



NORSK KOMMUNALTEKNISK FORENING

RAPPORT

LEVERANDØRUTVIKLING

Evaluering/sluttattest for entreprenøroppdrag



NKF bygg og eiendom (FOBE)
med støtte fra Statens bygningstekniske Etat (BE) ved KoBE



INNHold

FORORD	3
SAMMENDRAG	4
1. SPØRREUNDERSØKELSE	5
1.1 I HVILKEN GRAD ER SKJEMA KJENT OG TATT I BRUK?	5
1.2 DE SOM BRUKER SKJEMAET VIL FORTSETTE Å BRUKE DET	6
1.3 ALLE MENER MAN BØR EVALUERE ENTREPRENØRENE	8
1.4 OPPSUMMERING AV SPØRREUNDERSØKELSEN.	10
2. INTERVJUER MED BRUKERE AV EVALUERINGSSKJEMA	11
2.1 OPPSUMMERING AV INTERVJUENE MED SEKS BRUKERE AV SKJEMA	16
3. HVA SIER ENTREPRENØRENE SOM ER BLITT EVALUERT?	17
3.1 ENTREPRENØR 1	17
3.2 ENTREPRENØR 2	19
3.3 ENTREPRENØR 3	21
3.4 ENTREPRENØR 4	23
3.5 OPPSUMMERING ENTREPRENØRINTERVJUER	24
4. OPPSUMMERING, KONKLUSJON, RÅD OG ANBEFALINGER	25
4.1 LEVERANDØR- OG BYGGHERREUTVIKLING VED EVALUERING	25
4.2 KAN KOMMUNEN "OPPDRA" SINE LEVERANDØRER?	25
4.3 LEVERANDØRER TRENGER KREVENDE KUNDER FOR Å UTVIKLE SEG	25
4.4 VIDERE ARBEID MED UTVIKLING OG FORMIDLING	26
VEDLEGG	27
SLUTTATTEST FOR ENTREPRENØROPPDRAG	27



FORORD

NKF-Bygg og eiendom (FOBE) har siden 2007 mottatt støtte fra Statens bygningstekniske etat ved KoBE (Kompetanse for bedre eiendomsforvaltning) til utvikling og formidling av "Evaluerings/sluttattest" for leverandører. Arbeidet har vært ledet av utbyggingssjef Johan Fredrik Nilsen i Alta kommune med støtte av prosjektsjef Per-Einar Samuelsen i Finnmark fylkeskommune. Advokat Robert Myhre har vært juridisk rådgiver for arbeidsgruppen. Fredrik Horjen, NKF Bygg og eiendom, har vært sekretær og tilrettelegger for arbeidet. NKF Bygg og eiendom's nettverksgruppe i Finnmark har vært referansegruppe.

"Evaluerings/sluttattest for entreprenøroppdrag" ble lansert på www.nkfnett.no i september 2007 og revidert i februar 2008. Evaluerings/sluttattest for arkitekt og rådgivertjenester ble lansert i oktober 2008. Det pågår et arbeid med evaluering/sluttattest for vare og serviceleveranser i samarbeid med Buskerud, Telemark og Vestfold innkjøpssamarbeid (BTV- innkjøp).

KoBE-styret ønsket en evaluering/vurdering av i hvilken grad skjemaene blir brukt og hvordan entreprenørene opplever å bli evaluert. I og med at skjema for entreprenørevaluering hadde vært lengst i bruk ble undersøkelsen rettet mot bruk og erfaring med dette skjemaet. NKF- Bygg og eiendom søkte og fikk midler til å gjennomføre undersøkelsen. Arbeidet har vært ledet av dr.ing Fredrik Horjen som også har skrevet rapporten. Snorre Fuhr i entreprenørforeningen Bygg og Anlegg (EBA) har bistått med forberedelse og gjennomføring av entreprenørintervjuene.

Undersøkelsen gir inspirasjon til å arbeide videre med evalueringsordningen.

Dagfinn Øvrebotten
Styreleder NKF Bygg og eiendom (FOBE)

Gunnar Jødahl
Rådgiver NKF Bygg og eiendom

SAMMENDRAG

3 undersøkelser er gjennomført

1. Kartlegge i hvilken grad skjema/sluttattest er kjent og tatt i bruk i kommunene ved å gjennomføre en spørreundersøkelse blant brukere av www.nkfnett.no.
2. Undersøke hvilke erfaringer kommunene har med bruk av skjema ved å intervju 6 personer som har tatt skjema i bruk.
3. Undersøke hvordan entreprenørene opplever å bli evaluert gjennom intervjuer med 4 entreprenører som er blitt evaluert.

Resultatene fra de tre undersøkelsene viser at

1. 65 av 121 som har svart på spørreundersøkelsen kjenner til evalueringsskjemaet. 45 av 121 har lastet ned skjemaet. 10 av 121 har tatt skjemaet i bruk. 118 av 121 mener man bør gi tilbakemelding til entreprenørene etter utført arbeid.
2. Intervjuene med de som har tatt i bruk skjema for evaluering/sluttattest viser at de har gode erfaringer og at de vil fortsette å bruke skjemaet.
3. Intervjuene med entreprenørene viser at de setter pris på konstruktive tilbakemeldinger og ønsker skjema velkommen dersom det brukes på riktig måte.

Konklusjon

- o Leverandørutvikling gjennom evaluering/sluttattest bør fortsette og utvikles videre.
- o Leverandørutvikling oppnås gjennom systematisk bruk av evalueringsskjema over tid.
- o Utfylt evalueringsskjema bør/må gjennomgås i møte med entreprenøren. Det gir mulighet for gjensidig læring. Kommunene har også behov for tilbakemelding fra entreprenørene for å bli bedre oppdragsgiver og byggherre.

Videre arbeid

- o Evalueringsskjema fungerer bra, men bør forbedres på punkter som er fremkommet i denne undersøkelsen.
- o Det bør arbeides videre med å få flere kommuner til å ta skjema i bruk.

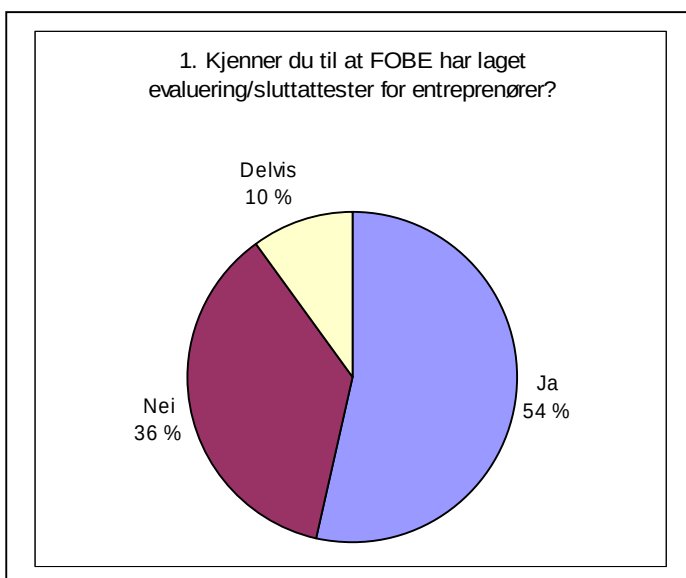
1. SPØRREUNDERSØKELSE

Vi ønsket å undersøke i hvilken grad evalueringsskjemaene var kjent og i hvilken grad skjemaene var tatt i bruk i kommunene. For å finne svar på dette spørsmålet ble det 14.januar sendt ut spørreskjema til brukere av www.nkfnett.no som står oppført som interessenter på området "Bygg og eiendom". På tidspunktet for utsendelse var det 555 mailadressater på området. Av disse har vi mottatt utfylt spørreskjema fra 121 personer. En purring ble gjennomført 26. januar etter å ha mottatt ca 80 svar. Grunnen til at ikke flere av de 555 som mottok skjema og purring har svart er at de fleste av brukerne av nkfnett/bygg-eiendom arbeider med drift og forvaltningsoppgaver og at evaluering/sluttattest for entreprenører derfor ikke er aktuelt for dem i det daglige.

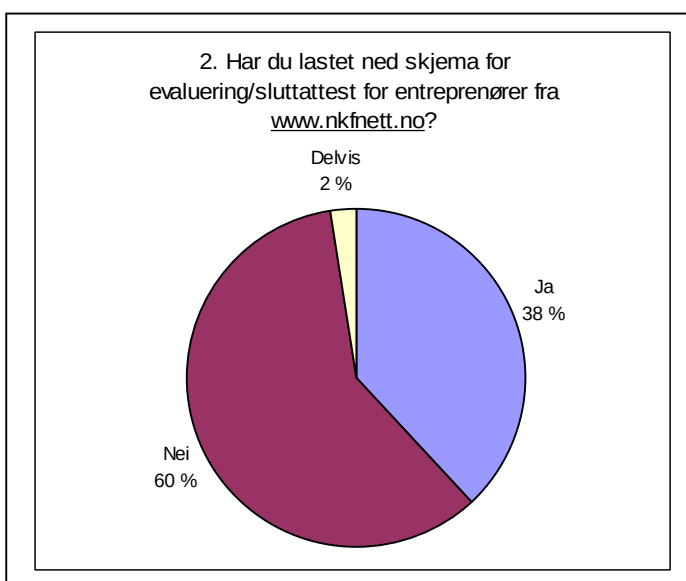
I det følgende presenteres resultatene fra undersøkelsen.

1.1 I hvilken grad er skjema kjent og tatt i bruk?

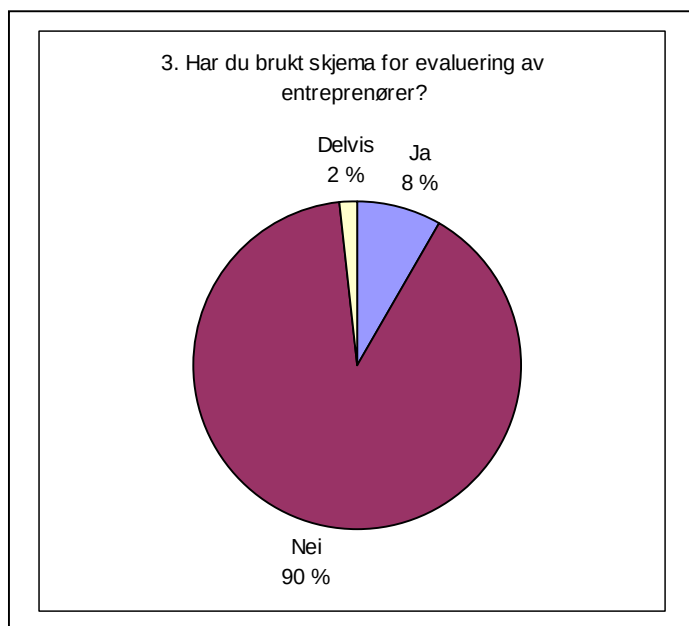
1. Kjenner du til at FOBE har laget evaluering/sluttattester for entreprenører?		
Ja	65	54 %
Nei	44	36 %
Delvis	12	10 %
Sum	121	100 %



2. Har du lastet ned skjema for evaluering/sluttattest for entreprenører fra www.nkfnett.no ?		
Ja	46	38 %
Nei	72	60 %
Delvis	3	2 %
Sum	121	100 %



3. Har du brukt skjema for evaluering av entreprenører?		
Ja	10	8 %
Nei	109	90 %
Delvis	2	2 %
Sum	121	100 %



1.2 De som bruker skjemaet vil fortsette å bruke det

Respondentene som har tatt i bruk skjema (de som har svart ja i diagrammet over) er fra følgende kommuner/institusjoner:

Alta
 Bergen bolig og byfornyelse
 Horten
 Lillehammer
 Nordre Land
 Nøtterøy
 Os
 Tjøme
 Vågan
 Østre Toten

Vi ser av listen at kommunene/institusjonene er fra hele landet. Grunnen til det er at skjema for evaluering/sluttattest for entreprenører er gjort tilgjengelig på internett på www.nkfnett.no og på KoBE's nettside <http://kobe.be.no/kobe/>.



Svarene fra de ti som har tatt i bruk skjema fordeler ser på følgende måte. Kommunene er anonymisert ved å stokke rekkefølgen og erstatte kommunenavnene med bokstaver.

Spørsmål	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
3. Har du brukt skjema for evaluering av entreprenører?	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
4. Hvor mange entreprenører har blitt varslet om at de vil bli evaluert? (Aktuelt ved anbudsutlysning og kontrakt.)	6	over 10	1	10	15	4	3	1	1	0
5. Blir evalueringsskjema sendt til entreprenøren i forbindelse med tilbudsgrunnlag/kontrahering/oppstart av oppdraget?	Ja	Ja	Ja	Nei	Ja	Ja	Ja	Ja	Nei	Nei
6. Hvor mange entreprenører har blitt evaluert ved bruk av skjema (Fått utstedt sluttattest)?	11	10	0	10	5	4	1	0	0	1
7. Kommer du/kommunen til å fortsette å bruke skjema/sluttattestene i kommende oppdrag?	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Delvis	Ja

Ad sp 4 og 6) Summering viser at minst 51 entreprenørevalueringer har blitt varslet og at 42 entreprenørevalueringer er utstedt.

Ad sp 5) 7 av 10 sender skjema til entreprenør i forbindelse med utlysning/anbud/kontrakt

Ad sp 7) 9 av 10 sier de vil fortsette å bruke skjema, en av 10 svarer delvis på spørsmålet.

Respondentene ble spurt om de kunne tenke seg å bli intervjuet om sine erfaringer med bruk av skjema. 6 av 10 svarte ja på dette spørsmålet. Disse ble kontaktet og det ble avtalt tid for telefonintervju, som ble gjennomført i uke 5 og 6. Resultatene fra intervjuene presenteres i kapittel 2.

I intervjuene ble det innhentet opplysninger om hvilke entreprenører som var blitt evaluert. Et utvalg på 6 entreprenører ble intervjuet. Resultatene fra intervjuene presenteres i kapittel 3.

1.3 Alle mener man bør evaluere entreprenørene

De fire siste spørsmålene 9,10,11 og 12, var av mer generell art og kunne besvares av alle. Her presenteres svarene:

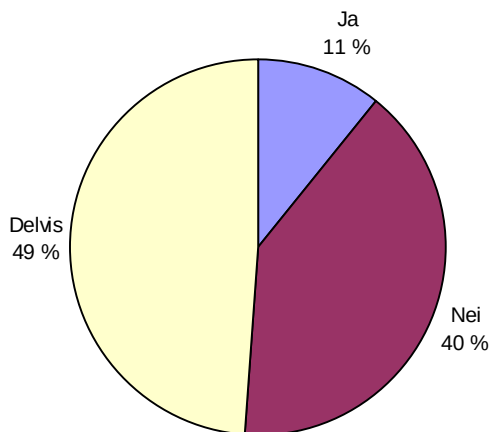
Har kommunen ofte problemer med dårlige entreprenører?

9. Har kommunen ofte problemer med dårlige entreprenører?

Ja	13	11 %
Nei	49	40 %
Delvis	59	49 %
Sum	121	100 %

Kommentar: Det at 60% svarer delvis eller nei på dette spørsmålet tyder på at mange opplever problemer med dårlige entreprenører noe som styrker behovet for entreprenørevaluering.

9. Har kommunen ofte problemer med dårlige entreprenører?



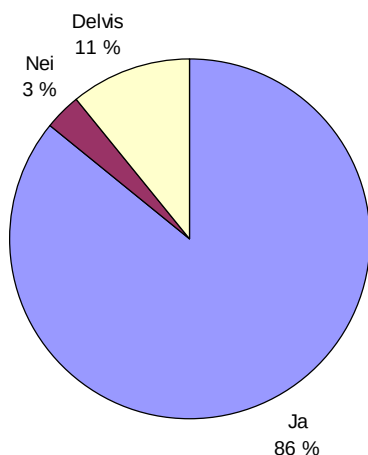
Tror du kommunen kan få mer igjen ved å bry seg mer om den jobben entreprenørene gjør?

10. Tror du kommunen kan få mer igjen ved å bry seg mer om den jobben entreprenørene gjør?

Ja	104	86 %
Nei	4	3 %
Delvis	13	11 %
Sum	121	100 %

Kommentar: Respondentene gir et gir et tydelig svar om at kommunene bør bry seg mer om entreprenørenes arbeid.

10. Tror du kommunen kan få mer igjen ved å bry seg mer om den jobben entreprenørene gjør?



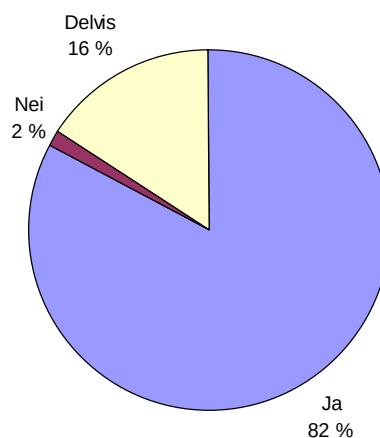
Tror du entreprenørene gjør en bedre jobb når de vet at de blir evaluert?

11. Tror du entreprenører gjør en bedre jobb når de vet at de blir evaluert?

Ja	100	83 %
Nei	2	2 %
Delvis	19	16 %
Sum	121	100 %

Kommentar: Respondentene gir et tydelig svar om at de tror evaluering bidrar til at entreprenørene gjør en bedre jobb.

11. Tror du entreprenører gjør en bedre jobb når de vet at de blir evaluert?



Mener du at kommunen bør gi tilbakemelding til entreprenørene om hvor fornøyd man er med gjennomføringen av oppdraget?

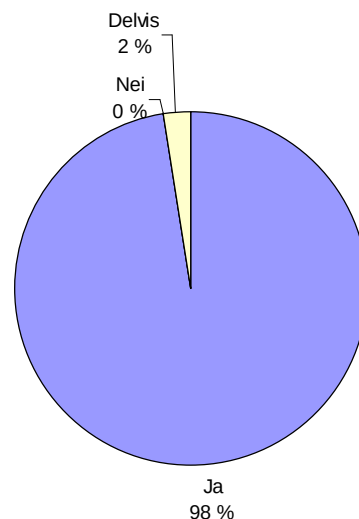
12. Mener du at kommunen bør gi tilbakemelding til entreprenørene om hvor fornøyd man er med gjennomføringen av oppdraget?

Ja	118	98 %
Nei	0	0 %
Delvis	3	2 %
Sum	121	100 %

Kommentar: Respondentene er helt enige i at kommunen bør gi tilbakemelding til entreprenørene om hvor fornøyd de er med

gjennomføringen av oppdragene. Ved så stor enighet er det naturlig å stille spørsmålet om hvorfor ikke flere har tatt skjemaet i bruk.

12. Mener du at kommunen bør gi tilbakemelding til entreprenørene om hvor fornøyd man er med gjennomføringen av oppdraget?





1.4 Oppsummering av spørreundersøkelsen.

- o 65 av 121 som har svart på spørreundersøkelsen kjenner til evalueringsskjemaet.
- o 45 av 121 har lastet ned skjemaet.
- o 10 av 121 har tatt skjemaet i bruk.
- o 9 av 10 som har tatt skjema for evaluering av entreprenøroppdrag i bruk vil fortsette å bruke det
- o 118 av 121 mener man bør gi tilbakemelding til entreprenørene etter utført arbeid.

- o Dette tyder på at evalueringsordningen har et betydelig potensiale i antall brukere

Spørreundersøkelsen gir ikke svar på hvorfor ikke flere har tatt skjema i bruk. Dette bør undersøkes nærmere med tanke på den videre formidlingen av ordningen.

2. INTERVJUER MED BRUKERE AV EVALUERINGSSKJEMA

For å finne mer ut om erfaringene med bruk av evaluering/sluttattesten ble seks av respondentene som tilbød intervju i spørreundersøkelsen kontaktet. Tidspunkt for telefonintervju ble avtalt og intervjuguiden ble sendt respondentene på mail før intervjuet. Respondentene ble ringt opp til avtalt tid og intervjuene ble gjennomført med en varighet på 15-25 minutter. Svarene fra respondentene ble skrevet inn i intervjuguiden underveis. Vedlagt intervjuguide. I det følgende presenteres spørsmålene og svarene som ble gitt. Respondentene var fra følgende kommuner: Alta, Vågan, Bergen Bolig og Byfornyelse, Os, Nøtterøy og Horten.

1. I hvilke prosjekter har evalueringen blitt brukt?

Respondentene listet opp hvilke prosjekter der evalueringsskjema er tatt i bruk og anga hvor stor prosjektene var i mill kr samt hva slags prosjekter det dreier deg om. Evalueringsskjema er til sammen brukt i mange typer entrepriser bygg, VVS, elektro, grunn, betong i stor og små prosjekter.

2. Hvor mange entreprenører har blitt evaluert?

Antall entreprenører som var blitt evaluert av den enkelte respondent var: 2, 3, 11, 6, 1, 2. Til sammen 25 entreprenører. I kommunene 1 var det gjennomført flere evalueringer av andre saksbehandlere i prosjektavdelingen som respondenten ikke hadde oversikt over.

3. Hvilke entreprenører har blitt evaluert?

Navn på firmaene som var blitt evaluert ble notert. Entreprenørene som var evaluert var både lokale, regionale og nasjonale entreprenørfirma.

4. Har du/dere brukt entreprenørene tidligere?

De fleste av entreprenørene hadde hatt oppdrag for kommunene tidligere.

5. Hvordan ble entreprenørene varslet? Fikk Entreprenøren se skjema ved utlysning? Ved kontrakt? Underveis i prosjektet? Til slutt i prosjektet?

1. "Ved utlysning. Skjema er med i konkurransegrunnlaget på alle prosjekter det siste året"
2. "Gjennom utlysningsteksten – fikk se skjema første gang under forhandling"
3. "Etter ferdigstillelse - fra nå varsles det ved kontrahering"
4. "Entreprenørene ble varslet underveis i prosjektet."
5. "Varslet i første byggemøte"
6. "Entreprenøren ble varslet i forbindelse med kontraktsinngåelse"

De som har mest erfaring anbefaler at skjemaet gjøres kjent ved utlysning og at det inngår i kontraktsgrunnlaget – som fast rutine for alle prosjekter.

Svarene viser at skjemaene er blitt introdusert for entreprenørene på forskjellige måter.



6. Hvordan reagerer entreprenørene på varsel om evaluering?

Følgende svar ble notert på dette spørsmålet fra de 6 respondentene.

1. "Våre entreprenører har virket positive. De som scorer dårlig reagerer negativt. Flere entreprenører synes dette er bra – mer enn pris som betyr noe"
2. "Vi har hatt dårlige erfaringer med entreprenører tidligere. Når entreprenøren fikk se skjema ble han etter hvert positiv. Dette skjerper oss"
3. "De positive har respondert mest. En var meget positiv – ikke bare laveste pris som betyr noe"
4. "Ingen negative tilbakemeldinger – men heller ikke tilsvær"
5. I kommune 5 ble evalueringsskjema introdusert på et tidspunkt når samarbeidet var i ferd med å skjære seg "Entreprenøren var meget negativ – gikk rett i forsvar"
6. I kommune 6 var en entreprenør meget skeptisk. "Hva er dette for noe? Er kommunen i stand til å vurdere. "Etter å ha gått igjennom skjema roet det seg noe".

Svarene tyder på at entreprenører som driver seriøst reagerer positivt når de får varsel om evaluering ved oppstart og når de opplever en konstruktiv holdning fra prosjekt/byggeleder. Hvis skjema introduseres underveis i prosjektet vil entreprenøren fort lure på hensikten, spesielt hvis samarbeidsforholdene er dårlige.

7. Blir evalueringsinformasjon/grunnlag samlet underveis i prosjektet? I så fall hvordan?

1. "Vi lager en egen perm for alle entreprenørene i prosjektet. Dukker det opp ting som er viktig legges det inn der. Noen permer blir fulle, andre tomme. Og så er det selvfølgelig byggemøtereferater"
2. "Kjører dette på byggemøter med byggemøtereferater. Vi sliter med rent og tørt bygg og finish og transportskader"
3. "Vanlige månedsrapporter, byggelederrapporter og byggemøtereferater".
4. "Vi gjør en totalvurdering på det som huskes i tillegg til møtereferater og liknende"
5. "Ble samlet opp hele veien. Omfattende byggemøtereferater. Vi hadde problem med en entreprenør som hadde dårlig rykte. Det ble gjort kjent for politikerne – som ikke ble overrasket"
6. "Brukte skjema – fylte ut etter byggemøter (ca en gang per mnd) – tok gjennomgang til slutt"

Ordningen fra respondent 1 med å samle evalueringsinformasjon i egen perm synes å være en god praksis.

8. Hvem fyller ut evalueringsskjema?

1. "Litt ymse. Byggeleder er den som bør fylle ut. Når jeg er mye involvert som prosjektleder fyller jeg det ut."
2. "Jeg er både prosjektleder og byggeleder og fyller ut skjema"

Skjema bør fylles ut av den/de som har sittet nærmest entreprenøren og undertegnes av den prosjektansvarlige i kommunen.

3. "Prosjektleder fyller ut skjema med bistand fra byggeleder. Vi har egne og eksterne prosjektledere. De eksterne prosjektlederne har fylt ut skjema – "ikke et kny" – det var greit. Det har vært veldig balansert. Til slutt undertegnes evalueringsskjema av prosjektsjef før oversendelse til entreprenør".

4. "Prosjekt/byggeleder fyller ut. Skjemaet signeres av eiendomssjef"

5. "Prosjektleder fylte ut skjema som ble undertegnet av eiendomssjef som oversendte til entreprenøren med gjenpart til kommuneadvokaten"

6. "Skjema ble fylt ut av byggeleder og prosjektleder. Eiendomssjefen undertegnet på vegne av kommunen"

9. Var det vanskelig å fylle ut skjemaet? I så fall hva besto vanskelighetene i? Har du skrevet tekst i tillegg til avkrysning? Har de som fortjener ros fått det?

1. "Skjemaet fungerer ganske bra. Vi er fem som fyller ut skjema i kommunen. Vi fyller nok ut litt forskjellig. Tekstfeltet brukes mest når noen har gjort en dårlig jobb. Avkrysningene nyanseres i tekstfeltet. Når det gjelder ros: "vi strør ikke om oss"".

2. "Entreprenørene er bare varslet om evaluering – skjema er ikke fylt ut enda."

Skjemaet er enkelt å fylle ut. Har passe omfang. Tekstfeltet for utdypende kommentar må brukes.

3. "Omfanget er passe. Greit med så få spørsmål. Layout kunne vært bedre. Vi bruker tekstfeltene. De som har gjort en god jobb får høre det."

4. "Ikke vanskelig å fylle ut. Har skrevet tekst der det har vært åpning for det. Har gitt ris og ros".

5. "Skjema er greit – passe langt. Vitsen er å få kommunisert hvor fornøyd man er med jobben. Vi har fylt ut i tekstboksene i tillegg til avkrysning.

6. "Nei, det var ikke vanskelig å fylle ut. Skjema er kurant. Vi har brukt litt tekst i tillegg til avkrysning. Vi har gitt ros til de som fortjener det".

10. Hvordan fikk entreprenørene evalueringen? Underveis i prosjektet? Etter ferdigbefaring? Andre tider? Per post eller mail?

1. "Vi sender skjema etter ferdigbefaring på mail som pdf"

2. "Har tenkt å ta over bordet og overlevere etter ferdigbefaring"

3. "Får på mail etter ferdigbefaring"

4. "Har sendt per post etter avsluttet prosjekt"

Skjema bør sendes underskrevet og stemplet som brev eller som pdf etter ferdigbefaring på mail til entreprenøren.

5. "Varslet om møte som ble holdt etter ferdigbefaring. Har hatt

masse problemer med å få på plass FDV- dokumentasjonen. Det er ikke bare en mappe med brosjyrer".

6. "Vi tok fram skjema etter et halvt år i et byggemøte. Entreprenøren leverte dårlig arbeid og måtte få beskjed før prosjektet var kommet for langt. Det ble negativt mottatt. Vi har lært litt etter hvert."

11. Hvordan har entreprenørene reagert på evalueringen? Er det noen som har klaget? Er det noen som har uttrykt seg positivt?

1. "Ingen har reagert negativt. De har egentlig vært positive – ønsker å tenke i andre baner enn bare pris"
2. Har ikke sendt evaluering enda.
3. "Ingen har klaget. De fleste av entreprenørene anbefales for framtidige oppdrag. Noen har fått delvis anbefaling. En er ikke anbefalt for framtidige oppdrag – han har ikke klaget. Noen entreprenører uttrykker seg positivt."
4. "Ingen har klaget så langt. Har heller ikke hørt noe positivt".
5. "Entreprenøren ble ikke anbefalt for framtidige oppdrag. Det likte han dårlig."
6. "Både og. De som får god evaluering synes det er greit. De som får dårlig evaluering synes ikke det er så greit."

Entreprenørene er positive til evalueringsordningen

12. Vil du fortsette å bruke evalueringen? Kunne du tenke deg å møte andre brukere av skjema for å drøfte bruk, praktisering og forbedring av skjema?

1. "Vi vil fortsette å bruke skjema. Kan tenke meg å møte andre, men det er verre med tiden. Har ingen spesielle forslag til forbedring nå".
2. "Ja – vi vil fortsette og møter gjerne andre brukere"
3. Vil fortsette: "Uten tvil. Møter gjerne andre. Det er viktig med evaluering."
4. "Vil fortsette å bruke skjema. Kan være greit å møte andre brukere.
Forslag til forbedringer:
 - a. Innledende tekst: Burde vært føyd til at skjema skal sendes med tilbudsgrunnlaget.
 - b. Økonomi - presisering: Ble tilleggs krav sendt i rett tid i henhold til NS.
 - c. Fremdrift: Forslag: Regelmessige møter (sier litt om kjemien)
 - d. Feil og mangler: føy til: og utbedringer. Ble feil og mangler utbedret før endelig sluttoppgjør. Pengene snakker.
 - e. Samarbeid: Var entreprenøren løsningsorientert. Har entreprenøren holdt ord og avtaler (også det som er sagt muntlig). Var service fra entreprenøren mer enn det du forventet?"
5. "Vi har fått en ny eiendomssjef. Må ta det opp med ham at vi innfører dette på prosjektene. Må også gi tilbakemelding til byggekomiteen. Bruk av skjema bør tas opp med de andre kommunene i FOBE-nettverksgruppa. Hvis det skal brukes må det varsles ved utlysning og inngå i kontraktsgrunnlaget"
6. "Ja – vi vil bruke skjema videre. Skjema har utviklingspotensiale og vi blir gjerne med på det"

Brukerne har tro på ordningen og vil fortsette å bruke evalueringsskjema og møter gjerne andre brukere for å utveksle erfaringer. Skjemaet bør utvikles videre.



13. Hvordan tror du entreprenørene opplever evalueringen?

1. "Positivt – greit"
2. "Tror egentlig positivt. En del entreprenører overvurderer sine kvalifikasjoner"
3. "De som får delvis eller nei – har en oppdragene virkning. De som får gode karakterer liker det."
4. "Tror det virker positivt. Karakterer – inspirerer og skjerper"
5. "Entreprenørene skal få greie på hva som er bra og hva som er dårlig"
6. "Opplevd som positivt. De får en annen oppfølging"

Kommunene tror entreprenørene ser positivt på ordningen.

14. Hvilke entreprenører kan vi kontakte for intervju?

1. Navn på aktuelle entreprenører for intervju ble notert. Utfylt evalueringsskjema for den aktuelle entreprenøren ble oversendt.
2. Har ikke laget noen evaluering enda – bare varslet
3. Navn på aktuelle entreprenører for intervju ble notert. Utfylt evalueringsskjema for den aktuelle entreprenøren ble oversendt
4. Navn på aktuelle entreprenører for intervju ble notert. Utfylt evalueringsskjema for den aktuelle entreprenøren ble oversendt
5. Navn på aktuelle entreprenører for intervju ble notert. Utfylt evalueringsskjema for den aktuelle entreprenøren ble oversendt
6. Ønsket ikke å sende skjema eller at entreprenøren skulle kontaktes.

15. Andre forhold/spørsmål som ikke er tatt opp?

Følgende ble notert fra intervjuene:

1. "Andre byggherrer har begynt å kontakte oss for høre om våre erfaringer med ulike entreprenører. Når vi skal bygge selv, plukker vi tre referanseprosjekter fra hver entreprenør der vi kontakter tidligere byggherrer som vi ber om at fyller ut skjema. Da får vi mye rart i retur."
2. "Tror entreprenører er raske til å lukke vegger når vi ikke er på plass"
4. "Hvordan kan vi bli bedre byggherrer? Det er jo et samspill. Hva har vi fått til og hva har vi ikke fått til? Hvordan få tilbakemelding fra entreprenørene på kommunen som byggherre. Vi er heller ikke verdensmestere. Byggherreevaluering – trengs også".
5. "Ingen er perfekt. God dialog er viktig. Få fram entreprenørens erfaringer er også viktig."

Hvordan kan vi bli bedre byggherrer? Evalueringen kan også brukes til å få tilbakemeldinger fra entreprenørene om hvordan kommunene er som byggherre.

2.1 Oppsummering av intervjuene med seks brukere av skjema

Tre av respondentene kommer fra kommuner som har brukt skjema en del tid. De er i ferd med å innarbeide en systematisk bruk av skjemaene med utsending i forbindelse med utlysning og der skjema inngår i kontraktsgrunnlaget. Evalueringsinformasjon samles inn underveis og sluttattest gis etter ferdigbefaring. De øvrige tre er fremdeles i en oppstartfase med hensyn til bruk og innarbeiding av skjema. To av kommunene har introdusert skjemaene

Skjemaene beskriver hvilke områder som er viktige for kommunen som byggherre når det gjelder kvalitet, økonomi, framdrift og samarbeid. Dette må "flagges for entreprenørene" før oppstart av prosjektet, inngå i kontrakten, og det må fullføres med utstedelse av en sluttattest. For at entreprenøren skal oppleve dette som positivt og konstruktivt må/bør han oppleve at dette gjelder for alle entreprenører i prosjektet og en del av kommunens byggherrepolicy. Løsrevet/tilfeldig bruk frarådes.

etter oppstart overfor entreprenører som man har hatt samarbeidsproblemer med. Dette er ikke å anbefale. Skjemaene er ikke laget med tanke på å løse eventuelle konflikter/samarbeidsproblemer mellom kommunen og entreprenørene. Hvis skjema er kjent for entreprenøren kan imidlertid skjema bidra til en punktvis gjennomgang av eventuelle samarbeidsproblemer og således bidra til å få en konstruktiv dialog med entreprenøren som kanskje også har merknader til hvordan kommunen fungerer som byggherre.

De to kommunene som har opplevd konflikt med sine entreprenører i forbindelse med bruk av skjema tar begge

opp spørsmålet om hvor god kommunen er som byggherre. Bakgrunnen for konflikter er ofte at det er begått feil på begge sider, både hos byggherren og entreprenøren.



3. HVA SIER ENTREPRENØRENE SOM ER BLITT EVALUERT?

Denne undersøkelsen ble gjennomført av Fredrik Horjen i samarbeid med advokat Snorre Fuhr i Entreprenørforeningen Bygg og Anlegg (EBA). EBA ved Snorre Fuhr hadde deltatt på et møte om entreprenørevalueringen hos NKF-Bygg og eiendom 15.04.08 der et samarbeid om evalueringen ble drøftet. Samarbeidet har bestått i:

10.12.08: Møte Horjen/Fuhr for utforming av intervjuguide

18.02.09: Gjennomføre 3 telefonintervjuer med entreprenører

Samt diverse koordinering på mail og telefon.

Fem entreprenører ble plukket ut av prosjektleder etter anbefalinger fra kommunene som hadde gjennomført evalueringen. Disse ble kontaktet for telefonintervju og intervjuguiden ble sendt på mail før intervjuet.

En av entreprenørene ønsket ikke å bli intervjuet. En entreprenør ble forhindret fra å gjennomføre intervju til avtalt tid. Han besvarte intervjuguiden skriftlig.

I det følgende presenteres resultatene for hver av de 4 entreprenørene.

3.1 Entreprenør 1

Entreprenør 1 har 40 ansatte og arbeider med rehabilitering, nybygg og totalprosjekt for private og offentlige byggherrer. Primær egenkompetanse er grunn, betong og tømmer. Øvrige fag dekkes av underleverandører. Vi intervjuet den prosjektansvarlige som hadde mottatt evalueringen.

Introduksjon av skjemaet

Entreprenør hadde ferdigstillet et prosjekt og skulle fortsette med ett nytt prosjekt for samme oppdragsgiver da kommunens prosjektleder kalte inn til møte. I dette møtet ble evalueringsskjema introdusert for første gang for entreprenøren. Bakgrunnen for møtet var at oppdragsgiver ikke var fornøyd med leveransen og at man ville ha en gjennomgang med entreprenøren for å se hva som kunne gjøres bedre. Dette for å unngå de samme feilene på neste prosjekt. Evalueringsskjema ble presentert og gjennomgått i møtet.

Spørsmål knyttet til skjemaet

ØKONOMI

Oppdragsgiver var ikke fornøyd med hvordan faktureringen hadde foregått og ønsket at dette ble rettet opp for det neste prosjektet som entreprenøren skulle i gang med. "Det er nå ryddet opp i".

FRAMDRIFT

Oppdragsgiver var ikke fornøyd med framdriften. "Vi hadde gått over tiden". Situasjonen ble diskutert i møtet.

HMS

Oppdragsgiver var ikke fornøyd, "grunnet støv og skitt i fellesarealene".

FEIL OG MANGLER

. "Flere av våre underentreprenører har vært slurvete. Det var vi enige i"

Oppdragsgiver var ikke fornøyd. "Flere av våre underentreprenører har vært slurvete. Det var vi enige i". Entreprenøren kunne fortelle at dette nå er ryddet opp i. Underentreprenøren er kuttet ut.

SAMARBEID



Oppdragsgiver var fornøyd med samarbeidsevnen.

Entreprenøren er stort sett enig i de vurderingene som oppdragsgiveren hadde gjort. Entreprenøren mente spørsmålene i evalueringsskjema var greie og at avkrysning i ja, nei eller delvis ble kommentert i kommentarfeltene. Entreprenøren hadde problemer med sin underentreprenør. Oppdragsgivers evaluering satte fokus på problemet – som førte til at dette ble ordnet opp i.

Hvordan var det å få tilbakemeldinga?

Entreprenøren opplevde evalueringa som konstruktiv. Oppdragsgiver hadde gjort det klart at hvis ikke problemene ble løst ville ikke samarbeidet fortsette. ”Bra konsekvens- vi er blitt bedre”. På grunn av møtet som ble arrangert var det gode muligheter for entreprenøren til å komme med sine kommentarer. På spørsmål om hva entreprenøren mener om å bruke evalueringa til å stenge entreprenører ute mente entreprenøren at dette ikke kunne gjøres på grunnlag av ett prosjekt, men at det må være etter flere dårlige evalueringer.

På spørsmål om evalueringa gir grunnlag for interne forbedringer svarte entreprenøren

”det er godt skjema for et prosjekt som ikke har fungert så bra”

bekreftende – at det gjør den og at entreprenøren har ”Gjort det mye bedre i den neste evalueringen”. På spørsmål om flere byggherrer/kommuner bør ta skjema i bru

svarer entreprenøren: ”Vet ikke, men at det er godt skjema for et prosjekt som ikke har fungert så bra”

Oppsummering

Dette er en solskinnshistorie om hvordan en flergangsbyggherre kan bidra til forbedring hos sin entreprenør. Det spesielle i denne saken er at entreprenøren har avsluttet et prosjekt og skal videre med nye oppdrag for den samme oppdragsgiveren. De har derfor en felles interesse i å løse de problemene som oppleves av oppdragsgiver og som entreprenøren her er enig i. Det som også er spesielt bra i dette tilfellet er møtet som arrangeres.

Lærdommen vi kan trekke ut av dette er at en dårlig evaluering må følges opp med et møte der entreprenøren har anledning til å komme med sine kommentarer.

Evalueringsskjema kommer inn som et hjelpemiddel til å strukturere tilbakemeldingen fra oppdragsgiver til entreprenøren. Hadde skjema blitt sendt uten å arrangere møte ville trolig entreprenøren ikke vært like

positiv. Lærdommen vi kan trekke ut av dette er at den dårlige evaluering må følges opp med et møte der entreprenøren har anledning til å komme med sine kommentarer.

Det er også klart at evalueringsskjema skulle vært gitt til entreprenøren i forbindelse med utlysning av oppdraget og inngå i kontrakten. Med det ville entreprenøren vært klar over hvilke krav/forventninger oppdragsgiver stiller til gjennomføringen, og man vil være forberedt på å motta en evaluering/sluttattest. På dette området har oppdragsgiver også lært. Evalueringsskjema introduseres nå ved oppstart i alle prosjekter.



3.2 Entreprenør 2

Entreprenør 2 har 30 ansatte og omsetning på 30 mill. Entreprenøren utfører seg oppdrag med rehabilitering, nybygg og totalprosjekt for private og offentlige byggherrer. Fag: Bygg, overvekt tømre. Utfører tre, stål, gips og betongarbeider. Har systemforskaling og heisekraner.

Introduksjon av skjemaet

Entreprenøren fikk vite at det ville komme en evaluering men fikk ikke se det før det kom ferdig utfyllt etter sluttoppgjøret.

Spørsmål knyttet til skjemaet

ØKONOMI

FRAMDRIFT

HMS

FEIL OG MANGLER

SAMARBEID

Entreprenøren har fått ”ja” på alle spørsmål og rosende omtale i kommentarfeltet av oppdragsgiver. ”Det er jo hyggelig og kan kanskje brukes senere”.

Entreprenøren omtalte oppdragsgiver i rosende vendinger. ”Hun er tøff, faglig dyktig, flink til å plassere hattene riktig og definere hvem som har hvilke roller. Vi har klart å opprettholde en god kommunikasjon gjennom hele prosessen”.

Entreprenøren hadde følgende forslag til forbedring av evalueringsskjema: ”Hvordan takler entreprenøren manglende underlag fra byggherren. Vi opplever stadig at vi får arbeidsgrunnlaget for seint. En prosess kan stoppes opp, eller man kan vise smidighet og være fleksibel”

Entreprenøren er stort sett enig i de vurderingene som oppdragsgiveren hadde gjort i evalueringen og synes skjemaet er OK.

Hvordan var det å få tilbakemeldinga?

Entreprenøren opplevde evalueringa ”som forventet”. Når det gjelder konsekvenser for framtidige oppdrag var svaret: ”Er den god så er det en god attest. En dårlig attest må begrunnes og entreprenøren må kunne svare.”

På spørsmål om hva entreprenøren mener om å bruke evalueringa til stenge entreprenører ute var svaret: ”Synes ikke det vil være riktig. Ikke basert på en evaluering – kan være personlige forhold. Ved en annen prosjektleder på begge sider. Men den kan brukes i vekting – f.eks ved at samarbeidsevne kunne vært tillagt 20-25% vekt.

På spørsmål om evalueringa gir grunnlag for interne forbedringer svarte entreprenøren

”Det gjør den. Får du et par sårne, der de samme punktene påpekes, har man noe å jobbe med.”

bekreftende: ”Det gjør den. Får du et par sårne der de samme punktene påpekes har man noe å jobbe med.

På spørsmålet om han tror det er mulig å komme tilbake etter en dårlig attest var svaret: ”Det er mulig – spesielt mot det offentlige som må spørre alle”



På spørsmål om evalueringen kan misbrukes – og eventuelt hvordan var svaret: ”Personlige dårlige relasjoner – f.eks ved at en kommunalt ansatt har et horn i siden til en entreprenør han ikke liker. Vi er jo tross alt mennesker”.

”Absolutt. Det er mye enklere å fylle ut. Du får et fast skjema. Istedenfor å skrive brev. Vi har av og til bedt om sluttattest. Dette skjemaet fanger opp dette. Pris, byggetid, samarbeidsevne, kvalitet – så må man kunne vise til noe.”

Entreprenøren opplever evalueringen som konstruktiv og ”veldig bra”

På spørsmålet om flere byggherrer/kommuner bør ta skjema i bruk? Svarer entreprenøren

”Absolutt. Det er mye enklere å fylle ut. Du får et fast skjema. Istedenfor å skrive brev. Vi har av og til bedt om sluttattest. Dette skjemaet fanger opp dette. Pris, byggetid, samarbeidsevne, kvalitet – så må man kunne vise til noe. Har man en database kan man si: Vi har dårlige

erfaringer fra tidligere, har du forbedret deg. Kunne luke bort cowboyer og banditter som holder på. Hvis du bare vekter på pris

Hvis du bare vekter på pris – så blir det feil”.

– så blir det feil”.

Andre forhold

På spørsmålet: Hva er en god byggherre var svaret: ”En som ser våre problemer når de oppstår, som leverer grunnlag når vi trenger det. En som ikke snur ryggen til”.

Vi spurte om entreprenøren hadde ønsker og krav til byggherren og fikk til svar: ”Ønsker at byggherren er flinkere til å skille mellom totalentreprise der vi har ansvaret og ved

hovedentreprise der byggherren har ansvaret. Har vi hovedentreprise kommer byggherren til meg og spør – hvordan gjør vi det og det – så svarer vi ja – og så tar vi prosjekteringsansvaret”

På spørsmålet: Hva er en god byggherre var svaret: ”En som ser våre problemer når de oppstår, som leverer grunnlag når vi trenger det. En som ikke snur ryggen til”

Oppsummering

Dette var nok et sterkt intervju med mange klare meldinger. Entreprenør 2 forteller om et vellykket prosjekt og et godt samarbeid med oppdragsgiver som er tilstedeværende og som ikke ”snur ryggen til”. Intervjuet viser at oppdragsgiveren har en viktig rolle og funksjon for å få til en god gjennomføring. Også dette intervjuet peker på behovet for gjensidig evaluering mellom entreprenør og oppdragsgiver der entreprenøren gis anledning til å kommentere og beskrive hvordan de har opplevd kommunen som byggherre og oppdragsgiver.

3.3 Entreprenør 3

Entreprenør 3 har 21 ansatte hvorav 3 på kontor. Arbeider med rehabilitering og nybygg innen tre og betong. Bedriften er godkjent som lærlingebedrift. Ved innledningen til intervjuet blir det klart at entreprenøren var i gang med sitt første oppdrag for den aktuelle kommunen på 10 år. Oppdraget var ikke fullført. Skjema for sluttattest var mottatt men sluttattest var ikke utstedt.

Introduksjon av skjemaet

Entreprenøren fikk vite om evalueringen og fikk overlevert evalueringsskjema ved undertegnelse av kontrakten. Skjemaet ble ikke presentert eller gjennomgått på noen måte. På spørsmål om entreprenøren forstod hensikten med skjema og om hensikten var grei/ikke grei? Var svaret "Ja. Hensikten er veldig grei"

Spørsmål knyttet til skjemaet

Selv om ikke entreprenøren hadde mottatt sluttattesten spurte vi om spørsmålene i evalueringsskjema var greie. Følgende svar ble notert:

ØKONOMI

OK

FRAMDRIFT

OK

HMS

OK

FEIL OG MANGLER

OK

SAMARBEID

OK

Vi stilte spørsmål om han trodde bevarelse av spørsmålene vil gi et objektivt bilde av gjennomføringen og fikk som svar: "Hvis man ser på spørsmålene som de er så bør dette bli relativt objektivt". Entreprenøren hadde ikke noen forslag til forbedringer av skjema eller spørsmålene i skjemaet.

Betraktninger?

Selv om ikke entreprenøren hadde mottatt evaluering enda hadde han meninger og betraktninger på flere av spørsmålene som ble stillet.

På spørsmålet om å kunne bruke en dårlig evaluering til å stenge en entreprenør ute var svaret. "Er bra hvis entreprenøren ikke kan jobben sin. Må være forsiktig med å bruke konsekvent. Kan være forhold som entreprenøren ikke har kontroll over."

"En entreprenør må kunne komme tilbake dersom han har forbedret seg. På den annen side:

"En entreprenør må kunne komme tilbake dersom han har forbedret seg. På den annen side: Har man ikke forbedret seg vil det være urettferdig overfor andre entreprenører hvis man får slippe til."

Har man ikke forbedret seg vil det være urettferdig overfor andre entreprenører hvis man får slippe til."

På spørsmålet om sluttattesten gir grunnlag for å forebedre seg var svaret: "Vil være avhengig av tilbakemeldinga. Negativ tilbakemelding vil være gjenstand for

oppmerksomhet. En god evaluering vil være en vitamininnsprøytning".



Evalueringen bidrar til en konstruktiv tilbakemelding. "Positivt at man erkjenner at dette er nødvendig".

På spørsmål om flere byggherrer burde ta skjema i bruk var svaret: "I utgangspunktet ja. Men det må i så fall brukes fullt og helt - ikke stykkevis og delt".

Må brukes på alle – ikke bare de man er ute etter.
Må brukes fullt og helt – ikke stykkevis og delt.

På spørsmålet om andre tema som man ønsker tilbakemelding på som kan

bidra til forbedring var svaret: "Hvordan oppleves våre håndverkere på byggeplassen. Er de hyggelige – klarer de å oppføre seg, eller er de ufine og avvisende?"

Andre forhold

Entreprenøren nevnte en del forhold som han reagerer på i måten kommunen driver det aktuelle prosjektet spesielt og sin eiendomsvirksomhet generelt og reiser spørsmål om hvordan man kan komme med innspill. "Hvordan kan vi gi uttrykk for vår oppfatning?"

Oppsummering

Entreprenøren ønsker en ordning med evaluering/sluttattest velkommen så fremt den gjennomføres fullt og helt for alle entreprenører som engasjeres av kommunen.



3.4 Entreprenør 4

Entreprenør 4 svarte ikke på telefon ved oppringning 18.02.09 kl 11.00.
Han fylte derfor selv ut for spørsmålene i intervjuguiden og sendte utfylt skjema i retur på mail 19.02.09

Intervjuguide

Spørsmål hvordan skjema ble introdusert

Når fikk du vite at du skulle evalueres?		<i>Etter oppdraget var utført</i>
Når fikk du se evalueringsskjema		<i>Etter oppdraget var utført</i>
Grei eller ikke grei introduksjon	<i>Ikke grei</i>	<i>Visste ikke om skjemaet før det kom i posten</i>
Har mottatt skjema		<i>Ja</i>
Har sett skjema		<i>Ja</i>

Spørsmål om hensikten

Forstod du hensikten med skjema	<i>Ja</i>
Var hensikten grei/ ikke grei?	<i>Ja, kan hjelpe entreprenør til forbedringer og gir muligheten til å gi tilbakemeldinger hva entreprenør mener oppdragsgiveren er god eller dårlig på.</i>

Spørsmål om skjemaet.

Gå igjennom skjema spørsmål for spørsmål - er spørsmålet greit?

Økonomi	<i>Ok</i>
Framdrift	<i>Ok</i>
HMS	<i>Ok</i>
Feil og mangler	<i>Ok</i>
Samarbeid	<i>Ok</i>
Subjektivitet /objektivitet	<i>Ok</i>
Var spørsmålene egnet til å gi en samlet vurdering	<i>Ok</i>
Andre spørsmål som kunne gitt grunnlag for samlet vurdering	
Til de som har fått svar - er de enig eller uenig i vurderingen	<i>Enig</i>
Så til første siden - sluttattesten - var den i samsvar med underspørsmålene - hvordan var den	<i>Ja</i>

Hvordan var det å få tilbakemeldinga

Ble evalueringa opplevd som konstruktiv	<i>Ja</i>
Hvordan oppfatter du konsekvensen av en slik tilbakemelding	<i>Kan ha innvirkning på fremtidige oppdrag</i>
Hvordan oppleves muligheten til å komme med kommentarer	<i>Vi kunne komme med kommentar om vi var uenig i noe.</i>
Hva synes du om hensikten om kunne bruke evalueringen til å stenge entreprenører ute?	<i>Dersom entreprenør opptrer useriøst</i>
Gir sluttattesten grunnlag for å sette i gang forbedringer internt	<i>Nei, ikke dersom den er positiv, men dersom det er negative kommentarer må dette taes tak i</i>
Er det mulig å komme tilbake selv om man har fått en dårlig sluttattest	<i>Ja, spørers vel <u>hva</u> som er dårlig.</i>
Kan evalueringen misbrukes - og eventuelt hvordan	<i>Må passe på å kommentere evalueringen om en er uenig i noe</i>
Oppleves ordningen som konstruktiv	<i>Ja</i>
Burde flere byggherrer/kommuner ta skjema/sluttattest i bruk? – hvorfor ikke.	<i>Ja, for å få belyst både sterke og svake sider både for oppdragsgiver og entreprenører.</i>
Er det andre tema man ønsker tilbakemelding på - som kan bidra til forbedring - f.eks kreativitet og problemløsningsevne?	<i>Nei</i>
Får du som entreprenør brukt alle dine ressurser på en god måte?	<i>Ja</i>

3.5 Oppsummering entreprenørintervjuer

Svarene fra entreprenør 4 stemmer godt overens med svarene fra entreprenør 1,2 og 3. Entreprenørene ønsker evalueringsordningen velkommen så lenge den gjennomføres fullt og helt. Det vil si:

- så fremt den innføres for alle entreprenører i byggeprosjektene – ikke kun for utvalgte entreprenører
- evalueringsskjema sendes og varsles i forbindelse med oppstart – ikke tilfeldig underveis eller etter avsluttet oppdrag
- man inviteres til eget møte for å svare/kommentere dersom oppdragsgiver ikke er fornøyd
- oppdragsgiver må selv være åpen for å ta imot konstruktiv kritikk og forslag til forbedringer

4. Oppsummering, konklusjon, råd og anbefalinger

Denne undersøkelsen viser at det enda er få som har tatt i bruk skjema for evaluering/sluttattest for entreprenøroppdrag. 118 av 121 respondenter i kommunene mener imidlertid at kommunen bør gi tilbakemelding til entreprenørene om hvor fornøyde man er med entreprenørene.

9 av 10 som har tatt skjema i bruk svarer at de vil fortsette å bruke evalueringsskjema.

Hvordan skjemaene brukes er avgjørende for hvilken effekt som oppnås. Ut fra svarene fra kommunale brukere og entreprenører som er blitt evaluert kan det gis følgende anbefalinger:

- o Skjemaet må introduseres og gis til entreprenøren i forbindelse med utlysning.
- o Skjemaet må gis til alle entreprenører i et prosjekt og bør innføres for alle prosjekter.
- o Utfylt skjema bør gis etter, eller i forbindelse med ferdigbefaring
- o Utfylt skjema må gjennomgå med entreprenøren
- o Entreprenøren må gis anledning til å kommentere evalueringen i møte og ved å gi eventuell skriftlig kommentar.

Brukt på denne måten vil entreprenøren og kommunen som oppdragsgiver oppnå læring

4.1 Leverandør- og byggherreutvikling ved evaluering

Undersøkelsen viser at entreprenørene har tanker og forventninger om hvordan kommunen opptrer som bestiller og byggherre og at kommunene også har forbedringspotensiale. En gjennomgang av evalueringsskjema i eget møte etter utført oppdrag vil gi mulighet og rom for gjensidig tilbakemelding og læring for entreprenøren og byggherren.

4.2 Kan kommunen "oppdra" sine leverandører?

Er det slik at en enkelt kommune som gjennomfører systematisk evaluering av sine entreprenører vil oppnå ønsket effekt selv om de bare er den eneste kommunen som gjennomfører ordningen? Kommunene som tatt skjema i bruk har svart at de vil fortsette. Hvorfor? Kommunene som har kommet lengst med innføring benytter entreprenørevaluering på alle sine prosjekter. Vil entreprenørene som lærer disse kommunene å kjenne opptre annerledes enn overfor kommuner som ikke evaluerer sine entreprenører. Vil kommuner som evaluerer sine entreprenører oppnå en fordel i forhold til kommuner som ikke gjør det? Hvis så er tilfelle vil det være en viktig motivasjonsfaktor for å innføre systematisk leverandørevaluering for både entreprenørene og byggherrene.

For å finne svar på disse spørsmålene må det gjennomføres ytterligere undersøkelser blant entreprenører for kommuner som har satt evalueringen i system.

4.3 Leverandører trenger krevende kunder for å utvikle seg

Det er et kjent fenomen i byggebransjen at entreprenører og rådgivere er sterke og profesjonelle i forhold til byggherrene som ofte er svake og uprofesjonelle. Denne ubalansen er uheldig for entreprenører og rådgivere som trenger krevende byggherrer for å utvikle seg. Det vil si byggherrer som stiller forventninger og krav og som følger dette opp i sine prosjekter. Entreprenørevalueringen er et virkemiddel til å oppnå nettopp dette. Det samarbeidet som er innledet i denne undersøkelsen med EBA bør utvikles videre i en gjensidig interesse i å styrke byggherresiden i verdikjeden.

4.4 Videre arbeid med utvikling og formidling

Invitere og involvere flere byggherre- og leverandørorganisasjoner

Norsk Kommunalteknisk Forening har startet utvikling av en evalueringsordning som ser ut til å virke både for leverandører og bestillere. En videre utvikling og formidling av ordningen bør skje i samarbeid med andre byggherre/bestillerorganisasjoner og leverandørenes organisasjoner.

Gjennomføre nye undersøkelser

Denne undersøkelsen er begrenset i omfang og den er gjennomført tidlig i utviklingsløpet. Undersøkelsen bidrar til mer oppmerksomhet og forhåpentlig at flere kommuner vil ta i bruk skjema for evaluering/sluttattest av sine leverandører. For å verifisere og følge utviklingen bør det gjennomføres nye kartlegginger av omfang, bruk og erfaringer.

Bedre skjematur

Dagens skjema er basert på XL. Undertegning/signatur er tungvint. Ferdig utfylt skjema må konverteres til Pdf – eller andre formater for å være uforfalskbare. Det bør arbeides videre for å få en enklere og sikrere form for utfylling og utsending.

Sentralt register på web?

Det er stilt spørsmålet om skjemaet bør fylles ut og lagres på en sentral web. Ordningen er i en tidlig utviklingsfase og det er flere forhold som må vurderes før det kan være aktuelt å satse på en webløsning. Erfaringene så langt er at bruk av skjemaet primært har en lokal oppdragende effekt på leverandør og bestiller. Det må være mulig for en leverandør å komme tilbake etter en dårlig evaluering og si at ”nå har jeg rettet opp i de påpekte forholdene og ønsker en ny sjanse”. Et sentralisert register vil kunne få en gapestokkeffekt som vil kunne ødelegge denne dynamikken.



Vedlegg

Sluttattest for entreprenøroppdrag

EVALUERING AV ENTREPRENØROPPDRAG

Norsk Kommunalteknisk Forening's Forum for Offentlige Bygg og Eiendommer (FOBE) har med støtte fra Statens Bygningstekniske Etat ved KOB (Kompetanse for Bedre Eiendomsforvaltning) utarbeidet dette skjema for evaluering av entreprenøroppdrag. FOBE oppfordrer kommunene til å bruke skjemaet ved gjennomføring av entreprenøroppdrag i forbindelse med utlysning og kontrakt og ved avslutning oppdraget.

Hensikten med evalueringen er å gi en tilbakemelding til entreprenøren om hvor fornøyd oppdragsgiver er med gjennomføringen av det aktuelle oppdraget slik at entreprenøren kan sette i gang eventuelle tiltak for å forbedre seg. Hensikten er videre å kunne benytte evalueringen ved tildeling av framtidige oppdrag.

Opplysninger om oppdraget

Oppdragets navn:	
Oppdragsgivers navn:	
Entreprenørens navn:	
Utført i perioden: (Fra måned i år til måned i år)	
Oppdragets totale verdi i mill. kr eks. mva.	
Kort beskrivelse av oppdraget. (Hva slags entrepriseform har vært benyttet. Hvilke fag har entreprenøren hatt ansvar for (bygg, elektro, VVS osv.) I hvilken grad har oppdraget vært krevende når det gjelder tekniske utfordringer, koordinering, framdrift o.l. Andre forhold som bør nevnes.	

Sluttattest

SAMLET VURDERING	Ja	Nei	Delvis
Ut fra en samlet vurdering av forholdene i denne evalueringen kan entreprenøren anbefales for framtidige oppdrag for kommunen.			
Kommentarfelt. Ved avkrysning i nei eller delvis bør det gis en utdypende kommentar. Er oppdragsgiver fornøyd bør entreprenøren også få vite hvorfor.			



Økonomi

VURDERINGSPUNKTER - kan besvares hver for seg og eller under samlet vurdering. Sett kryss.	Ja	Nei	Delvis
Har faktureringen vært i samsvar med produksjonen?			
Har fakturaene vært godt spesifisert og dokumentert?			
Var prisoverslagene for eventuelle tilleggsarbeider i henhold til kontraktens prisnivå?			
Er eventuelle tillegskrav akseptable og godt dokumentert?			
Ble eventuelle tilleggsarbeider fakturert fortløpende?			
SAMLET VURDERING			
Har entreprenøren opptrådt ryddig og forutsigbart når det gjelder prising og fakturering? Samlet vurdering			
Kommentarfelt. Ved avkrysning i nei eller delvis bør det gis en utdypende kommentar. Er oppdragsgiver fornøyd bør entreprenøren også få vite hvorfor.			

Framdrift

VURDERINGSPUNKTER - kan besvares hver for seg og eller under samlet vurdering. Sett kryss.	Ja	Nei	Delvis
Har entreprenøren levert en tilfredsstillende framdriftsplan for prosjektet?			
Har framdriftsplanen blitt brukt som et aktivt styringsdokument underveis i byggprosessen?			
Ble prosjektet overlevert til avtalt tid?			
Er eventuelle forsinkelser utenfor entreprenørens ansvar?			
Har entreprenøren informert fortløpende om eventuelle endringer i framdriften i prosjektet?			
SAMLET VURDERING			
Har entreprenøren opptrådt ryddig og forutsigbart når det gjelder å holde framdrift i sine arbeider?			
Kommentarfelt. Ved avkrysning i nei eller delvis bør det gis en utdypende kommentar. Er oppdragsgiver fornøyd bør entreprenøren også få vite hvorfor.			



Helse miljø og sikkerhet

VURDERINGSPUNKTER - kan besvares hver for seg og eller under samlet vurdering. Sett kryss.	Ja	Nei	Delvis
Har fremlagt plan for helse miljø og sikkerhet vært i aktivitet bruk i hele byggeprosessen?			
Har eventuelle påpekte uheldige forhold mht helse, miljø, og sikkerhet blitt utbedret uten ugrunnet opphold?			
Har entreprenøren forholdt seg til "Rent byggprosessen" i henhold til byggherreforskriften under hele byggeprosessen?			
Er eventuelle uheldige forhold som er blitt påpekt underveis av byggherren eller tilsynsmyndighet blitt rettet opp uten ugrunnet opphold?			
SAMLET VURDERING			
Har entreprenøren utfra en samlet vurdering tatt helse, miljø og sikkerhetsarbeidet på byggeplassen alvorlig i ord og handling?			
Kommentarfelt. Ved avkrysning i nei eller delvis bør det gis en utdypende kommentar. Er oppdragsgiver fornøyd bør entreprenøren også få vite hvorfor.			

Feil og mangler

VURDERINGSPUNKTER - kan besvares hver for seg og eller under samlet vurdering. Sett kryss.	Ja	Nei	Delvis
Har entreprenøren gjennomført løpende kontroll av egne arbeidere og underentreprenørers arbeid underveis i hele prosjektet?			
Har byggherren blitt informert underveis om eventuelle feil og mangler som er blitt oppdaget og rettet?			
Er feil og mangler påpekt av byggherren blitt raskt utbedret?			
Er nøyaktigheten i utførelsen tilfredsstillende?			
SAMLET VURDERING			
Har entreprenøren utfra en samlet vurdering levert et faglig godt arbeid uten vesentlige feil og mangler?			
Kommentarfelt. Ved avkrysning i nei eller delvis bør det gis en utdypende kommentar. Er oppdragsgiver fornøyd bør entreprenøren også få vite hvorfor.			



Samarbeid

VURDERINGSPUNKTER - kan besvares hver for seg og eller under samlet vurdering. Sett kryss.	Ja	Nei	Delvis
Har samarbeidet mellom entreprenøren og byggherren vært tilfredsstillende?			
Har det vært lett å få til møter med entreprenøren?			
Har det vært lett å komme til enighet om eventuelle endringer?			
Har entreprenøren samarbeidet bra med øvrige aktører i byggeprosjektet?			
SAMLET VURDERING			
Har byggeprosjektet vært preget av samarbeid framfor konflikt og posisjoner?			
Kommentarfelt. Ved avkrysning i nei eller delvis bør det gis en utdypende kommentar. Er oppdragsgiver fornøyd bør entreprenøren også få vite hvorfor.			