

POLITIKEN BYRUM

[DEBAT](#)



[SØG](#)

[NYHEDER](#)

[DEBAT](#)

[NAVNE](#)

[OM BYRUM](#)

[JOBS](#)

THOMAS SAMSE BLOCH

Direktør, Mediationsinstituttet

KURT HELLES BARDELEBEN

Bestyrelsesformand, Mediationsinstituttet

Debat: Mangel på konfliktstrategier koster byggeriets parter millioner

Den statslige- og kommunale byggeadministrationen, boligselskaber og entreprenører bruger uhyrlige summer på langstrakte rets- og voldgiftssager. Penge, som i stedet kunne være kommet byggeriet, aktionærene og samfundet til gode, skriver mediatoradvokaterne Thomas Samsø Bloch og Kurt Bardeleben.

Nationalt og internationalt er der evidens for, at konflikter kan løses på en langt hurtigere, billigere og mere hensigtsmæssig måde end gennem domstols- og voldgiftssystemet.

De hårde facts viser, at en voldgiftssag om 5-10 millioner kroner nemt koster en halv til en hel million kroner i sagsomkostninger og tager op til halvandet år, mens den samme konflikt på få måneder kan løses ved mediation. Og for en brøkdel af prisen.

I det lys er det påtrængende spørgsmål, hvorfor byggeriets parter desuagtet vælger at føre rets- og voldgiftssager som den altovervejende hovedregel, når de ikke kan nå hinanden ad forhandlingsvejen. Den statslige- og kommunale byggeadministrationen, boligselskaberne og entreprenørerne bruger uhyrlige summer på langstrakte rets- og voldgiftssager. Penge, som i stedet kunne være kommet byggeriet, aktionærene og ikke mindst samfundet til gode.



Virksomheder dæmoniserer modparten

Vores bud på en mulig årsag er, at virksomhederne ikke har en klart formuleret konfliktstrategi. En strategi, der fastlægger de overordnede værdier og processer, som organisationen er forpligtet til at følge, når en konflikt blusser op, og ikke umiddelbart lader sig løse ved forhandlinger, heller ikke på ledelsesniveau.

Fra de mange dialoger, som Mediationsinstituttet løbende har med store bygherrer, entreprenører, boligselskaber, tekniske rådgivere og forsikringsbranchen, er den entydige melding, at voldgiftssager er opslidende, langvarige og ekstremt kostbare.

Endvidere er sagerne ofte anledning til en dæmonisering af modparten, som en virksomhed man fremadrettet bør undgå at samarbejde med. På baggrund af vores samtaler med branchen tør vi godt konkludere, at der er en betydelig veneration for at søge konflikter løst ved mediation. Men branchen er i praksis fodslæbende.

Når ledelsen går på klingen, er der altid konkrete og i vores øjne helt subjektive begrundelser for, at netop den opslidende konflikt, som man allerede har investeret millioner i, er 'fuldstændig uegnet til mediation.' Uegnet som regel fordi 'modparten' opleves som fastlåst i helt urealistiske forestillinger om egne krav berettigelse, eller fordi man 'af politiske grunde' oplever et behov for, at sagen afgøres autoritativt. Vel at mærke således at alle sagens påstande og argumenter prøves efter i sømmene af en uvildig instans.

Ubehageligt at tage ejerskab til konflikt

Derudover anføres, at mediation jo ikke giver sikkerhed for, at sagen faktisk løses, mens der ved voldgift er sikkerhed for en ting, nemlig at sagen vil ende med en konkret afgørelse. Et faktum som ikke skal benægtes, men som bør ses i sammenhæng med et andet faktum: nemlig, at godt 80 procent af de byggetvister, som medieres, rent faktisk bliver løst.

Årsagen til byggebranchens fodslæbende tilgang til mediation skal efter vores mening søges i konfliktens natur kombineret med ubehaget ved at tage ejerskabet til konflikten tilbage, når først den er afleveret til konfliktkæmperne i egenskab af specialiserede advokater, der har sat gang i voldgiftsmaskinen.

” Store byggekonflikter, som ikke tages i opløbet, får deres egen inertie og sneboldeffekt, der gør det vanskeligt at standse den kollektive begejstring for egne positioner

Store byggekonflikter, som ikke tages i opløbet, får deres egen inertie og sneboldeffekt, gør det vanskeligt at standse den kollektive begejstring for egne positioner, som opbygges mellem de involverede projektchefer, teknikere, advokater og beslutningstagere.

Når først det økonomiske krav er aktiveret i entreprenørens regnskaber, og bygherren har indrettet sig på forestillingen om, at der ikke vil komme budgetoverskridelser, har parterne for alvor malet sig op i hvert sit hjørne med fastlåste positioner, som det i sagens natur, er vanskeligt

at give køb på. Faktisk er situationen på dette konfliktrin ofte den, at parterne overvejende kommunikerer gennem deres advokater, hvilket ikke ligefrem er befordrende for tilnærmelser.

Med iværksættelse af voldgift er beslutningstagerne ofte uforvarende, og uden at der ligger grundige objektive analyser til grund, havnet i en substantiel økonomisk 'millioninvestering' i en lodseddel, hvor chancerne for at få gevinst gennemsnitligt er omkring 50 procent. Det er jo et konstaterbart faktum, at der i alle voldgiftssager er lige mange tabere og vindere, og at de alle sammen satsede på at vinde.

AB18 er ikke nok

Med AB18 er mediation introduceret som konfliktløsningsmodel i alle byggeriets kontrakter, og både Mediationsinstituttet og Voldgiftsnævnet for Bygge- og Anlægsvirksomhed har allerede indrettet velegnede lokaler landet over til afvikling af mediationsforhandlinger. Derfor ser vi frem til, at mediation for alvor kommer til at stå sin prøve som den foretrukne model for løsning af byggeriets konflikter.

Inkorporeringen af mediation i AB 18 udgør imidlertid ikke i sig selv en tilstrækkelig ramme for økonomisk hensigtsmæssig løsning af byggeriets konflikter på alle niveauer.

Det er efter vores mening nødvendigt, at byggeriets aktører fastlægger konfliktstrategier. Strategier, som kan danne guidelines for organisationernes og virksomhedernes håndtering af konflikter på alle niveauer herunder navnlig således at det implementeres i organisationen:

- At mediation altid skal forsøges, før der tages skridt til voldgift eller retssag.
- At mediation altid skal iværksættes ved første tegn på at en konflikt ikke kan løses ved forhandling.
- At der altid skal udarbejdes et notat om observationer og udkomme af en mediationsforhandling, hvor konflikten ikke er løst, så erfaringerne kan bruges i videre forligsforhandlinger og grundfæste værdifuld viden om konfliktens årsager og implikationer.

Gennemtænkte konfliktstrategier vil sikre organisationerne og virksomhederne, at de ikke blot falder tilbage på gamle reaktive og uproduktive konfliktløsningsmønstre, men i stedet proaktivt forholder sig til, at uoverensstemmelser og konflikter er en sædvanlig og naturlig del af menneskers interaktion. Den interaktion, som er grundlaget for virksomhedernes og organisationernes aftaler og samarbejder – grundlaget for deres investeringer, indtjening og bundlinje.

Den helt store fordel ved konfliktstrategier er sikkerheden for, at beslutningstagerne får fuldt indblik i organisationens konflikt(er) før der tages skridt til en millioninvestering i en voldgiftssag. En millioninvestering med kun 50 procents vinderchance!