



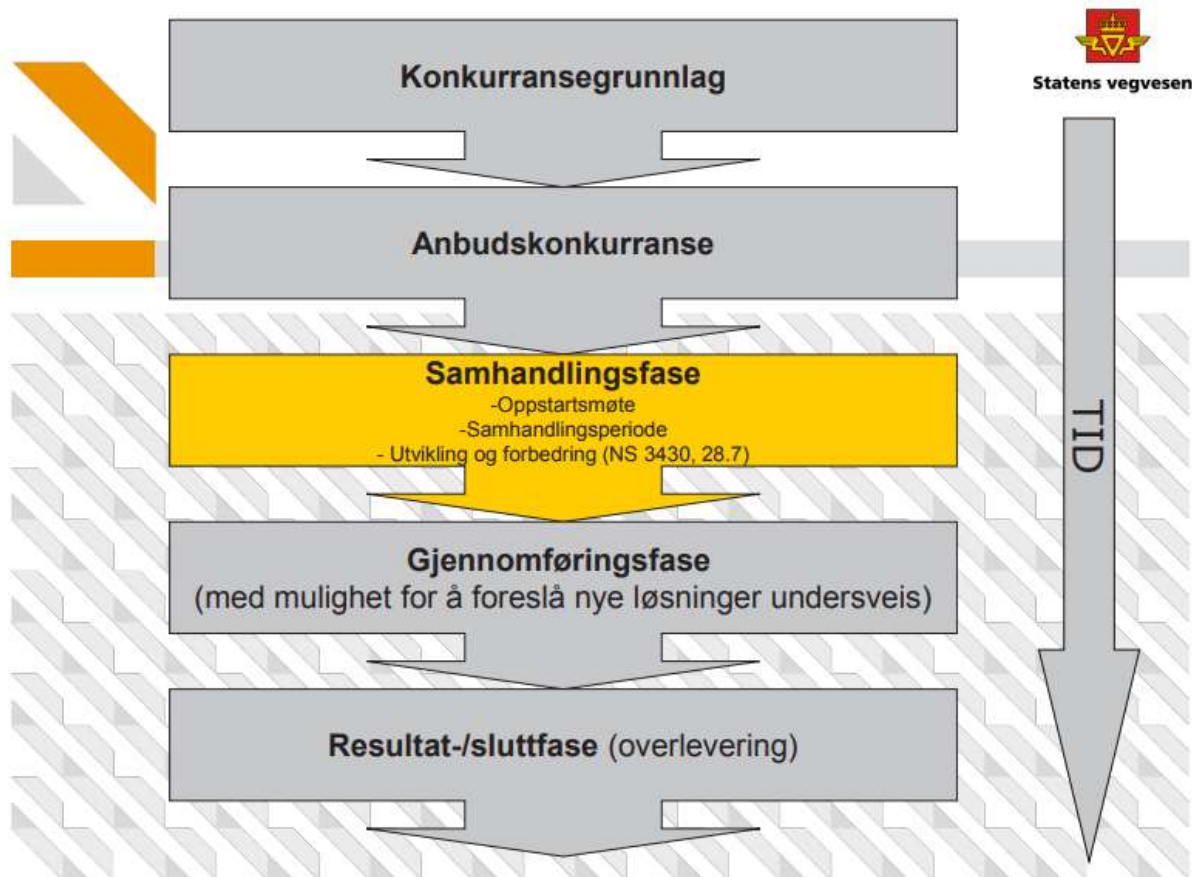
Kurs i drift og vedlikehold for ledere av driftskontrakter

Samhandling i driftskontrakter

Hvorfor samhandling

- Bakgrunn -> policygruppa -> arbeidsgruppe (SVV/EBA/MEF)
- Felles forståelse av
 - Hva samhandling er
 - Krav til HMS
 - Krav til kvalitetssystem og revisjon – kap. D2-K
 - Krav til og bruk av planer
 - Hvorfor sanksjoner – bakgrunn og praktisering
 - Hvordan skal vi gjennomføre samhandlingsprosessen på vår kontrakt?
- Bli bedre kjent – tidligere







Samhandling i driftskontrakter



- Det er enighet i bransjen om at konfliktnivået er for høyt, og at det er nødvendig med forutsigbare bestemmelser og tiltak for å bedre situasjonen.
- I erkjennelse av at det vil oppstå uenighet i forbindelse med kontraktsgjennomføring, er det viktig at kontraktene inneholder mekanismer som gjør at håndteringen av tvister blir forutsigbar og at tvister som oppstår blir løst.



Samhandling

Felleskurs - del 2 Driftskontrakter

Kontraktforståelse og endringer



Version 2016-09-09 (rev. sist gang av EBA/SADP)





Forankring av samhandlingsprosessen

- Bruk Prosessleder
- Planlegg prosessen i samarbeid med byggherre & entreprenør.
- Bruk fysiske møter.
- Interne avklaringer/møter bør gjøres før man går i møte med entreprenør.
- Prøv å finne en felles plattform.
- Vær tidlig ute med å sette av tid i kalenderen til alle involverte.
- Husk at entreprenøren kan bidra med å fortelle hvordan han har tenkt å gjennomføre kontrakten.
- Sett av nok tid til samhandlingen.
- Det kan være lurt å lage en samhandlingsplakat.
- Produser gode referater fra alle møter.
- Behandle samhandlingsdokumentet på første byggemøte.



Eksempel på samhandlingsplakat

		SAMHANDLINGSPLAKAT			
<p style="text-align: center;">Felles mål</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vi skal levere rett og dokumentert kvalitet ihht kontrakt • Vi skal ha god HMS som gir null skader på mennesker, materiell, miljø • Vi skal ha godt samarbeid og være løsningsorientert • God økonomi for begge parter • Vi skal fremstå som ryddig • Vi skal ha godt omdømme også overfor 3djepart • Vi skal ha effektiv gjennomføring og fremdrift • Vi skal ha god teknisk kvalitet 		<p style="text-align: center;">Konflikthåndtering</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vi løse saker på lavest mulig nivå så raskt som mulig • Det er lov å være uenig og da skiller vi på sak og person • Samarbeidsmøte gjennomføres i henhold til kontrakt • Ekstern ekspert..... benyttes som avtalt hvor kostnader deles 50 – 50 			
<p style="text-align: center;">Møterepler</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vi skal sende agenda ut i god tid og stille godt forberedt • Det skal være referent til hvert møte • Vi skal ha myndighet til å ta avgjørelser • Vi skal informere om saker i forkant til møtet • Vi skal holde oss til sak • Det skal ved særmøter skal innkalling foreligge innen rimelig tid avhengig av sakers kompleksitet • Vi skal være «på» under møtet • Vi skal tilstrebe å ha minimal bruk av forstyrrende elementer som mobil og PC • Ved lange møter skal vi ta pauser • Vi skal ha HMS som fast punkt 		<p style="text-align: center;">Kommunikasjonskultur</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vi skal vise vanlig folkeskikk/være ærlig • Vi skal skape trygghet i alle ledd • Vi skal ta oss tid til å snakke med alle • Vi skal ha respekt for hverandres ansvar i prosjektet • Vi skal være tydelig, vise respekt og direkte • Vi skal skille på sak fra person • Vi skal være høflige og vise respekt • Vi skal kommunisere direkte med den det gjelder • Vi skal på skille på sak og person • Vi skal være bevisst på kroppspråket • Vi skal be om bekreftelse på at vi har forstått • Vi skal ha orden og ryddighet • Vi skal være gode lyttere og gjøre hverandre gode 			
Prosjektleder	Byggeleder	Sted/Dato	Prosjektleder	Anleggsleder	
Statens Vegvesen			Navn entreprenør		



Kap. C2 pkt. 8

8 Oppstartmøte med tilhørende samhandling

Opplegg for samhandling, som i hovedsak skal gjennomføres før kontraktsarbeidet igangsettes, skal avklares og avtales i oppstartsmøte. Partene skal sette av tilstrekkelig tid til dette. Samhandlingen skal som minimum omfatte:

1) Personer, roller, samarbeid

...

2) Gjennomgang av kontrakten

...

3) Helse, miljø og sikkerhet

...

4) Håndtering av tvister

...

Eksempel på hva som skal avtales kan være:

- Oppstart og varighet samlet sett
- Varighet av hver samling – 1, 2, 3 dager etc.
- Hvor skal samlingene/møtene holdes
- Hvem har ansvar for å arrangere møtene
- Hvem skal delta
- Etc.

- Utgangspunktet er at partene har en rekke sammenfallende interesser.
- Vi har et felles ansvar for å gjøre en god jobb ut fra samfunnets behov, på en effektiv måte.
- Vise at vi er vårt ansvar bevisst
- For å få et vellykket produkt er vi avhengig av hverandre
- Dokumentere faglig dyktighet
- Levere god og riktig kvalitet
- Levere til avtalt tid
- Levere til riktig kostnad
- Vi ønsker ikke konflikter
- Tydelige og forutsigbare rammebetingelser
- Godt omdømme
- Etc.



Kontraktsbestemmelser om samhandling

- Kap. C2 pkt. 8:
 - “Dette skal gjennomføres uten at fordeling av ansvar og risiko i kontrakten endres i forhold til konkurransegrunnlaget”
 - «For å dokumentere partenes enighet om gode og tjenlige rutiner for gjennomføring av kontraktsarbeidene, utarbeider byggherren skriftlig oppsummering som undertegnes av partene ved avslutning av samhandlingsprosessen. Samhandlingsdokumentet skal forankres i første byggemøte og senere være tema på samtlige byggemøter.»



Samhandling og UE'er

- Kap. C2 pkt. 8:
 - “Underentreprenører som det er inngått avtale med når samhandlingen gjennomføres i tidligfase, skal delta i denne.
 - «Dokumentet (som alle parter har undertegnet) skal forelegges og aksepteres av senere valgte underentreprenører og innleide arbeidstakere som forutsetning for deres engasjement i gjennomføringen av kontraktsarbeidene»
- Kap. C3 pkt. 7:
 - «Formen for og omfanget av ulike underentreprenørers deltakelse i samhandlingsprosessen vurderes av partene, bl.a. i lys av krav stilt i kap. C3, pkt. 8.»
 - «Første gjeldende versjon av oppsummeringsdokumentet som er omtalt i nest siste avsnitt i kap. C2, pkt. 8 skal undertegnes før kontraktsarbeidenes start 1. september. Dokumentet skal forelegges og aksepteres av alle underentreprenører og innleide arbeidstakere som forutsetning for deres engasjement i gjennomføringen av kontraktsarbeidene.»
 - Altså, frist 1. september
 - Sørge for at alle UE'er undertegner, selv om den/de tidligere har vært valgt – men ikke deltatt i samhandlingen



Kap. C3 pkt. 7 mer om samhandling

- Entreprenørens kvalitetssystem og kvalitetsplan for arbeidene.
- Før kontraktarbeidene starter skal det foretas en felles gjennomgang av entreprenørens kvalitetssystem og entreprenørens arbeid med kvalitetsplan for kontraktarbeidene.
Kap. D2-K omfatter en del målepunkter for hva en slik gjennomgang skal inneholde.
- Gjennomføring av felles kontroller hvor representanter for begge parter deltar
 - 12 stk pr år

Kap D2–K. Målepunkter som skal gjennomgås

Kvalitetssystem

Ref.: Kap. C3 pkt. 7 og kap. C3 pkt. 8.1.

Ref.: NS-EN ISO 9001:2015 (standarden)

Merk spesielt standardens bestemmelser om «Dokumentert informasjon» (pkt. 7.5). Alle dokumenter nevnt i denne sjekkliste er å anse som obligatoriske, unntatt der det kan dokumenteres at det ikke er relevant.

Sjekklisterpunktene her ligger til grunn for samhandlingsperiodens gjennomgang og byggherrens vurdering av kvalitetssystemet som skal være innført ved kontraktsarbeidens start.

Sjekkliste		Ref. NS-EN ISO 9001:2015	Byggherrens kommentar	Oppfølging	Ansvar Frist
1	Ledelsessystem for kvalitet og systemets prosesser	Pkt. 4.4			
	<ul style="list-style-type: none">• Implementert ledelsessystem – informasjon om hvordan ledelsessystemet er bygd opp og blir vedlikeholdt	Pkt. 4.4.1 Pkt. 4.4.2			
	<ul style="list-style-type: none">• Kommunisere kvalitetspolicy Hvordan gjøres ledelsessystemet tilgjengelig for ledelsen og medarbeiderne samt andre interesseparter	Pkt. 5.2.2			
	<ul style="list-style-type: none">• Hvordan viser den øverste ledelsen lederskap og forpliktelse med hensyn til ledelsessystemet for kvalitet	Pkt. 5.1 Pkt. 5.3			



Samarbeidsmøter – kap. C2 pkt. 9

9 Samarbeidsmøter

For kontrakter med varighet mer enn 1 år skal det holdes samarbeidsmøte hver 3. måned det første året.

I tillegg skal det holdes samarbeidsmøte når en av partene ber om slikt møte.

Første møte skal holdes innen en måned etter at samhandlingen i tidligfase er avsluttet og kontraktarbeidet igangsatt.

Et sentralt tema i samarbeidsmøtene skal være gjennomgang av det som er nedfelt i samhandlingsdokumentet og de forhold som er avtalt og omforent.

Samarbeidsmøter – kap. C2 pkt. 9

9 Samarbeidsmøter forts.

Hvis en ikke kommer til enighet og løsning av saken på prosjektnivå, innenfor en tidsramme på 3 måneder, etter at saken er fremmet, skal saken løftes til samarbeidsmøte hvor byggherrens og entreprenørens ledelse deltar, i tillegg til partenes stedlige prosjektledelse.

Hvis samarbeidsmøtet heller ikke fører til en løsning av saken skal partene bringe inn en «ekspert» med nødvendig erfaring og kompetanse for å ta stilling til tvistespørsmålet og komme med forslag til hvordan saken kan løses.

Utvelgelse av ekspert skjer ut fra navngitt(e) person(er) som har påtatt seg denne rollen, og som partene har blitt enig om i samhandlingen i tidligfase og opplistet i samhandlingsdokumentet.

Kostnader til bruk av ekspert deles likt mellom partene



Kort oppsummert

- Oppsummeringsdokument -> undertegnes
 - Forelegges og aksepteres av alle UE'er og innleide arbeidstakere
- Gjennomgang av E sitt KS og kvalitetsplaner for arbeidene (se kap. D2-K)
- Felles kontroller
- Samarbeidsmøter (kap. C2 pkt. 9) – klargjøring av UE sine roller (vurderes av partene i forkant av hvert møte.)



Sjekkliste

- D2-K angir forhold som skal gjennomgås og avklares i samhandlingsfasen – og være på plass slik som bestemt i kontrakten (bl.a. vinterplaner før den 1.September.)
- Kvalitetssystem
- Ressurs- og organisasjonsplan
- Plan for inspeksjoner og kontroll
- Beredskapsplan
- Vinterplan (inkl. -beredskap og utstyr)
- Plan for håndtering av skred og flom
- Plan for d/v av grøntanlegg og vegetasjonskontroll

Plan for gjennomføring og inspeksjon/kontroll



Statens vegvesen

- Skal inneholde
 - Kontrollruter
 - Kontrollfrekvens
 - Vurderinger rundt hvordan kontrakten best kan oppfylles
 - Minstekrav – se kap. C3 pkt. 8.3.1, skal blant annet omfatte:



1. Generell inspeksjon – rutinemessige inspeksjon og overvåking av vegnettet – se [kap. D1, prosess 18.21](#)
2. Egeninspeksjon – for å planlegge eget arbeid

Inspeksjonsrutiner – rapportering

73.31	Renhold: Grunnpakke	Areal med fast dekke eller grusdekke	Uønskede gjenstander Materialer Belegg Vegetasjon Avfall
		Øvrige vegområder	Uønskede gjenstander Materialer Avfall



SØPPEL: Langs ikkveit 116 km i Lørenskog ligger det store mengder søppel. Foto: Morten Sandness

Velkommen til Lørenskog!

LØRENSKOG: Store mengder søppel langs veien er det første som møter deg når du kommer til Lørenskog fra Oslo.

Inspeksjonsrutiner – Beredskap

8.3

Beredskap - veg

- a) Omfatter planlegging, organisering, beredskap og gjennomføring i forbindelse med hendelser på veg (ulykker, kjøretøyhavari, brann, skred, flom, skade på vegobjekt og andre uhell etc.).

Herunder inngår:

- Iverksettelse av avtalt beredskapsplan og skilting ved behov for stenging/omkjøring (gjelder skilting som skjer innenfor kontraktsområdet, gjelder også skilting der hendelsen har skjedd utenfor kontraktsområdet).
- Gjennomføring av nødvendig skilting (gjelder for skilting som ikke er vist i avtalte beredskapsplaner, gjelder også skilting der hendelsen har skjedd utenfor kontraktsområdet) med begrenset ansvar iht. kap. C3 pkt. 31.
- Sikring av trafikkavvikling inkludert manuell trafikkdirigering, lyssignalanlegg, reguleringstiltak osv. med begrenset ansvar iht. kap. C3 pkt. 31.
- Sikring av skadet objekt/skadested med begrenset ansvar iht. kap. C3 pkt. 31.

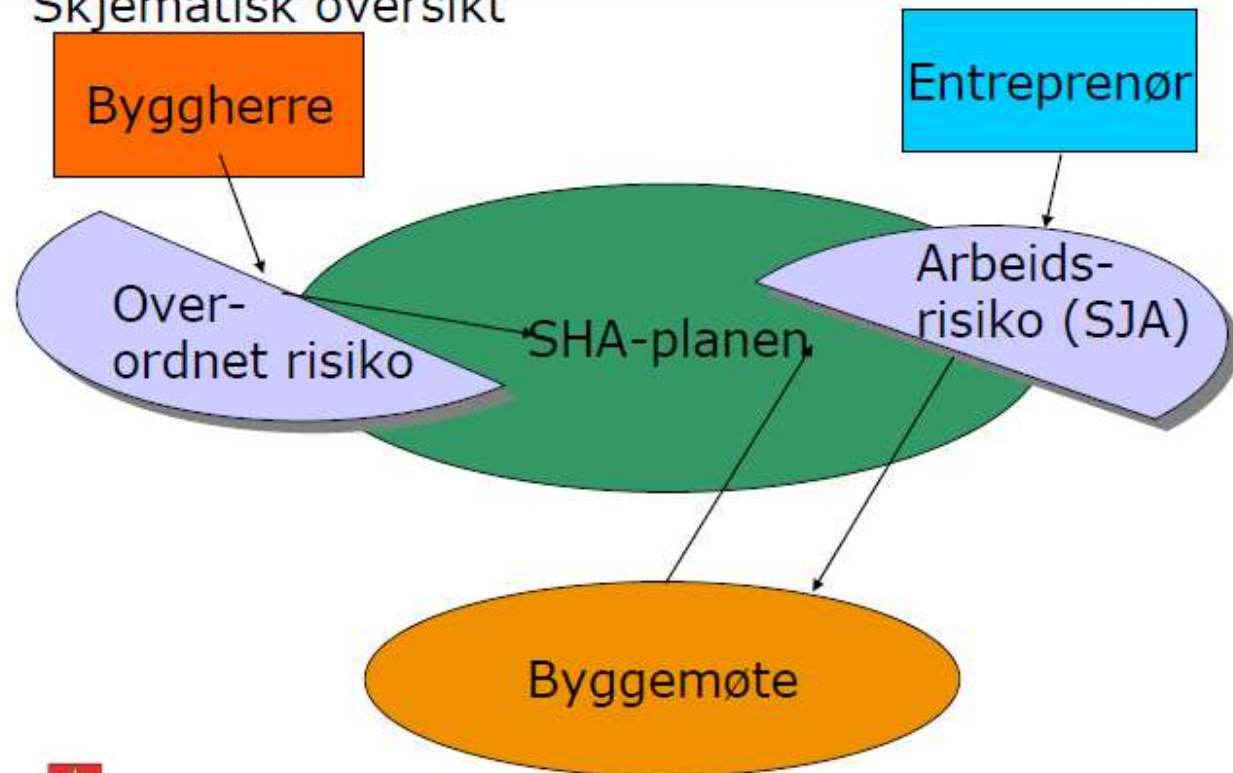


HMS delen - viktige elementer



Risikovurdering angår alle

Skjematisk oversikt



Viktige elementer i HMS delen (forts...)

- Gjennomgang av rutiner og bestemmelser i [kap. C3 pkt. 43](#).
- SHA planen skal lagres og oppdateres i ELRAPP (Er SHA planen komplett med alle SJA'er – og hvor finnes gjeldende versjon av HMS planen?)
- Arbeidsvarsling
- Vernetøy
- Uønskede hendelser – hvordan rapporteres slike og hvordan følges de opp?
- Arbeidstid og sjåførkort – se også C2 pkt. 27.4 og bestemmelse om arbeidstid

43 Helse, miljø og sikkerhet (SHA og YM)	53
43.1 SHA-plan	53
43.2 Hovedbedrift og samordningsansvar	53
43.3 Opplæring og kompetanse	54
43.4 Arbeidsvarslingsplan	54
43.5 Ytre miljø	54
43.6 Spesielle bestemmelser om forholdet til håndbok R512 HMS ved vegarbeider i vegtunneler.....	56
43.7 Avfallshåndtering.....	57
43.8 Dokumentasjon og rapportering	57
43.9 Byggherrens sanksjonsrett	57
43.10 Sjåførkort	57

Andre aktuelle tema i samhandlingen

- Holdninger – konflikthåndtering
- Kontraktsforståelse, bl.a. endringer
- Rutine for aksept av UE 'er (jf. NS-EN ISO 9001:2015 pkt. 8.4)
- Vinterkompetanse/vinterkurs – rutiner og praktiske forhold
- Drift og vedlikehold av grøntarealer (parklike og naturlige arealer) – hvem kan bidra faglig fra SVV og hos E?
- Objektregistrering – omforente rutiner som er avtalt med Geodata miljøet i SVV



«Samspill» vs «Samhandling»

Samspill er en gjennomføringsmodell - ikke en kontraktmodell

Samspill som gjennomføringsmodell kjennetegnes av

- Tidlig involvering av sentrale aktører (entreprenører, rådgivere og leverandører)
- Felles økonomiske insentiver og delt økonomisk risiko
- Integrert organisasjon bestående av ressurser fra alle parter som gjennomfører kontraktens arbeidsomfang
- Integrerte prosesser – samlokalisering, digitale verktøy, Lean metodikk, industrialisering mv.
- Tydelige felles mål – prosjektet i sentrum
- Samarbeidskultur basert på åpenhet og tillit

Når man designer en gjennomføringsmodell med samspill, kreves forståelse av forskjellig slag – det er ikke tilstrekkelig med kontraktforståelse.

Morten Aagaard

Advokat, Partner
Advokatfirmaet Metier Legal AS

Bygg.no 2018-10-29



Sjekkliste i D2–K pkt. 13

13	Styring av prosesser, produkter og tjenester levert fra eksterne (underentreprenører)	Pkt. 8.4
	<ul style="list-style-type: none">• Hvilke rutiner foreligger for evaluering av underentreprenører – for utvelgelse og overvåking av prestasjon – gjelder for hver enkelt underentreprenør	Pkt. 8.4.1
	<ul style="list-style-type: none">• Hvordan styres underentreprenører	Pkt. 8.4.2
	<ul style="list-style-type: none">• Hvordan sikres informasjon til underentreprenører om krav i kontrakten og endringer i disse	Pkt. 8.4.3

ISO 9001:2015

Kapittel 8 – Drift



Statens vegvesen

8.4 Styring av prosesser, produkter og tjenester levert fra eksterne

- Det kreves at prosesser, produkter og tjenester fra UE'er er i samsvar med kravene.
- Se nederste avsnitt i pkt. 8.4.1:
Organisasjonen skal bestemme og anvende kriterier for evaluering, utvelgelse, overvåking av prestasjon og fornyet evaluering av eksterne leverandører basert på deres evne til å levere prosesser eller produkter og tjenester i samsvar med kravene. Organisasjonen skal oppbevare dokumentert informasjon for disse aktivitetene og alle nødvendige tiltak som følger av evalueringene.

ISO 9001:2015

Kapittel 8 – Drift



Statens vegvesen

8.4 Styring av prosesser, produkter og tjenester levert fra eksterne

Det betyr at E må:

- Definere kriterier for kvalifisering
- Ha rutiner som kartlegger disse kriteriene hos UE
- Faktisk gjennomføre denne kartleggingen hos UE
- Og faktisk bruke kvalifiserte UE'er

ISO 9001:2015

Kapittel 8 – Drift



Statens vegvesen

8.4 Styring av prosesser, produkter og tjenester levert fra eksterne (forts..)

Når UE er valgt:

8.4.3 Informasjon til eksterne leverandører

Organisasjonen skal sørge for at kravene er tilstrekkelige før de kommuniseres til den eksterne leverandøren.

Organisasjonen skal kommunisere til eksterne leverandører sine krav til:

a) – f):

Hva som skal leveres – godkjenning av leveranse – krav til kompetanse – ..– hvordan UE skal styres og overvåkes – hvordan UE skal følges opp

ISO 9001:2015

Kapittel 8 – Drift



Statens vegvesen

8.4 Styring av prosesser, produkter og tjenester levert fra eksterne (forts..)

«Dette er et område med et stort forbedringspotensial. Her ser vi ofte “cover my ass” rutiner hvor en sender ut omfattende spørreskjema med liten faktisk påvirkning av valget. På den andre siden har vi bedrifter som gjør veldig lite og utsetter både seg selv og sluttkunde for stor risiko.»

fra Antenor.no

Eksempel – Transport av cyanid



ISO 9001:2015

Kapittel 8 – Drift



Statens vegvesen

8.4 Styring av prosesser, produkter og tjenester levert fra eksterne (forts..)

DSB: – Alvorlig brudd på regelverket å forlate cyanid

Varebilen som inneholdt cyanid, forsvant i løpet av et tidsrom på to timer. – Å forlate en slik last er et alvorlig regelbrudd, sier Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap (DSB).



«Sigma-Aldrich opererer i henhold til gjeldende lokalt og globalt regelverk relevant for vår virksomhet. Våre kontraktspartnere forplikter seg til å følge samme regelverk når de inngår kontrakter med oss,» skriver hun.



Gruppeoppgave:

- Presenter en “kjøreplan” for en ideell samhandling i en driftskontrakt
 - Innhold – tid => lag skisse
 - Hva er mest viktig i samhandlingsprosessen?
 - Beskriv «ønsket resultat»
- Hvis E og B er uenige om en plan, f.eks. vinterplanen – hva innebærer dette?

Tusen takk for oppmerksomheten!



Statens vegvesen

