**Vedlegg 2**

# Pilotering av Best Value Procurement i Norge

**Nedenfor følger en beskrivelse av Best Value Procurement (BVP) og en oversikt over hvordan piloteringen av metoden i Norge er planlagt.**

**Hva er Best Value Procurement?**

Best Value Procurement (BVP) er en metode for innkjøp og prosjektstyring som hjelper oppdragsgiver å finne den rette kompetansen og sikre god prestasjon av leverandørene i oppdraget. Metoden legger vekt på å utnytte leverandørens kompetanse og gi leverandøren ansvaret for løsning og gjennomføring, mens oppdragsgiver tar en kvalitetsoppfølgerrolle.

Hovedelementene i metoden kan meget kort beskrives slik:

* Byggherren offentliggjør budsjett eller maksimumsprisen.
* Prosjektet har tydelige og prioriterte mål som er grunnlag for tilbudet.
* Kravspesifikasjonen er kort og funksjonsbasert.
* Leverandøren leverer et 6-siders tilbud.
* Man konkurrerer på pris, kompetanse/prestasjon, risikoforståelse og tilbudt ekstra kvalitet, ikke på løsningsforslag.
* Det gjennomføres intervju av nøkkelpersonell der man spørres om tilbudet og sin forståelse av prosjektets utfordringer. Intervjuet utgjør en stor del av tildelingsevalueringen og inngår som del av kontrakten.
* Vinneren tas med i en konkretiserings/-avklaringsperiode der tilbudet detaljeres og grensene for kontrakten gås opp. Deretter signeres kontrakten.
* Målet er å få inn den rette ekspertisen.

For en nærmere beskrivelse anbefales det å se [Difis presentasjon av metoden](https://www.difi.no/artikkel/2016/01/best-value-procurement-bvp-frokostseminar-14-januar-2016) under vårt frokostseminar 14. januar 2016.

## Pilotering av BVP i Norge

**Mål:**

* Bidra til å bedre prosjektgjennomføring, konkurransegjennomføring og redusere konfliktnivå i offentlige byggeprosjekter

**Målgruppe:**

* Statlige, fylkeskommunale og kommunale byggherrer, samt leverandørmarkedet

**Samfunnseffekter og gevinstrealisering:**

* Redusert risiko for overskridelser av budsjett i offentlige byggeprosjekter
* Redusert risiko for forsinkelser i offentlige byggeprosjekter
* Økt oppfyllelse av byggeierens prosjektmål
* Mer innovasjon i offentlige byggeprosjekter

Difi ønsker å teste ut metoden i Norge og inviterer offentlige oppdragsgivere til å bruke metoden i et byggeprosjekt. Organisasjonene vil selv ha ansvaret for å styre og gjennomføre pilotprosjektet. Difi vil bidra til å legge forholdene til rette for at testingen blir så optimal som mulig. Vi vil blant annet bidra med juridiske avklaringer av metoden og gjennomføre pilotsamlinger. ..Difi planlegger også et kurs om metoden i løpet av våren. I tillegg sørger vi for dialog med næringen slik at markedet forberedes for piloteringen. Difi vil også sikre at pilotene og resultatene dokumenteres. Difi vil så legge ut beste-praksis-veiledning om BVP på [www.anskaffelser.no](http://www.anskaffelser.no).

## Egenskaper ved pilotprosjektet

Hvilket prosjekt vil egne seg for pilotering av BVP? Det er selvsagt mange faktorer som påvirker her. Under nevnes noen viktige parametre, men det er organisasjonen selv som må avgjøre hvilket prosjekt de vil gjennomføre for å teste BVP

* Generelt kan man si at jo større og mer kompleks prosjektet er, jo større fordeler gir BVP-metoden, men siden dette er en uttesting av en ny metode, kan antakelig et mellomstort prosjekt være hensiktsmessig.
* Det bør være et prosjekt som reflekterer kjernetypen av prosjekter i organisasjonen, og ikke et spesialprosjekt man ikke kommer til å gjenta. Dette for å få størst mulig overføringsverdi til senere prosjekter, og også for å få benchmarking med andre prosjekter i porteføljen.
* Prosjektorganisasjonen må ha ressurser, både i form av personell og tid til å gjennomføre en metodetesting parallelt med selve prosjektgjennomføringen.
* Det forventes ikke at piloteringen vil gi prosjektorganisasjonene store ekstrakostnader, men noe ekstra midler til kursing i metoden etc. må påregnes. Mer om dette i avsnittet «Ressursbehov – oppsummert».
* Per nå har vi i overkant av 10 organisasjoner som har sagt seg interessert i å pilotere BVP i Norge. Siden alle ikke kan lyse ut sine prosjekter samtidig, bør pilotorganisasjonene hvis det er mulig, finne minst to alternative prosjekter som skal lyses ut på forskjellig tidspunkt.

## Hva kreves av pilotorganisasjonen?

Nedenfor følger noen anbefalinger om prosjektorganisasjonen hentet fra metodebeskrivelsen av Best Value Procurement.

**Forankring**

Piloteringen avklares med øverste ledelse. Det settes av tilstrekkelig med ressurser i form av personell, tid og økonomiske midler for å sikre en god pilotering. Se for øvrig avsnittet «Ressursbehov – oppsummert».

**Prosjektleder**

BVP inneholder en annen måte å styre byggeprosjekt på. Man tildeler på kompetanse, prestasjon og risikoforståelse og løsningsforslaget er ikke beskrevet i detalj. Prosjektleder bør derfor være nytenkende og interessert i bruke en ny gjennomføringsmetode i prosjektet. Han/hun må se det positive i at byggherren ikke detaljstyrer i prosjektutviklingsprosessen. Det vil være en fordel om prosjektleder og prosjektorganisasjonen er kjent med samspillsprosesser, da tankegangen i slike prosesser likner på BVP.

Under piloteringen ønsker vi i hovedsak at metoden brukes metoden slik den er beskrevet. Prosjektleder og prosjektorganisasjonen bør derfor være innstilt på å prøve ut BVP-metoden i sin opprinnelige form, så sant det ikke er meget gode grunner for å avvike fra dette. Difi vil i etterkant samle erfaringer og lage en beste-praksis-veiledning. Da vil det vurderes om det er behov for endringer i metoden for å tilpasse den bedre til norske forhold.

**Øvrig prosjektorganisasjon**

Det er anbefalt at byggherrens øvrige prosjektorganisasjon består rollene beskrevet i tabellen under. Hvis prosjektet tillater det kan samme person ha flere roller:

| **Rolle** | **Beskrivelse** |
| --- | --- |
| Prosjektleder | Rollen er beskrevet over. Prosjektleder må ha opplæring i BVP-metoden. |
| Konkurranse-koordinator | Dette kan være en innkjøper, kontraktsansvarlig eller liknende. Rollen sikre en god håndtering av konkurransen. Særlig viktig er det at tilbudene håndteres anonymt og at prisen holdes utenfor evalueringen til etter intervjuene er gjennomført.  Konkurranse-koordinator må ha opplæring i BVP-metoden. |
| BVP-veileder | BVP-veilederens rolle er å hjelpe prosjektledelsen med å iverksette BVP-metoden og -tankegangen i praksis i prosjektet. Personen følger prosjektet fra start til mål og er særlig viktig i konkurransegjennomføringen. BVP-veilederen bør komme fra byggherrens egen organisasjon for å sikre kompetanseoverføring til andre prosjekt som ønsker å bruke metoden. BVP-veilederen må være en strukturert, analytisk person som er positiv til metoden og åpen for andre måter å styre byggeprosjekter på. BVP-veilederen må ha grundig opplæring I BVP og må ha satt seg meget godt inn i metoden. |
| Juridisk veileder | Det er anbefalt å knytte til seg juridisk kompetanse i prosjektet. Denne rollen må kjenne innkjøpsregelverket og samtidig ha et ønske om å benytte mulighetsrommet regelverket gir for å minske risiko og nå prosjektets mål. Juridisk veileder bør ha opplæring i BVP-metoden |
| Evalueringskomite | Det er anbefalt at denne består av 3-4 personer. Gruppen evaluerer tilbudene og sitter med i alle intervjuer. Prosjektleder og BVP-veileder inngår i gruppen. Konkurransekoordinator er ikke med i gruppen, se beskrivelse av den rollen over. Gruppen må ha opplæring i BVP-metoden. |
| Brukere | Brukerne har normalt ingen direkte rolle i relasjon til BVP-metoden. Dersom de skal være tungt involvert i konkurransegjennomføringen og prosjektstyringen, kan det være hensiktsmessig å kurse dem i metoden. Brukerne kan også inngå i evalueringskomiteen hvis man ønsker det. Det er da nødvendig med en opplæring på lik linje med de andre i evalueringskomiteen. |

## Kurs for BVP-veiledere og byggherreorganisasjonen

Difi vil sikre at det tilbys kurs på ulikt detaljnivå for de rollene beskrevet over. Kursene vil sikre den nødvendige kunnskapen om metoden. Kursene betales av pilotorganisasjonene.

## Pilotsamlinger

Difi vil jevnlig invitere til samlinger for pilotorganisasjonene. Samlingene vil vare fra 1-2 dager og foregå i Oslo. Til samlingene inviterer vi ulike fagpersoner som kan bistå pilotene. Det vil være mulig å utveksle erfaringer pilotene imellom. Samlingene vil også gi en statusrapport fra prosjektene til Difi.

## Eksterne mentorer

Det finnes per i dag ingen personer i Norge som har praktisk erfaring med å gjennomføre BVP-metoden i prosjekter. BVP-veilederen skal være en ressurs for prosjektleder, men vil selv være en slags «lærling» under gjennomføringen av piloteringen. Difi vil derfor skaffe til veie en liste over mulige mentorer som kan kontaktes for å få råd og tips. Disse vil i hovedsak befinne seg i Nederland og vil ta en timerate for veiledningen.

## Opplæring av markedet

BVP krever en annen tilnærming hos leverandør, både til konkurransen og under gjennomføringen av oppdraget. Markedet må ha god kjennskap til metoden og være klare når BVP-pilotene lyses ut. I metoden anbefales det at oppdragsgiver har en god dialog med markedet før utlysningen og informerer grundig om at dette er en BVP-konkurranse. Difi vil i tillegg samarbeide med flere av aktørene næringens organisasjon sikre at det arrangeres opplæring av markedsaktører.

## Dokumentasjon av pilotene

Difi ønsker en helhetlig dokumentasjon av piloteringen av BVP-metoden, der det kartlegges metodiske styrker og svakheter, samt konkrete resultater sammenliknet med andre prosjekter. Vi er i dialog med utdanningsinstitusjoner for å finne masterstudenter som ønsker å følge prosjektene. Organiseringen og omfanget av dette er ennå ikke besluttet.

## Hva kreves av tid og ressurser i prosjektet?

BVP inneholder flere elementer som vil være nye for mange byggherrer og som vil kreve tid og ressurser under piloteringen. Eksempler på slike elementer er:

* Etablering av funksjonsbaserte kravspesifikasjoner
* Fastsetting av prioriterte og konkrete mål
* Dialogaktiviteter med markedet før utlysing
* Gjennomføring av intervjuer med nøkkelpersonell
* Gjennomføring av konkretiserings-/avklaringsfasen. Dette tar normalt seks til åtte uker, hvorav to av disse er i karensperioden.

Tidsbruken vil avhenge av hvor vant man er til å gjennomføre slike aktiviteter.

Metoden vil gjøre at dere bruker mindre tid på elementer som vanligvis er tidkrevende i ordinære prosjekter, for eksempel detaljering av kravspesifikasjon og prosjektoppfølging. Hvor mye dere sparer her, avhenger av hvilke entreprisemodeller og metoder for prosjektoppfølging dere vanligvis bruker.

Erfaring fra nederlandske BVP-prosjekter, viser at gjennomføringstiden er ca. 25 % raskere enn ved ordinære prosjekter. Tidsbruk til kontraktsoppfølging er også kraftig redusert, hos noen oppdragsgivere er den halvert.

## Ressursbehov – oppsummert

Nedenfor følger en oppstilling av ressursbehovet for pilotorganisasjonene som deltar i piloteringen av BVP i Norge:

|  |  |
| --- | --- |
| **Person/oppgave** | **Ressursbehov** |
| BVP-veileder | * 3-dagers kurs i metoden * Deltakelse på pilotsamlinger. Foreløpig anslag: 3-4 i 2016 |
| Prosjektleder | * 2-3-dagers kurs i metoden * Deltakelse på pilotsamlinger. Foreløpig anslag: 3-4 i 2016 |
| Øvrig prosjektorganisasjon | * 2-3-dagers kurs i metoden |
| Brukere | * 2-3 dagers kurs i metoden eller mindre omfattende opplæring |
| Masterstudent | * Det er vanlig å dekke reisekostnader. * Krever noe oppfølging |
| Mentor fra Nederland med praktisk erfaring | * Ved behov for avklaringer, spørsmål etc. Timepris betales av den enkelte virksomhet |
| Markedsdialog | * Det anbefales å arrangere dialogaktiviteter med markedet før konkurransen utlyses |
| Forberedelse og konkurransegjennomføring | * Piloteringen krever tid til å sette seg inn metoden og nye arbeidsmåter, men erfaring viser at dette langt på vei oppveies av mindre tidsbruk på tidkrevende aktiviteter i ordinære prosjekter. |