadig større fokus blant partene når det gjelder erfaringsoverføring for å styrke kontraktsforholdet.

Kommentarer fra intervjudeltagerne:

Statens vegvesen:

”Der er det klar at vi sitter nok med den beste kompetansen.”

”Det med en driftskontrakt, så er det mye erfaring det går på, hvor kjent du er i området. Ofte ville nok jeg sagt at det er entreprenøren, hvis de har erfarent mannskap, som sitter med hovedkompetansen.”

”Vi legger opp til ganske mye læring til entreprenøren i fra vår side.”

”Gjerne stille litt strengere krav til de som skal styre en driftskontrakt. At du har gjerne har en form for kurs.”

”Slik som entreprenørene jobber i dag så er det jo økonomi det går på, og det handler jo for de om å tjene mest mulig penger. Men mer for vår del er det jo det her med nullvisjon og trafiksikkerhet som er viktigst.”

”Det er klart av vi leser jo kontrakten på vår måte, slik vi mener er riktig, og entreprenøren leser det på sin måte.”

”Som regel viss det kommer nytt så blir jo det tatt i bruk, men da som regel i neste kontraktsperiode. For ofte så er det kostbare ting. Med ny kunnskap underveis så er det jo for min del mer hvordan naturen oppfører seg.”

Entreprenør:

”Til å begynne med så var det vegvesenet som hadde kompetansen, de visste hvordan det skulle gjøres, mens nå har de fleste entreprenørene vært med i så mange år og har kompetanse på det.”

”Det har vært en veldig fin fordelingsflyt i kompetansefordelingen og utvekslingen der. Jeg opplever den som veldig bra.”

”Jeg føler vel at vi ikke driver med eller utveksler erfaringsoverføring. Jeg føler at vi sitter og er to motparter.”

”Hovedgrunnene til tvistene er utvilsomt manglende kompetanse på kontrakt, eller manglende evne og vilje til å ta tak i det.”

”Vi må sammen heve kompetansen vår på dette med å lese og forstå kontrakter.”

”Når det gjelder opplæring i driftskontrakten så har vi hatt små seminarer med gjennomgang hvor vi har gått gjennom en del kapitler og hovedlinjene. Det kunne vi selvfølgelig hatt mer av.”

Analyse:

Hvem som sitter med den største kompetansen når det gjelder driftskontrakten avhenger i følge intervjuobjektene av hvem av kontraktspartene som har mest erfaring, og hvor god opplæring og erfaringsoverføring som er blitt gitt angående kontraktarbeid. Teorien angående privat informasjon i kontraktsforhold legger til grunn at skjev fordeling av kompetanse kan gi en ulempe for den parten som sitter med minst kompetanse [17]. Dette anses ikke som et stort problem i driftskontraktene, men er gjerne tilfelle ved taktisk prising i entreprenørenes pristilbud. Ved tilfellene av taktisk prising har gjerne entreprenøren informasjon om kontakten eller lokalområdet som benyttes for å vinne kontrakten og oppnå en økt fortjeneste i løpet av kontraktsperioden.

Manglende kompetanse angående kontrakt, samt manglende evne og vilje til å ta tak i dette problemet anses som en av de største utfordringene ved driftskontraktene. Eksempelvis fører spørsmål om hva en funksjonskontrakt innebærer, hva en endring er og hva som kvalifiserer som ”godt nok” til tvister mellom kontraktspartene. Statens vegvesen og entreprenørene kurses allerede angående driftskontraktene, men det kommer frem at flere kurs er ønskelig. Entreprenørene kan også fortelle at de holder seminarer for sine ansatte hvor de går gjennom en del kapitler og hovedlinjer i driftskontraktene, det kommer også frem at flere av disse seminarene kunne vært ønskelig. Ytterligere kompetanseheving vil kunne tydeliggjøre forventningene kontraktspartene har ovenfor hverandre og dermed styrke kontraktsforholdet.

I henhold til teorien har en kontrakt som mål å oppnå målkongruens mellom kontraktspartene [8]. Statens vegvesen og entreprenørene har begge som mål å oppnå nullvisjon, trafiksikkerhet og bevaring av miljøet, men entreprenørene har også et mål om å oppnå fortjeneste. Ettersom partene har delvis ulike målsettinger kan dette føre til at kontrakten tolkes ulikt hos de to partene. Det kommer frem av intervjuobjektene at partene har enkelte ulike tolkninger av driftskontraktene, men at det stort sett er høyde for å kunne diskutere de ulike tolkningene underveis i kontraktsperioden. Ulike tolkninger angående hva entreprenørene skal dekke gjelder særlig ved bruk av generelle beskrivelser av arbeidsprosesser. Det arbeides allerede i driftskontraktene for å oppnå en felles forståelse og tolkning av kontraktene gjennom samhandlingsperiode før oppstart av kontraktene, byggemøter, felles befaringer, seminarer og kursing.

Kontrakter som strekker seg over flere år opplever ofte at ny kunnskap avdekkes i løpet av kontraktsperioden [17]. Dette gjelder blant annet for driftskontraktene som strekker seg over en kontraktsperiode på fem år. Ny kunnskap legges enten inn i eksisterende kontrakt i form av en endring eller at det utføres som et tilleggsarbeid. Dersom det er viktige endringer forårsaket av ny kunnskap legges dette inn i malen for neste kontrakt. Dette kommer av at ny kunnskap kan forandre konkurransegrunnlaget, og dermed gi grunnlag for ny konkurranseutsettelse av kontrakten. Ny kunnskap i form av mangler ved kontraktens opprinnelige spesifikasjoner kommer frem gjennom kommunikasjon og samhandling mellom partene, eller benyttes av enkelte entreprenører ved bruk av taktisk prising.

6.4 PROBLEMSTILLING 4: SAMARBEID

Statens vegvesen som organisasjon fokuserer på samarbeid for å oppnå de beste resultatene [26]. For å nå målene satt for driftskontraktene vil det være avgjørende å fokusere på å oppnå et profesjonelt kontraktsforhold mellom byggherre og entreprenør.

Kommentarer fra intervjudeltagerne

Statens vegvesen:

”Risikofordelingen på papiret synes jeg er veldig bra etter hvert, men det er jo det med den personavhengigheten.”

”Det er jo alltid ting å forbedre da, men jeg mener det er det samarbeidet og den personkjemien som begynner å bli ganske viktige etter hvert.”

”Det som jeg mener er det beste i en driftskontrakt, det er jo å få best mulig forhold til entreprenøren. At du jobber på lag med de, at dere ikke jobber mot hverandre.”

”Vi har et vanvittig godt samarbeid, det er det ingen tvil om.”

”Vi må kunne stole på hverandre og ha tillitt til hverandre.”

”Nå har de jo i de nye kontraktene lagt inn samhandlingsperiode, før oppstart. Og det er jo et veldig godt tiltak, da blir du jo litt kjent med entreprenøren i forkant.”

Entreprenør:

”Så det der med godt samarbeid. Du får lyst å gjøre den gode jobben, som du uansett må gjøre, men det er mye kjekkere å gjøre den når du har ett godt samarbeid.”

”Samarbeidet fungerer veldig bra. Jeg tror det fungerer, uten å skryte, langt over gjennomsnittet på driftskontraktene i Norge.”

”Det med gode tilbakemeldinger, det er motiverende. Dette her med kjemi, har du dårlig kjemi så har du ikke motivasjon, da er det vanskelig å yte maksimalt.”

”Det viktigste da er jo at man faktisk har et samarbeidsklima slik at man kan diskutere med litt takhøyde, og at man kan gi og ta.”

”Hvis ikke vi sammen klarer å være tydelige på forventninger til hverandre så har vi det gående med diskusjoner. Det er slitsomt og det kan utfordre samarbeidet.”

”God dialog og tillitt mellom partene reduserer tvister.”

”Hvis man kan klare å holde en god samhandling gjennom hele kontraktsperioden så er jo det positivt.”

Analyse:

Ved å se på kontraktteorien som omhandler sammenhengen mellom kontraktstype, relasjon og styringsmekanisme kan driftskontraktene muligens anses som klassiske langtidskontrakter. Dette kommer blant annet av at ikke alle forhold som kan påvirke samarbeidssituasjonen i kontraktene kan kontraktfestes, selv om kontraktdokumentet har et stort fokus i kontraktsforholdet. Denne beskrivelsen av klassiske langtidskontrakter samsvarer med driftskontraktene til Statens vegvesen. Videre er et annet kjennetegn ved klassiske langtidskontrakter at kontraktdokumentet gjør at relasjonen mellom kontraktspartene har liten betydning og at anbefalt styringsmekanisme dermed anses å være insentiver [20]. Dette er derimot ikke tilfellet ved driftskontrakter, ettersom personlige relasjoner og tillit omtales som de viktigste forholdene for å oppnå et velfungerende samarbeidsforhold.

Det kommer frem av intervjuobjektene at driftskontraktene anses som svært personavhengige og at samarbeidsforholdet i de ulike kontraktsområdene i landet varierer i stor grad. De fleste intervjuobjektene som deltok i intervjurundene i forbindelse med denne oppgaven var svært fornøyde med samarbeidet mellom kontraktspartene, men enkelte hadde et samarbeidsforhold som fungerte i langt mindre grad. Årsakene var her diskusjoner og tvister som kontinuerlig oppstod mellom partene gjennom kontraktsperioden. Det kan være en rekke grunner til diskusjoner og tvister mellom partene i et kontraktsforhold, men viktigheten av å forsøke å forstå hverandres roller og utfordringer trekkes her frem som avgjørende for å få til et godt samarbeid.

Tillit i forholdet mellom kontraktspartene omtales som svært viktig for å oppnå et velfungerende samarbeid. Ved tillitt vil usikkerhet underveis i kontraktsperioden håndteres gjennom en gjensidig fortrolighet mellom partene. Denne fortroligheten baserer seg på personlige relasjoner, samt felles verdier og normer [20]. Behovet for tillit vil være tilstede under hele kontraktsperioden, fra prissetting av tilbudet til kvaliteten på utført arbeid.

I de nye kontraktene etter 2015-malen vil det være lagt inn en samhandlingsperiode før oppstart av kontraktarbeidet. Dette vil gjøre at partene i forkant av kontraktsperioden vil møtes for felles gjennomgang av kontrakten, samt for å etablere relasjoner. Samhandlingsperioden omtales av intervjuobjektene som et svært godt tiltak, men det uttrykkes også et ønske om å forlenge denne perioden til å vare gjennom hele kontraktsperioden. Dette kan gjøres ved at en gjennomfører regelmessige felles erfaringsgjennomganger hvor en får diskutert positive og utfordrende erfaringer. Dette vil kunne være et viktig verktøy for å fordele risiko underveis i kontraktsperioden og oppnå et profesjonelt samarbeid mellom partene.

7 • ANBEFALINGER TIL FORBEDRING

Statens vegvesen sine driftskontrakter omfatter en rekke arbeidsprosesser innen drift og vedlikehold av det norske riks- og fylkesveinettet. Driftskontraktene er delt inn i en rekke kontraktsområder som sammen omfatter hele landet. Hver av kontraktene spesifiseres med utgangspunkt i en felles mal. Dette gjør at hver kontrakt har muligheten for å tilpasses spesielle forhold ved det enkelte kontraktsområdet.

Dette kapittelet vil forsøke å gi mulige anbefalinger til forbedringer av de problemstillingene som ble belyst under intervjuene og analysen.

Personlige relasjoner mellom kontraktspartene

Dagens driftskontrakter fordeler risikoen ved kontrakten til fordel for entreprenøren i større grad enn tidligere. Dette kommer særlig av innføringen av todelt kompensasjonsformat ved vinterdrift, og at en stadig større andel av arbeidsprosessene beskrives med mengdeangivelser og gis med enhetspriser, samt et økende fokus på kurs og samhandling. På tross av dette fungerer samarbeidsforholdet mellom partene i de ulike kontraktsområdene i varierende grad, avhengig av de personlige relasjonene og praksisen ved det aktuelle kontraktsområdet.

Dagens driftskontrakter inneholder bestemmelser som legger til rette for en samhandlingsperiode i forkant av kontrakts oppstart, noe som ble innført i 2015-malen. Det kommer frem av analysen at samhandlingen underveis i kontraktsperioden varierer mellom de forskjellige kontraktsområdene, ettersom det ikke er bestemmelser i driftskontraktene som legger til rette for at samhandlingen skal fortsette gjennom kontraktsperioden. En slik samhandling vil kunne styrke de personlige relasjonene mellom kontraktspartene, samt styrke tilliten partene har ovenfor hverandre. Det anbefales med bakgrunn i dette å innføre bestemmelser i driftskontraktene som legger til rette for samhandling gjennom kontraktsperioden.

Tildelingskriterier

Tildelingskriteriene for driftskontraktene tar ikke hensyn til andre kriterier enn lavest pris, og omtales med bakgrunn i dette å være kontraktens største svakhet. Statens vegvesen kan i tillegg til pris velge å basere sine tildelingskriterier etter "det økonomisk mest fordelaktige tilbudet", noe som anbefales av denne oppgaven. Ved dette tildelingskriteriet vil det være opp til Statens vegvesen å avgjøre i hvilke grad ulike kriterier skal gjelde. Det anbefales å se nærmere på tildelingskriterier som baserer seg på et økt fokus på referanser og attester, samt muligheten for entreprenørene til å presentere og forsvare sine tilbud.

Disse anbefalingene vil kunne gi byggherren et sterkere grunnlag til å vurdere hvorvidt de forskjellige entreprenørene har tilstrekkelig kompetanse og erfaring til å drifte og vedlikeholde det norske veinettet. Videre vil dette kunne gi byggherren en bedre forståelse av hvordan den enkelte tilbyder tolker kontrakten, minske risikoen for bruk av skjult informasjon, samt hindre at en entreprenør som har priset tilbudet sitt for lavt vinner kontrakten. Disse faktorene vil kunne bedre samarbeidet mellom kontraktspartene, og gi et mer forutsigbart kontraktsforhold.

Kompetanseheving

Manglende kompetanse, eller manglende evne og vilje til å tilegne seg kompetanse når det gjelder å lese og forstå kontrakter betraktes som en av hovedgrunnen til tvister i driftskontraktene. Et økt fokus på kompetanseheving vedrørende kontrakter generelt, samt spesielle forhold ved driftskontraktene, vil anbefales for begge kontraktspartene. Dette vil kunne bidra til at partene får en økt forståelse av hverandres roller og utfordringer, forventninger som stilles ovenfor hverandre, samt hvordan kontraktene er ment å tolkes og forstås.

Det anbefales at Statens vegvesen som oppdragsgiver har et økt fokus på formidling av kunnskap angående kontraktforståelse, blant annet gjennom et økt antall kurs og seminarer for sine byggeledere og entreprenører. Videre anbefales det å oppfordre kontraktspartene til i etterkant av kursene å diskutere kursenes innhold med sine medarbeidere for å sikre en felles forståelse. Slike kurs vil særlig være nødvendige dersom nye føringer for kontraktene gjøres gjeldende eller entreprenørene melder inn problemstillinger angående driftskontraktene til Statens vegvesen.

Vurderingssystem for utført arbeid

Vurderingen av det utførte arbeidet i driftskontraktene omtales å være svært personavhengig. Dette kommer særlig som følge av byggeledernes ulike vurdering av hva som kvalifiseres som "godt nok" ved utført arbeid. Statens vegvesen burde her legge vekt på å oppnå mindre grad av varierende praksis for denne vurderingen. Det anbefales at Statens vegvesen og fylkeskommunene fastsetter krav til hva som kvalifiseres som "godt nok" på det norske veinettet.

Et slikt vurderingssystem vil kunne bidra til å redusere entreprenørens risiko i forbindelse med kontrakten, ettersom driftskontraktene vil kunne oppleves mer forutsigbare. Videre vil erfaringsoverføring på tvers av kontraktgrensene være mulig i større grad enn tidligere, noe som også vil kunne bidra til å styrke samarbeidsforholdet mellom Statens vegvesen og entreprenørene.

Forlengelse av kontraktperioden

Hvorvidt en burde forlenge driftskontraktenes varighet utover de fem årene som gjelder for dagens kontrakter er et omtvistet tema. Videre strides det også om hvorvidt opsjon er ønskelig og om opsjonsperioden burde vært lengre enn dagens periode på ett år.

Det anbefales å beholde en kontraktperiode på fem år, og muliggjøre en opsjonsperiode på tre år. Ved å beholde muligheten for å inngå en opsjonsperiode vil entreprenøren ha insentiver til å utføre arbeid med høy kvalitet slik at de får muligheten til å forlenge kontrakten. Videre vil en forlenget opsjonsperiode på tre år gi en økt grad av stabilitet for entreprenøren, sammenlignet med dagens ordning.

8. RESULTAT

Målet med denne oppgaven har vært å vurdere risikofordelingen mellom Statens vegvesen og entreprenørene i Statens vegvesen sine driftskontrakter. Det er valgt å belyse denne problemstillingen ved å sammenligne erfaringer gjort av kontraktspartene, samt relevant teori. Formålet med anbefalingene presentert i denne oppgaven er å kunne gi noen innspill til forbedringer av driftskontraktene. Med bakgrunn i analysen har jeg valgt å se nærmere på følgende problemstillinger og mulige anbefalinger til forbedringer, viser til tabell 3:

Tabell 3 - Problemstillinger og foreslåtte forbedringer

Problemstilling	Kommentar	Anbefalinger	Kommentar
Variierende kvalitet på samarbeidet i de ulike kontraktsområdene.	Samarbeidsforholdet mellom partene i driftskontraktene har hatt et økt fokus de siste årene, men omtales likevel som varierende i de ulike kontraktsområdene	Innføring av samhandling gjennom hele kontraktsperioden.	Innføring av bestemmelser i kontrakten som legger til rette for samhandling gjennom hele kontraktsperioden. Økt grad av samarbeid og erfaringsutveksling i alle kontraktsområdene vil kunne styrke de personlige relasjonene og tilliten mellom partene.
Tildelingskriteria basert på pris.	Tildelingskriteriet for driftskontraktene baseres i dag på lavest pris. Dette legger risiko over på entreprenørene ettersom konkurransen mellom de ulike tilbyderne presser ned pristilbudene.	Benytte tildelingskriteriet "det økonomisk mest fordelaktige tilbudet".	Ved å benytte andre tildelingskriterier enn bare pris vil Statens vegvesen ha et større grunnlag for å vurdere hvorvidt de ulike entreprenørene har tilstrekkelig kompetanse og erfaring til å drifte og vedlikeholde det norske veinettet.

			<p>Dette vil også kunne avdekke om entreprenørene har underestimert sitt tilbud, noe som igjen vil kunne medføre et dårlig forhold under kontraktperioden.</p>
<p>Manglende kompetanse angående kontrakter.</p>	<p>En av hovedgrunnene til tvister og diskusjoner i driftskontraktene anses å være manglende kontraktforståelse.</p>	<p>Kompetanseheving blant kontraktspartene.</p>	<p>Kompetanseheving angående kontrakter generelt og spesielle forhold ved driftskontraktene vil kunne bidra til at partene får en økt forståelse av hverandres roller og utfordringer, forventninger som stilles ovenfor hverandre, samt hvordan kontrakten er ment å tolkes og forstås.</p>
<p>Ulik vurdering av hvorvidt et arbeid er "godt nok".</p>	<p>Vurderingen av hvorvidt et arbeid er utført "godt nok" bestemmes av hver enkelt byggeleder. Dette påvirker samarbeidsforholdet mellom partene.</p>	<p>Likt vurderingssystem for alle kontraktsområdene.</p>	<p>Ved å utarbeide et vurderingssystem som gjelder for alle driftskontraktene, der kriterier legger til rette for vurdering av hvorvidt et arbeid er utført "godt nok", vil driftskontraktene oppleves mer rettferdig og forutsigbar og dermed redusere entreprenørens risiko ved inngåelse av kontrakten.</p>
<p>Uenighet angående optimal kontraktperiode.</p>	<p>Det diskuteres i dag hvorvidt driftskontraktene burde beholde sin kontraktperiode på fem år og opsjonsperiode på ett år.</p>	<p>Kontraktperiode på fem år og opsjonsperiode på tre år.</p>	<p>Det anbefales å beholde kontraktperioden på fem år, men forlenge opsjonsperioden til å vare i tre år. Dette vil gi entreprenørene insentiv for å utføre arbeid med høy kvalitet gjennom kontraktperioden for å oppnå opsjon. Videre vil en opsjonsperiode på tre år gi entreprenøren en økt grad av stabilitet.</p>

9. KONKLUSJON

I denne oppgaven har jeg vurdert dagens risikofordeling i Statens vegvesen sine driftskontrakter, samt bemerket meg ulike problemstillinger ved kontraktene og gitt innspill til mulige forbedringer av disse.

Risikofordelingen i dagens driftskontrakter har vist seg å variere mellom de ulike kontraktsområdene. Dette kommer særlig av muligheten hvert kontraktsområde har for å spesifisere beskrivelsene av de ulike arbeidsprosessene i sin driftskontrakt og den enkelte byggeleders myndighet til å vurdere hvorvidt et utført arbeid anses som "godt nok". Det er verdt å bemerke at risikofordeling i driftskontraktene de siste årene har forandret seg til fordel for entreprenøren. Dette kommer særlig av innføringen av todelt kompensasjonsformat ved vinterdrift, at en stadig større andel av arbeidsprosessene beskrives med mengdeangivelser og gis med enhetspriser, samt et økende fokus på kurs og samhandling. På tross av dette anses fremdeles manglende kontraktforståelse og krevende samarbeidsforhold å være blant hovedårsakene til tvister og diskusjoner mellom kontraktspartene. Denne oppgaven har valgt å se nærmere på muligheter for å bedre disse forholdene, slik at risikofordelingen i alle driftskontraktene i større grad oppleves rettferdig og forutsigbar.

2015-malen til driftskontraktene innførte en samhandlingsperiode i forkant av kontraktens oppstart. Det anbefales å innføre bestemmelser i kontraktdokumentet som legger krav til samhandling mellom partene gjennom hele kontraktsperioden. Dette vil sikre økt grad av samarbeid i alle kontraktsområdene gjennom regelmessige felles erfaringsgjennomganger hvor partene får diskutert positive og utfordrende erfaringer.

Tildelingskriteria for driftskontraktene baseres i dag kun på pris. Ved å ta i bruk flere kriterier enn pris vil Statens vegvesen kunne styrke grunnlaget for å vurdere hvorvidt de ulike entreprenørene er egnet til å drifte og vedlikeholde det norske veinettet. Det anbefales av denne oppgaven at Statens vegvesen tar i bruk tildelingskriteriet "det økonomisk mest fordelaktige tilbudet", hvor det vil være opp til Statens vegvesen å bedømme i hvilke grad ulike kriterier skal gjelde.

Statens vegvesen har allerede fokus på kurs og seminarer angående driftskontraktene, men dette er noe som det likevel etterspørres enda flere av. Kompetanseheving angående kontraktforståelse anbefales, ettersom dette vil kunne bidra til at partene får en økt forståelse av hverandres roller og utfordringer, forventninger som stilles ovenfor hverandre, samt hvordan kontraktene er ment å tolkes og forstås.

Videre vil det anbefales å innføre et felles vurderingssystem for hvorvidt arbeid i driftskontraktene er utført "god nok". Denne anbefalingen vil kunne gi driftskontraktene større grad av forutsigbarhet, legge til rette for økt grad av erfaringsutveksling, samt minske risikoen for entreprenørene ved kontraktsinngåelse i nye kontraktsområder.

Et omtvistet tema blant partene angår hvorvidt kontraktsperioden til driftskontraktene burde vare lengre enn dagens fem år, samt hvorvidt en opsjonsperiode er ønskelig. Det anbefales her å bevare en kontraktsperiode på fem år, men forlenge opsjonsperioden fra ett til tre år. Dette vil gi entreprenørene incentiv for å utføre arbeid med høy kvalitet gjennom kontraktsperioden for å oppnå opsjon. Videre vil en opsjonsperiode på tre år gi entreprenøren en økt grad av stabilitet.

Ved å innføre anbefalingene gitt av denne oppgaven vil driftskontraktene kunne oppnå økt grad av forutsigbarhet, noe som vil kunne styrke samarbeidet og tilliten partene har ovenfor hverandre. Videre vil anbefalingene minske entreprenørenes risiko ved kontraktinngåelsen, både i områder hvor entreprenøren ikke har erfaring og der entreprenøren allerede har opparbeidet seg lokalkunnskap.

9.1 EVENTUELLE FEILKILDER OG VIDERE ARBEID

Resultatet og anbefalingene gitt i denne oppgaven er gitt med bakgrunn i intervjuer med Statens vegvesen og entreprenører på Vestlandet. Ettersom utformingen av driftskontraktene varierer mellom de ulike kontraktsområdene i Norge er det ikke sikkert at de samme problemstillingene som omtales av denne oppgaven gjelder for alle driftskontraktene til Statens vegvesen. Det vil dermed anbefales å gjennomføre en mer omfattende undersøkelse av forholdene ellers i landet før en eventuell iverksettelse av anbefalte tiltak.

Videre vil jeg påpeke at intervjudeltagerne i analysen som ligger til grunn for oppgaven hadde varierende grad av erfaring angående driftskontraktene, men at besvarelsene jevnt over var svært gode.

Håper med dette at denne oppgaven har bidratt med innsikt i erfaringer gjort av Statens vegvesen og ulike entreprenører angående driftskontraktene, og at Statens vegvesen kan dra nytte av funnene.

10. REFERANSER

- [1] Statens vegvesen. (2016) *Om Statens vegvesen*. Tilgjengelig: <http://www.vegvesen.no/om+statens+vegvesen/om+organisasjonen/Om+organisasjonen>
- [2] Statens vegvesen. (2016) *Våre oppgaver og roller*. Tilgjengelig: <http://www.vegvesen.no/om+statens+vegvesen/om+organisasjonen/Om+organisasjonen/Våre+roller+og+oppgaver>
- [3] T. M. Gustavsen, *Vegvesenboka*. Oslo: Statens vegvesen, 2013.
- [4] J. Dahlen, Red., *Lærebok Drift og vedlikehold av veier*. Oslo/Trondheim: Statens vegvesen, 2015.
- [5] *Styring av vegprosjekter*, Håndbok R760, 2014
- [6] B. I. B. Molland, et al. *Kvalitetssystemet i Statens vegvesen: utviklingsnivå, krav, prioriterte prosesser og framdriftsplan*. Oslo: Vegtilsynet, 2012.
- [7] Anskaffelser.no. "Kontraktsvilkår", 2015. [Online]. Tilgjengelig fra: <https://www.anskaffelser.no/anskaffelsesfaglige-temaer/konkurransegrunnlag/kontraktsvilkar>
- [8] Petter Osmundsen. (2006). *Optimal utforming av insentiver og kontrakter i byggeprosjekter*. Tilgjengelig: <https://www.magma.no/optimal-utforming-av-insentiver-og-kontrakter-i-byggeprosjekter>
- [9] Anskaffelser.no. "Kontrakter", 2015. [Online]. Tilgjengelig fra: <https://www.anskaffelser.no/gjore-anskaffelser/anskaffelsesfaglige-temaer/kontrakter>
- [10] Anskaffelser.no. "Gjennomføringsmodeller - BAE", 2016. [Online]. Tilgjengelig fra: <https://www.anskaffelser.no/bygg-anlegg-og-eiendom-bae/temaer-bae/gjennomforingsmodeller>
- [11] Anskaffelser.no. "Tildelingskriterier - BAE", 2015. [Online]. Tilgjengelig fra: <https://www.anskaffelser.no/bygg-anlegg-og-eiendom-bae/temaer-bae/tildelingskriterier>
- [12] T. Bruvoll. *Fra strategi til kontrakt* [Powerpoint], Undervisningsmaterieell Kontraktinngåelse- og gjennomføring, Universitetet i Stavanger, 2015
- [13] P. Osmundsen. *Fagtermer* [Powerpoint], Undervisningsmaterieell Kontraktsstrategi, Universitetet i Stavanger, 2015

- [14] Anskaffelser.no. "Pris", 2015. [Online]. Tilgjengelig fra: <https://www.anskaffelser.no/utforming-og-evaluering-av-tildelingskriterier/utforming-av-tildelingskriterier/pris>
- [15] J. Aardalsbakke, et al. *Utvikling av driftskontrakter for Statens vegvesen*. Oslo: Advokatfirma Grette DA, 2012
- [16] Å. E. Sjøli. (2015). *Hvordan hindre taktisk prising*. Tilgjengelig: <http://www.tv2.no/a/3990023>
- [17] D. M. dalen, et al. *Styring av statlig prosjektledelse – Empiri og økonomiske prinsipper*. Trondheim: Norges teknisk- naturvitenskapelige universitet, 2004.
- [18] Investopedia. "Moral hazard", 2016. [Online]. Tilgjengelig fra: <http://www.investopedia.com/terms/m/moralhazard.asp>
- [19] Steven Nickolas. (2015). *What is the difference between moral hazard and adverse selection?*. Tilgjengelig: <http://www.investopedia.com/ask/answers/042415/what-difference-between-moral-hazard-and-adverse-selection.asp?o=40186&l=dir&qsrc=999&qo=investopediaSiteSearch&ap=investopedia.com>
- [20] S. A. Haugland, *Samarbeid, allianser og nettverk*. Oslo: Universitetsforlaget AS, 2004.
- [21] *Standard for drift og vedlikehold av riksveger*, Håndbok R610, 2014
- [22] Anskaffelser.no. "Oversikt standardkontrakter i bygg og anlegg", 2015. [Online]. Tilgjengelig fra: <http://www.anskaffelser.no/temaer-bae/kontrakter/oversikt-standardkontrakter-i-bygg-og-anlegg>
- [23] Statens vegvesen. "HB R763 (tidl. 066) – dokumenter for driftskontrakter veg", 2015. [Online]. Tilgjengelig fra: <http://www.vegvesen.no/s/anbud/dkmal2015/>
- [24] Statens vegvesen. "Om håndbøkene", 2015. [Online]. Tilgjengelig fra: <http://www.vegvesen.no/fag/Publikasjoner/Handboker/om-handbokene>
- [25] *Forenklet norsk bygge- og anleggskontrakt*, NS 8406, 2009
- [26] T. M. Gustavsen, *Vegvesenboka*. Oslo: Statens vegvesen, 2013.
- [27] O. Dalland, *Metode og oppgaveskriving*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS, 2013
- [28] H. Grimen, *Samfunnsvitenskapelige tankemåter*. Oslo: Universitetsforlaget AS, 2004
- [29] M. Dalen, *Intervju som forskningsmetode – en kvalitativ tilnærming*. Oslo: Universitetsforlaget AS, 2011

[30] U. Malt. (2015). *Strukturert intervju*. Tilgjengelig:
https://snl.no/strukturert_intervju

[31] S. Kvale og S. Brinkmann, *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS, 2015

11. VEDLEGG

VEDLEGG 11.1: OPPBYGGING AV KONTRAKTSDOKUMENT

Håndbok R763 Konkurransesgrunnlag, mal for driftskontrakter

Driftskontrakt veg Konkurransesgrunnlag kap. A-E

Innholdsliste:

A Prosjektinformasjon

- A0 Forside og innholdsliste
- A1 Dokumentliste
- A2 Innbydelse til anbudskonkurranse
- A3 Orientering om prosjektet

B Konkurranseregler og kvalifikasjonskrav

- B1 Konkurranseregler
- B2 Krav til tilbyders kvalifikasjoner
- B3 Krav til tilbud og spesielle konkurranseregler

C Kontraksbestemmelser

- C1 Almennelige kontraksbestemmelser
- C2 Spesielle kontraksbestemmelser for Statens vegvesen
- C3 Spesielle kontraksbestemmelser
- C4 Avtaledokument

D Beskrivende del

- D1 Beskrivelse
- D2 Tegninger og supplerende dokumenter
 - D2-H SHA-plan
 - D2-I Supplerende beskrivelse og kravspesifikasjon
 - D2-K Kvalitetssystem
 - D2-P Vegbilder
 - D2-R Skjema for rapportering til byggherren
 - D2-S Informasjon om vegnett m.m.
 - D2-T Oversikt over utvalgte vegobjekter med tilstand og eventuelle merknader, data fra Vegdatabanken

E Svardokumenter

- E1 Dokumentasjon fra tilbyder
- E2 Firmaopplysninger for vurdering av tilbyders kvalifikasjoner
- E3 Beskrivelse med utfylte priser
- E4 Prisskjema: Timepriser for mannskap og maskiner
- E5 Tilbudsskjema

VEDLEGG 11.2: INTERVJUGUIDE

Tema: Risikofordeling i Statens vegvesen sine driftskontrakter

Intervjuene gjennomføres i forbindelse med en masteroppgave i samarbeid med Universitetet i Stavanger og Statens vegvesen. Temaet for intervjuene vil være risikofordelingen i driftskontraktene til Statens vegvesen.

Informasjon til deltagere:

- Dette er et semistrukturert intervju med varighet på $1/2$ - 1 time.
- Intervjudeltagerne vil være anonyme.
- Svarene vil ikke benyttes andre steder enn i denne masteroppgaven.

Spørsmål angående intervjudeltagerne:

Navn på bedriften du arbeider i:

Rolle i forhold til driftskontrakten:

Deltemaene for intervjuene:

Del 1: Generelt

Del 2: Kontraktsformat

Del 3: Kompensasjonsformat

Del 4: Kompetanse

Del 4: Avsluttende

Spørsmål til intervjudeltagerne:

<p>Del 1: Generelt</p>	<p>1.1 Hvilke utfordringer ser du i forhold til risikofordelingen mellom Statens vegvesen og entreprenøren i driftskontrakten? 1.2 Hvilke insentiver anser du som de viktigste i kontrakten? 1.3 I et samfunnsmessig perspektiv, på hvilken måte mener du driftskontrakten legger til rette for et miljøfokus?</p>
<p>Del 2: Kontraktsformat</p>	<p>2.1 Hvilke særlige utfordringer ved tolkningen av kontrakten ser du? 2.2 På hvilken måte synes du ansvarsfordelingen mellom Statens vegvesen og entreprenøren kommer klart frem i driftskontrakten? 2.3 På hvilken måte mener du kontroll, oppfølging og sanksjonssystemet i driftskontrakten er tilstrekkelig utformet? 2.4 Hvordan mener du kontraktsformatet kunne vært utarbeidet bedre?</p>
<p>Del 3: Kompensasjonsformat</p>	<p>3.1 Hvordan opplever du risikofordelingen for hver av kontraktpartene i forhold til kompensasjonsformatet? 3.2 Hva anser du som de viktigste insentivene i kompensasjonsformatet? 3.3 Hvilke særlige utfordringer ser du som kan gjøre det vanskelig for entreprenøren å kalkulere sitt prisgrunnlaget? 3.4 Hvilke forbedringsmuligheter ser du for utformingen av kompensasjonsformatet?</p>
<p>Del 4: Kompetanse</p>	<p>4.1 Hvordan opplever du kompetansefordelingen mellom Statens vegvesen og entreprenøren i forbindelse med driftskontrakten? 4.2 På hvilken måte vil du si at Statens vegvesen og entreprenøren samarbeider/utveksler erfaringer/kunnskap ved driftskontrakten? 4.3 I hvilken grad mener du ny kunnskap underveis i kontraktsperioden blir inkludert i kontrakten?</p>
<p>Del 5: Avsluttende</p>	<p>5.1 Hvilke tiltak mener du er viktigst i forhold til å fordele risiko på en optimal måte? 5.2 Hva anser du som hovedgrunnene til tvister mellom Statens vegvesen og entreprenøren? 5.3 Hvilke forbedringer ved driftskontrakten mener du burde gjennomføres?</p>

VEDLEGG 11.3: DEFINISJONER

Nedenfor følger noen nyttige definisjoner av begreper som benyttes i denne oppgaven. Definisjonene er hentet fra driftskontraktens kapittel C3.

Avvik	Avvik er tilstand/situasjon som ikke er i samsvar med gjeldende standard og kravspesifikasjon i kontrakten. Begrepet inkluderer også situasjoner der det er gitt rom for tiltakstid. Begrepet kan også inkludere avvik fra standard som ligger utenfor det entreprenøren har ansvar for.
Byggherre	Enhver fysisk eller juridisk person som får utført et bygge- eller anleggsarbeid dvs Statens vegvesen for riksveger, Fylkeskommunen for fylkesveger og kommunen for kommunale veger.
Byggherre representant	Enhver fysisk eller juridisk person som skal utføre konkrete plikter etter byggherreforskriften på byggherrens vegne. Det skal være inngått skriftlig avtale med byggherren om hvilke plikter byggherrens representant skal utføre.
Funksjon	Beskrivelse av et objekts anvendelse eller for anvendelsen nødvendig egenskap.
Funksjonsansvar	Helhetlig ansvar for beslutning, planlegging, prosjektering, utførelse, kvalitetssikring, oppfølging, dokumentasjon og rapportering av tiltak som er nødvendig for å overholde kontraktens krav samt dokumentasjon og rapportering av resulterende tilstand og funksjon.
Mangel	Det foreligger mangel dersom kontraktarbeidet ikke er i den stand byggherren har krav på etter kontrakten, og dette skyldes forhold entreprenøren svarer for.