

BOUW RWZI GAARKEUKEN

Marktinformatiebijeenkomst – uitleg over de aanbestedingsprocedure

VRAGEN

- Graag tussendoor stellen
- De in uw ogen belangrijke vragen ook schriftelijk stellen!

Belangrijk:

Alleen de schriftelijke antwoorden verstrekt via Nota ('s) van Inlichtingen zijn rechtsgeldig.

AANBESTEDING BOUW RZWI GAARKEUKEN

Aanbestedingsfase:

- Gebaseerd op de BVA
- Een EMVI-aanbesteding
- Oplossingsrichting niet voorgeschreven: expert weet dat beter
- Wel kader geschetst waarbinnen de oplossingsrichting moet passen

Uitvoeringsfase:

- ON neemt de leiding en stuurt OG aan
- Samenwerken vanuit ”win’win” gedachte
- Risicomanagement door ON

BEST VALUE CONFERENCE 2014 (TEMPE, VS)

‘BVP is geen inkooptruc’

Een stevige Nederlandse delegatie reisde af naar de recente Best Value Conference 2014 in Tempe (Arizona) in de Verenigde Staten. Onder hen Jeroen van de Rijt, die in dit artikel de belangrijkste inzichten op een rij zet. De *best value*-aanpak is volgens hem geen inkooptruc, maar gaat over houding en gedrag.

Afgelopen januari organiseerde de Amerikaanse professor Dean Kashiwagi de Annual Best Value Conference. Zo’n 130 mensen bezochten deze bijeenkomst. De populariteit van het *best value*-denken in Nederland bleek uit het feit dat circa vijftig deelnemers uit ons land afkomstig waren. De Nederlandse delegatie was divers van aard: meerdere bedrijfstakken waren vertegenwoordigd door opdrachtgevers, adviesbureaus en voor het eerst ook een groot aantal opdrachtnemers. Het programma bestond uit twee parallelle sessies: een voor beginners en een voor gevorderden. Dat Best Value Procurement (BVP) juist gaat over houding en gedrag, bleek uit de aftrap van het programma. Hier vertelden de twee jongste zonen van Kashiwagi over hun ervaringen met het opgroeien in een omgeving zonder regels, maar mét verantwoordelijkheid (“*no rules environment*”). De belangrijkste inzichten van de conferentie op een rij.



Auteur

Jeroen van de Rijt
Functie: consultant
Organisatie: Scenter
Ook: coauteur van het Nederlandse boek over BVP – *Prestatieinkoop, met Best Value naar succesvolle projecten* – en lid van de Nederlandse Best Value Certification Board

Het is niet de bedoeling om als aanbieder risico’s in de prijs te stoppen

Dit inzicht was niet zozeer nieuw, als wel een belangrijk onderwerp van discussie omdat hierover nog steeds een hardnekkig misverstand bestaat. Zoals beschreven in het artikel over de misverstanden rondom BVP (Van de Rijt & Witteveen, Deal! april 2013) staat bij best value niet het verplaatsen, maar het minimaliseren van risico’s centraal. Het nadenken over onverwachte/ongewenste gebeurtenissen (lees: risico’s) en daarmee het maken van een plan is de kern van de best value-aanpak. Het is alleen niet de bedoeling dat de aanbieder al deze risico’s in zijn aanbiedingsprijs verwerkt en onderdeel laat uitmaken van zijn eigen basisscope. Correctieve beheersmaatregelen moeten eenvoudigweg niet in de basisprijs van de aanbieder zitten. Wel is het zo dat de preventieve beheersmaatregelen die de aanbieder voorstelt (en die onderdeel zijn van zijn normale manier van werken) in de prijs verwerkt zitten. Dit inzicht bekent overigens ook dat opdrachtgevers niet mogen verwachten dat de inschrijver allerlei risico’s van de opdrachtgever overneemt. Best value is niet het over de schutting gooien van risico’s naar de opdrachtnemer.

Opdrachtgevers doen er goed aan om een inschrijver te verplichten een best value-adviseur in te laten schakelen voor de concretiseringsfase en de uitvoeringsfase

Deze stelling leverde veel discussie op. Het verplichten van iets staat haaks op de filosofie van *no rules* en *no control*. De voorgestelde verplichting volgt uit een aantal observaties. In de eerste plaats gebruiken veel leveranciers een adviseur om hun aanbieding te vormen naar de best value-principes. Nadat de opdracht is binnengehaald, wordt de adviseur bedankt voor zijn diensten. De tweede observatie is dat er ook veel opdrachtgevers zijn die de best value-aanpak zien als een inkooptruc. Tegelijkertijd is de derde observatie dat de meeste risico’s op het bordje liggen van de opdrachtgever. Deze kan er belang bij hebben om op dat moment weer klassiek samen te werken met de opdrachtnemer en volledige transparantie en duidelijke verantwoordelijkheden te vermijden. Een best value-adviseur vanuit de inschrijver kan dan de scherpte in de discussie houden en het best value-gedachtegoed bewaken. De discussie die in de VS speelde, is of een echte best value-aanbieder niet zelfstandig zou kunnen bedenken dat het in zijn eigen belang is om in de uitvoering het gedachtegoed in stand te houden.

Creëer twee passeermomenten

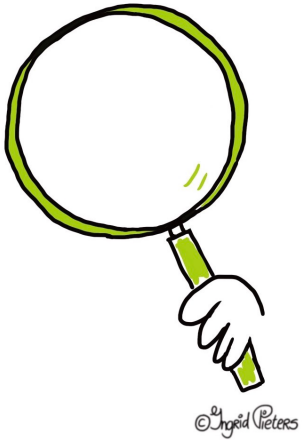
Passeermomenten zijn momenten waarop zaken simpel en transparant worden uiteengezet en waar de best value-adviseur (deze kan extern zijn, maar evengoed intern; zie bijvoorbeeld het succesvolle

SAMENWERKING OP MAAT (S+O+M)





Win-win door andere manier van inkopen



Expert vertelt wat beste oplossingsrichting is (wat de beste aanpak is)

ON neemt de leiding en zoekt samenwerking met OG om optimaal resultaat te behalen (kennis delen)

ON denkt mee en ontzorgt (o.a. minimaliseren risico's)

Op zoek naar optimale samenwerking = partnerschap = transparant zijn

3 BELANGRIJKE PIJLERS

- Gebruik van deskundigheid van de expert in de uitvoering t.a.v. oplossingsrichting en risicomanagement.

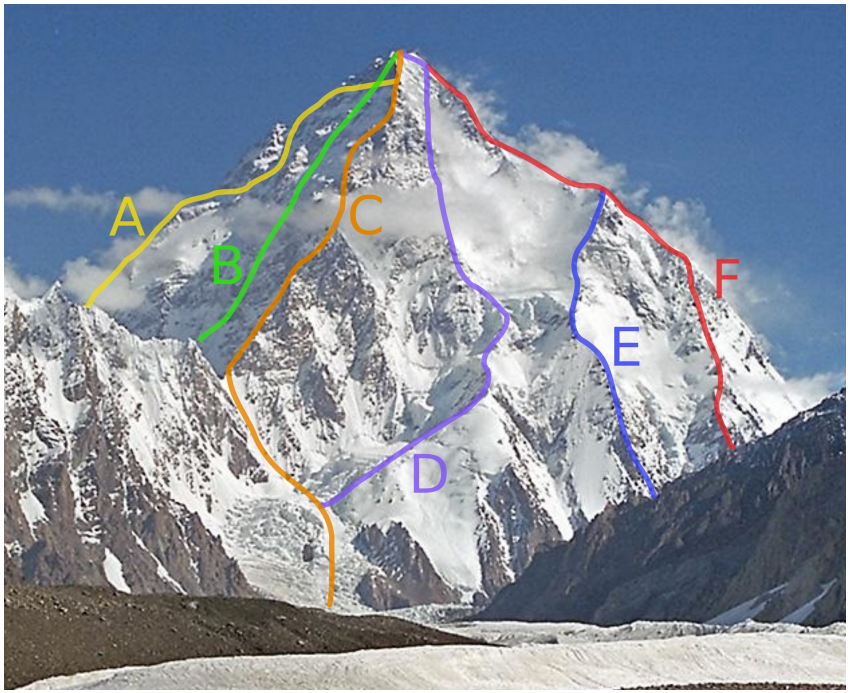
- Gebruik van dominante informatie.

- Op zoek naar beste beschikbare oplossing in de markt door minimale kwaliteitsniveaus (eisen) voor te schrijven = maximale ruimte voor de inschrijver / opdrachtnemer

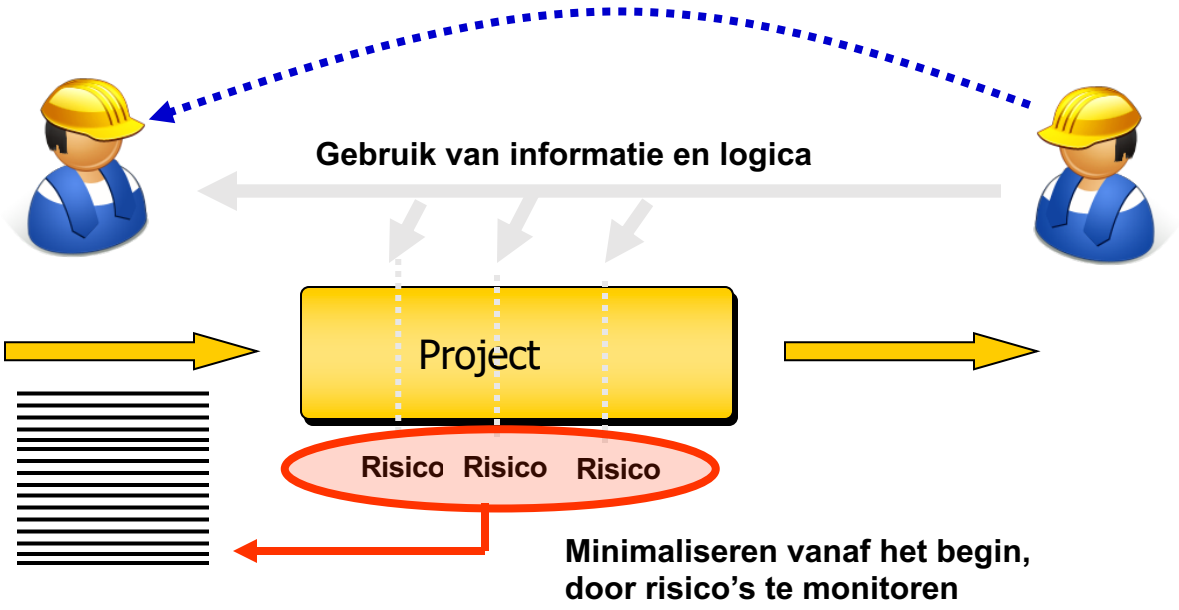
PIJLER 1

GEBRUIK DESKUNDIGHEID EXPERT

WE ZOEKEN EEN BERGGIDS



Minimaliseren van risico's vanaf het begin!



PIJLER 2

GEBRUIK DOMINANTE INFORMATIE

PINDAKAAS KOPEN: WELKE NEEM JE MEE?



10 gram
€ 1,50



12 gram
€ 1,25



14 gram
€ 2,99

DOMINANT BETEKENT

- Onderscheidend
- Iedereen snapt het
- Er hoeft geen beslissing te worden genomen
- Makkelijk om je aankoop te verantwoorden
- Geen discussie







WELKE NEEM JE NU MEE?



10 gram
€ 1,50



10 gram
€ 1,25



10 gram
€ 1,75

NIET DOMINANT BETEKENT

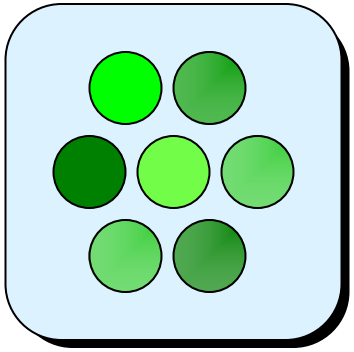
- Niet onderscheidend
- Niet iedereen begrijpt het
- Er moet een beslissing worden genomen
- Je moet verstand van pindakaas hebben
- Moeilijk om je beslissing te verantwoorden
- Discussie



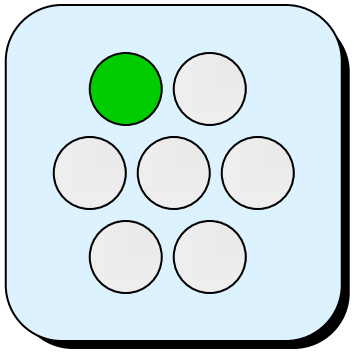
NOG EEN KORTE OEFENING

In welk scenario is het gemakkelijker / hoeven we de minste tijd te besteden om de “meest groene” aanbieder te onderscheiden?

Scenario 1



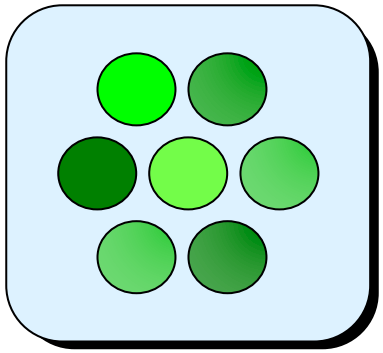
Scenario 2



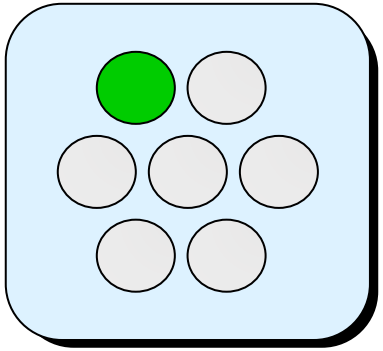
KORTOM: DOMINANTE INFORMATIE ZORGT VOOR

- minimaliseren van de tijd voor besluitvorming / beslissingstijd
- dat zelfs “de leek” het kan zien
- dat iedereen meer gefocust is

Scenario 1



Scenario 2



ONDERSCHEIDEND

- We vragen onderscheidende informatie (“dominant information”) → dat betekent niet dat wij u vragen iets nieuws te verzinnen voor wat u gaat doen; maar innovativiteit is wel toegestaan.

- Belangrijk: de “non-expert” snapt ook wat er staat

- Onderscheidend betekent: projectspecifiek (SMART): volsta dus niet met algemeenheden in de Inschrijving.

PIJLER 3

MAXIMALE RUIMTE

WAT ZIJN WE GEWEND

- De expert voorschrijven wat hij moet aanbieden en hoe hij het moet uitvoeren (tot in detailniveau).
- Heel veel minimumeisen stellen (uitgebreid PvE).
- Bemoeien met de uitvoering (manage, direct and control).
- We denken dat we met de overeenkomst alles kunnen dichttimmeren.







Niet alleen de Bouw!!







Voorbeeld uit België



“De rode loper van Gent”







BEST VALUE AANPAK OMDAT ….

“Zodra manage, direct en control belangrijker worden …

… wordt het voor de individu **minder belangrijk om bekwaam te zijn, zich verantwoordelijk te voelen en in staat te zijn om risico’s te minimaliseren**.

Dean Kashiwagi

Micro-
management



Best Value Aanpak omdat …

“Zodra manage, direct en control belangrijker worden …

… wordt het voor de individu **minder belangrijk om bekwaam te zijn, zich verantwoordelijk te voelen en in staat te zijn om risico’s te minimaliseren**.

Dean Kashiwagi

SCHIJNZEKERHEID

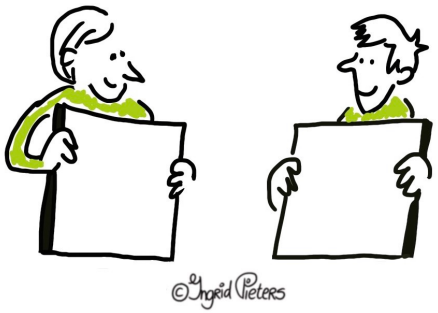
- Illusie dat je in overeenkomst alles hebt geregeld.
- Als er echt gedoe is, gaat de overeenkomst het project of de uitvoering niet redden.
- Houding en gedrag gaan dit wel doen → meestal is iets namelijk niet “zwart-wit” → oog houden voor de “win-win”
- Als overeenkomst uit de la komt, is het einde “uit zicht” Voorbeeld: balgstuwkering Ramspol (is uiteindelijk op basis van houding en gedrag opgelost)

“Het contract gaat je project niet redden; een goede samenwerking wel …”

BOUW RWZI GAARKEUKEN

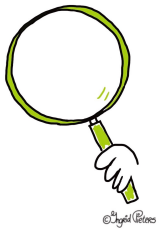
OPDRACHT





- Opdracht kent feitelijk 2 stappen:
  - Bouw van de rwzi Gaarkeuken
  - Aantonen dat de rwzi voldoet aan de eisen
- Opties:
  - onderhoud gedurende eerste 5 jaar (evt. verlenging)
  - grondstoffenterugwinning uit afvalwater
- Oplossingsrichting is vrij maar moet passen binnen het meegegeven kader
- Projectdoelstellingen realiseren

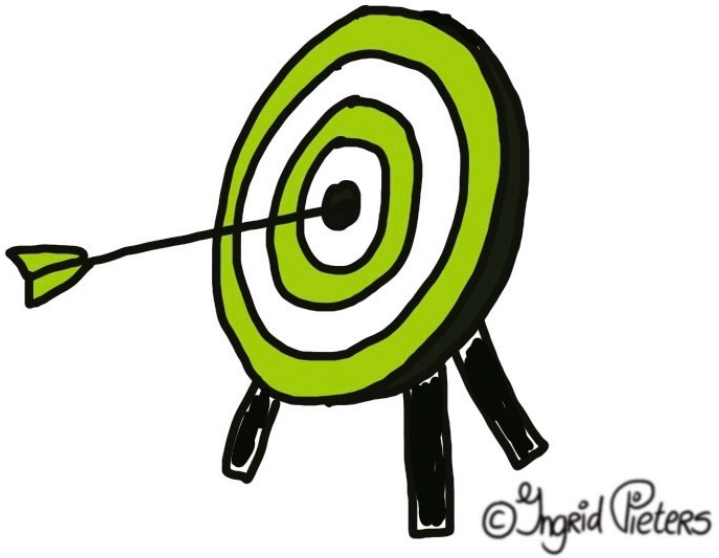






Opdrachtgever heeft een missie en een visie vertaald in projectdoelstellingen
Opdrachtnemer: realiseren van de projectdoelstellingen en steeds vooruit kijken (risicobeheer)





In optimale samenwerking realiseren!

AANBESTEDINGPROCEDURE

GUNNEN OP WAARDE

SUBGUNNINGSCRITERIA

Gunningscriterium EMVI – Beste PKV

GUNNINGSCRITERIUM KWALITEIT	MAXIMALE KWALITEITSWAARDE
1. Prestatieonderbouwing	15% van de plafondprijs
2. Optionele prestatieonderbouwing	15% van de plafondprijs
3. Risicodossier	15% van de plafondprijs
4. Kansendossier	10% van de plafondprijs
5. Interviews*	20% van de plafondprijs

* Drempel: op 1 t/m 4: geen bijtelling scoren

GUNNEN OP WAARDE

Plafondbedrag: € 19.500.000 (excl. BTW)

		Aftrek Beste PKV		Neutraal	Bijtelling Beste PKV	
Subgunninngscriterium		**10**	**8**	**6**	**4**	**2**
Waarde Prestatieonderbouwing	**15%**	€ 2.925.000	€ 1.462.500	€ 0	€ 1.462.500	€ 2.925.000
Waarde Optionele prestatieonderbouwing	**15%**	€ 2.925.000	€ 1.462.500	€ 0	€ 1.462.500	€ 2.925.000
Waarde Risicodossier	**15%**	€ 2.925.000	€ 1.462.500	€ 0	€ 1.462.500	€ 2.925.000
Waarde Kansendossier	**10%**	€ 1.950.000	€ 975.000	€ 0	€ 975.000	€ 1.950.000
Waarde Interviews	**20%**	€ 3.900.000	€ 1.950.000	€ 0	€ 1.950.000	€ 3.900.000
Sleutelfunctionaris 1	**10%**	€ 1.950.000	€ 975.000	€ 0	€ 975.000	€ 1.950.000
Sleutelfunctionaris 2	**10%**	€ 1.950.000	€ 975.000	€ 0	€ 975.000	€ 1.950.000

Plafondbedrag = investering + exploitatie

BEOORDELING

- Zie tabel Beste PKV –criteria (bijlage IV D)

Kwaliteitsonderdeel	Beoordelingspunten	Doel van het criterium
2a. Prestatieonderbouwing (kwaliteitscriterium)	1. De Inschrijver toont aan waarom hij in staat is de projectdoelstellingen te realiseren binnen de gestelde randvoorwaarden (kaders). 2. Inschrijver geeft een realistisch prestatieniveau aan (uitgaande van minimale aanbodscope) en onderbouwt de Prestatieonderbouwing met relevante verifieerbare uitvoeringsinformatie die direct verband houdt met de aangeboden prestatie. 3. Inschrijver laat zien de Opdracht te doorgronden. 4. Het prestatieniveau en de onderbouwing zijn SMART omschreven. 5. Inschrijver toont ambitie en commitment.	Inschrijver toont met dominante informatie aan dat hij de Opdracht doorgrondt en met zijn oplossingsrichting de Opdracht en de bijbehorende projectdoelstellingen van de Aanbestedende dienst optimaal kan realiseren.

Scores

- Zie tabel scores , zowel voor kwalitatieve documenten als de interviews

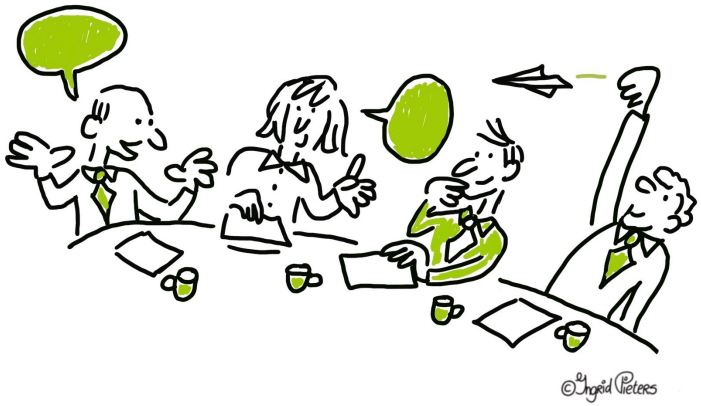
10	<u>uitstekend:</u> • De beantwoording is volledig en; • De beantwoording is SMART en; • De beantwoording is aansprekend en ook zeer overtuigend onderbouwd met verifieerbare uitvoeringsinformatie en; • De beantwoording is zeer goed doordacht en bevat creatieve/innovatieve elementen en; • Uit de beantwoording blijkt dat Inschrijver zeer goed in staat is de projectdoelstellingen te realiseren en; • Uit de beantwoording blijkt duidelijk dat Inschrijver de Opdracht zeer goed doorgrondt.
8	<u>goed</u>: • De beantwoording is volledig en; • De beantwoording is SMART en; • De beantwoording is overtuigend onderbouwd met verifieerbare uitvoeringsinformatie en • Uit de beantwoording blijkt dat Inschrijver goed in staat is de projectdoelstellingen te realiseren en; • Uit de beantwoording blijkt duidelijk dat Inschrijver de Opdracht goed doorgrondt.

RANKING O.B.V. FICTIEVE INSCHRIJFPRIJS

Voorbeeld

- Inschrijfprijs is de basis
- Totale kwalitatieve waarde wordt daarvan afgetrokken (of bijgeteld)
- Laagste fictieve inschrijfprijs is winnende Inschrijver

Kwaliteitsonderdeel	Maximale kwaliteitswaarde	Beoordelings-cijfer	Behaalde kwaliteitswaarde (€)	Totalen (€)
1. Prestatieonderbouwing	€ 2.925.000	8	- € 1.462.500	- € 1.462.500
2. Optionele prestatieonderbouwing	€ 2.925.000	10	- €2.925.000	- €2.925.000
3. Risicodossier	€ 2.925.000	4	+ € 1.462.500	+ € 1.462.500
4. Kansendossier	€ 1.950.000	6	€ 0	€ 0
5. Interviews	€ 3.900.000			
○ **Interview I**	€ 1.950.000	6	€ 0	- € 975.000
○ **Interview II**	€ 1.950.000	8	- € 975.000	
Totale kwaliteitswaarde criterium				- € 3.900.000
Inschrijfprijs				€ 18.250.000
Fictieve inschrijfprijs (Inschrijfprijs minus totale kwaliteitswaarde)				**€ 14.350.000**



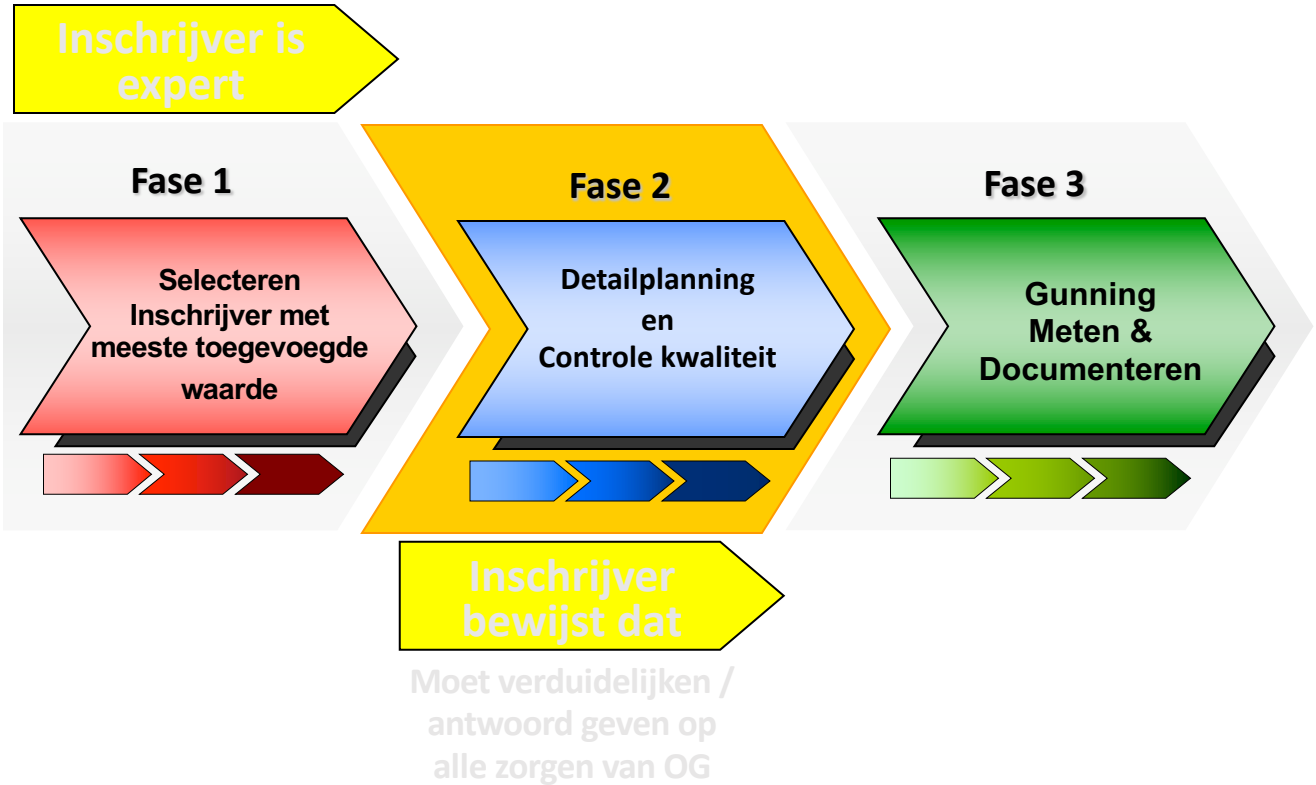
AANDACHTSPUNTEN

- Anoniem:
  Geen logo's, geen namen van referenties, geen namen van medewerkers etc. Inschrijving mag niet herleidbaar zijn naar de Inschrijver. Aanbestedende dienst mag namen 'doorhalen'
  Waarom? Onbevooroordeeld beoordelen.
- Plafondprijzen:
  - Investering: € 15.500.000 (excl. BTW)
  - Investering + exploitatie: € 19.500.000 (excl. BTW)
  Niet boven deze bedragen inschrijven!
  LET OP: dit zijn 2 'exacte bedragen'.
  Lager bedrag voor investering: 'opvullen' voor exploitatie tot plafond mag. Andersom niet!

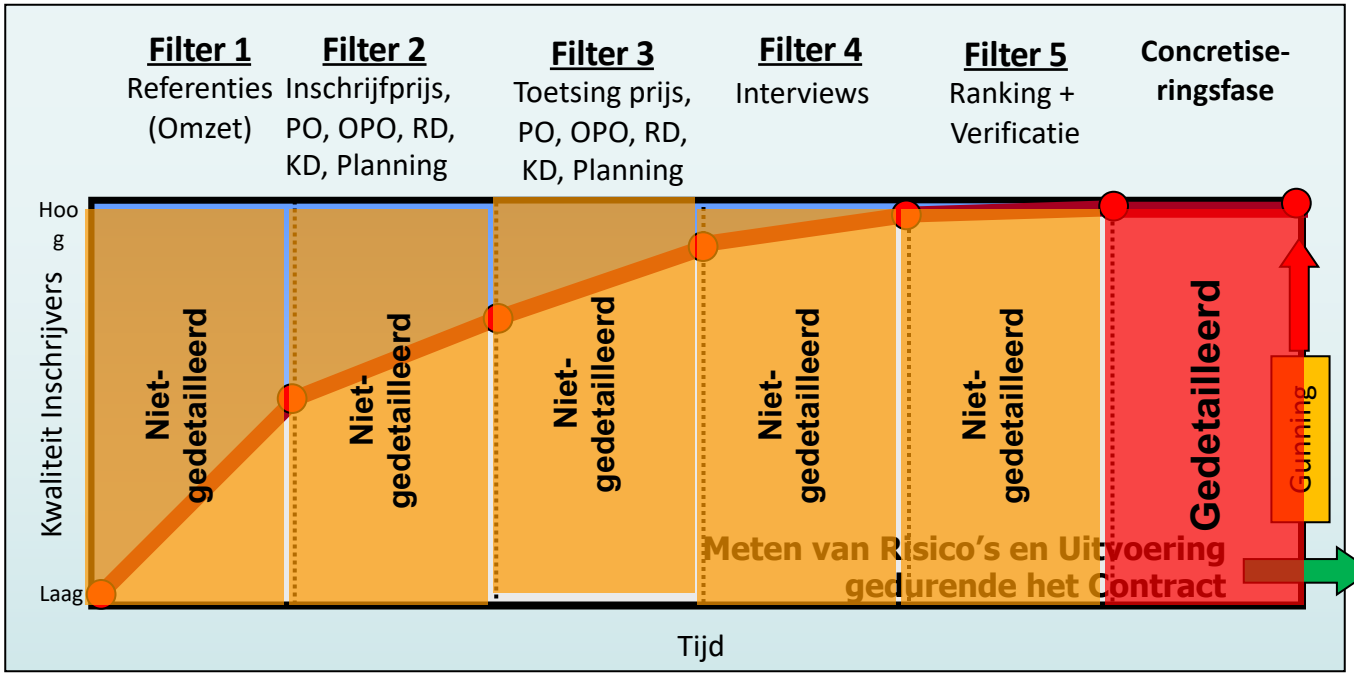
BEST VALUE AANPAK

EEN PROCES MET ‘FILTERS’

Proces Best Value Aanpak



BVP-inkoopproces



PROJECTDOELSTELLINGEN

- Projectdoelstellingen: zijn kritische succesfactoren, staan in Beschrijvend document → laat zien waarom u in staat deze te realiseren
- Onderbouw met dominante informatie = verifieerbare uitvoeringsinformatie .
- Laat zien waarom u de expert die wij nodig hebben om dit te doen (toon ambitie en commitment).



MINIMALE AANBODSCOPE

- In fase 1 expert selecteren die in de Concretiseringsfase zijn uitvoeringsplan (aanbodscope) presenteert op basis waarvan hij de projectdoelstellingen gaat realiseren

- Uitdaging voor inschrijvers moet zijn: met zo'n minimaal mogelijke aanbodscope de projectdoelstellingen kunnen realiseren

- Alle extra's: in Kansendossier

PRESTATIEONDERBOUWING, RISICODOSSIER EN KANSENDOSSIER

INTERVIEWS

KORT UITGELICHT

PRESTATIEONDERBOUWING

Beschrijving a.d.h.v stellingen waarom inschrijver in staat is op adequate wijze invulling aan het project en de doelstellingen te geven → “hoe” mag wel → wordt niet beoordeeld

- Relatie leggen met projectdoelstellingen
- Betreft onderbouwing te leveren kwaliteit (het prestatie-niveau)
- Gaat om sterke punten van de inschrijver specifiek voor het project onderbouwd met meetgegevens → gaat niet om referenties
- Verifieerbare uitvoeringsinformatie

Dossier indienen op basis van **format**
Op 2 pagina’s A4

ONDERBOUWING

Waarom in staat om projectdoelstellingen te realiseren.

- Volsta niet met vermelden dat u ervaring heeft met soortgelijke projecten
- “Hoe” aangeven mag wel, maar leg dan wel uit waarom dat voor welke projectdoelstelling(en) belangrijk is
- Maak het zo SMART mogelijk:
  bijvoorbeeld “levert een besparing op” is niet SMART

NB:

Kan bijvoorbeeld ook een minder goede ervaring zijn!

Onderbouwen met informatie die kan worden nagetrokken

PRAKTIJKVOORBEELD

PROJECTDOELSTELLING: MINIMALISEREN VAN HET AANTAL KLACHTEN

Prestatie: wij krijgen in de de uitvoering niet meer dan 5 schriftelijke klachten en 0 schriftelijk gegronde klachten

Wij minimaliseren het aantal klachten door al al vanaf de voorbereiding een omgevingsmanager in te zetten die gedurende het hele project 3 dagen in de week op het project is en die extra aandacht schenkt aan de Woonschepenhaven en de Bloemenbuurt omdat daar veel belanghebbenden wonen die bezwaren hebben.

Verifieerbare uitvoeringsinformatie:

De omgevingsmanager heeft 5 jaar ervaring en is in 5 vergelijkbare projecten (waaronder een project revitalisering van een woonschepenhaven en een project met woonwagenbewoners) succesvol gebleken, waardoor het aantal schriftelijke klachten is afgenomen van gemiddeld 10 klachten naar gemiddeld 1 klacht op een doorlooptijd van 1 jaar. Deze klacht is binnen 1 week naar tevredenheid afgehandeld en is ongegrond.

RISICODOSSIER

- Gaat om opdrachtgeversrisico's (liggen buiten invloedssfeer ON).
- Risicomitigatie: risico's van OG die ON gaat beheersen.
- Risicobeheer is onderdeel van de Opdracht.
- Beheersmaatregelen: gaat om maatregelen die geen/weinig geld kosten.
- Effectiviteit beheersmaatregel: onderbouwen met verifieerbare uitvoeringsinformatie.
- Maakt lijst met alle risico's die zich voor kunnen doen" belangrijkste in dit dossier (de rest in Concretiseringsfase).
- Kosten: de beheersmaatregelen van alle geïnventariseerde risico's meenemen in inschrijfprijs. Immers: risicobeheer is onderdeel van de opdracht.

Risico buiten invloedssfeer?



LIFTONDERHOUD

Casus: Onderhoud liften gedurende 10 jaar.

Inschrijver: ik weet, gelet op de aangeboden informatie en mijn ervaring zeker dat in de oude vleugel 2 liften kapot gaan in de komende 10 jaar.

Aanbodscope: onderhoud 10 jaar inclusief vervanging liften

Is dat correct?

MINIMALE AANBODSCOPE

Risico: twee liften gaan gedurende de contractperiode kapot omdat …. (realistische aanname)

Beheersmaatregel:

BM 1: Van beide liften cruciale onderdelen vervangen en deze liften extra monitoren.

BM 2: Overeenkomst met liftenleverancier: binnen 48 uur nieuwe lift geplaatst. Onderbouwd met verifieerbare uitvoeringsinformatie.

Daadwerkelijk vervangen:
Als het zich voordoet, vindt vervanging plaats en dan pas betaalt OG die kosten.

WAAROM OP DEZE MANIER?

- Minimale aanbodscope.
- Geen dure beheersmaatregelen afprijzen, want wellicht doet het risico zich helemaal niet voor in de uitvoering:
  - Inschrijver prijst zich de markt uit;
  - OG betaalt voor iets wat zich mogelijk niet voordoet.

- We weten: OG koopt geen perfect plan.

- Belangrijk aandachtspunt: realistische aannames!

WAT NIET?

- **Algemene risico's en beheersmaatregelen formuleren**
  - Veiligheidsrisico's zijn het grootste risico
  - Er is sprake van overmacht
  - We zullen vooruit plannen
  - We zullen op tijd ontheffingen aanvragen
- **Risico's terugleggen bij OG**
  - We gaan samen met de opdrachtgever om de tafel zitten om eruit te komen
  - We zullen regelmatig overleggen
  - We zullen in overleg met de opdrachtgever een plan opstellen
- **Marketing/technische data**
  - Ons bedrijf is marktleider
  - Onze lange geschiedenis stelt ons in staat om project succesvol af te ronden
  - De sterkte van het dak is 600 psi

GAAT OM OG-RISICO'S DIE OVERBLIJVEN

- Gaat niet om risico's die al worden ondervangen met de technische oplossing (aanbodscope).
- Voorbeeld IT-aanbesteding:
  Risico: Systeem wordt gehackt door criminele organisatie en is daardoor niet voor 99,7% beschikbaar en personeelsgegevens komen op straat te liggen.

  Beheersmaatregel: Wij leveren een systeem dat 2x per jaar wordt onderworpen aan een PEN-test om na te gaan in hoeverre zij vatbaar zijn voor cybercriminaliteit. Verifieerbare uitvoeringsinformatie: dankzij testen zijn wij in staat beschikbaarheid van 99,7% te garanderen en personeelsgegevens veilig zijn, aantoonbaar bij 8 vergelijkbare organisaties.

  Echter: dit was onderdeel van de eisen en de oplossing zorgt er technisch al voor dat dit risico getackeld is. Gaat om OG-risico's die overblijven.

DOEL

- Inschrijver laat zien dat hij in staat is belangen van OG zo goed mogelijk te behartigen.
- Een expert weet wat de belangrijkste risico's voor het project zijn.
- ON neemt de leiding over de uitvoering (kijkt steeds vooruit).
- ON wordt pro-actief in plaats van re-actief.
- ON bereidt zich voor op zaken die hij niet onder controle heeft.

<u>Let op:</u>
Gaat om risico's die een bedreiging vormen voor het realiseren van de projectdoelstellingen (maak het projectspecifiek).

Dossier indienen op basis van **format**

Op 2 pagina's A4

KANSENDOSSIER

Kans = een optie met toegevoegde waarde voor project
NB) “bovenop” de aanbodscope (te presenteren in Concretiseringsfase) als extra

- Inschrijver beschrijft de meerwaarde
- Inschrijver beschrijft relatie met projectdoelstellingen

Doel:

Onderscheiden van de expert die het beste in staat is maximaal invulling te geven aan de behoefte/wens van de opdrachtgever

Dossier indienen op basis van **format**
Op 2 pagina’s A4

AANDACHTSPUNTEN

- Kans mag niet nodig zijn om de projectdoelstellingen te realiseren
- Kans heeft relatie met de projectdoelstellingen
- Kans mag geen extra risico('s) introduceren
- Kans is realistisch (mede gelet op de prijs)
- Nooit kans aanbieden in strijd met wet/regelgeving/harde eisen/uitgangspunten
- Leeg Kansendossier betekent een 6 (beter een leeg dossier, dan een slecht dossier). Maar je loopt ook extra kwaliteitswaarde mis → maak daar een bewuste keuze in.

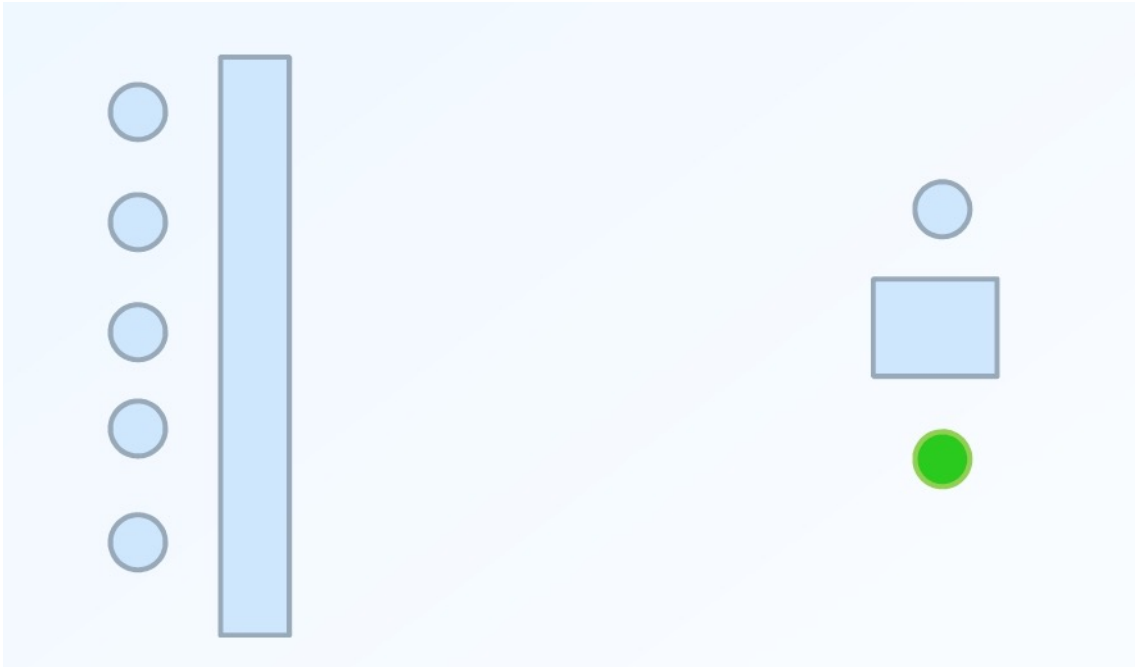
NIEUW ASPECT: VOORKOMEN WEZENLIJKE WIJZIGING

- Advies 601 Commissie van Aanbestedingsexperts: Kans mag niet leiden tot wezenlijke wijziging.
- Daarom: kansenplafond ingesteld gekoppeld aan totale waarde Kansendossier (dus alle kansen opgeteld).
- Conform Aw2012: 15% van Plafondbedrag: **€ 2.325.000** (wordt aangepast bij NvI)
- En kans moet relatie hebben met de opdracht en de projectdoelstellingen (passen binnen de aard van de opdracht)
- Daarom: bijlage IV F4 invullen!

VOORBEELD

- Aanbesteding: aanleg van een weg.
- De logische gedachte van een inschrijver kan zijn dat, nu hij daar toch bezig is, hij als kans aanbiedt de berm te beplanten.
- Aanbestedingsrechtelijk: dit is verruiming van de Opdracht en daarmee een wijziging in de aard van de opdracht
- Waarom: de ‘groenbedrijven’ hebben geen kans gehad mee te dingen naar dat onderdeel.

Interviews



BEOORDELING

- Bij beoordeling van de interviews: puntentoekenning voor:

- de mate waarin Sleutelpersoon duidelijk heeft kunnen maken dat hij het Project (de uitvoering van de opdracht en de te realiseren projectstellingen) kent en doorgrondt
- mate waarin hij in staat is het Project binnen zijn functie te allen tijde goed kunnen managen
- dus automatisch ook: kent hij de inhoud van de inschrijving van zijn bedrijf en staat hij daar achter (ambitie en commitment)
- Onderbouwing met verifieerbare uitvoeringsinformatie

- Beoordelingsteam is nog steeds niet op de hoogte van de Inschrijfprijs

LET OP

- We beoordelen niet opnieuw de kwalitatieve documenten → we kunnen er wel vragen over stellen **en de antwoorden daarop wegen mee in het eindoordeel**!

Stel u biedt in prestatieonderbouwing aan: we ontvangen 0 klachten.

- Interviewvraag aan Sleutelfunctionaris om dit nader toe te lichten.
- Antwoord Sleutelfunctionaris: bedoeld is “schriftelijk gegronde klachten”.

Hoe zal dit meewegen in het eindoordeel?

BEST VALUE IS GEEN TRUCJE

- Inschrijver was positief beoordeeld mede op 0 klachten (we beoordelen wat er staat).
- Uit antwoord blijkt dat er wel degelijk klachten kunnen worden ontvangen.
- Dit antwoord zal dus negatief meewegen in het eindoordeel → de gegevens cijfers op de kwalitatieve documenten blijven staan (die beoordelen we niet opnieuw).

Wegen we dit niet mee, dan zou dat betekenen dat Inschrijvers alles “mooier” kunnen opschrijven (voor de scores), dan het daadwerkelijk is.

Praktijkvoorbeeld

Vraag: Waarom bent juist u als projectleider voor dit project aangesteld?

Projectleider Inschrijver 1:

- Ik persoonlijk heb nog nooit langs het spoor gewerkt. Een collega-projectleider die bij ons werkt wel heel veel. Hij heeft veel ervaring maar zit nu op een ander project.

Projectleider Inschrijver 2:

- Ik heb meerdere projecten langs het spoor gedaan. Ik heb soortgelijke projecten als dit gedaan in Vught en in Heerlen. Beide projecten zijn binnen de planning opgeleverd.

AANDACHTSPUNT

- Alles wat tijdens het interview wordt gezegd, wordt onderdeel van het contract (indien winnende inschrijving).
- Interviews worden opgenomen en vastgelegd op geluidsdrager.
- Ongewenste toezeggingen?
  Niet als uw Sleutelfunctionarissen goed zijn voorbereid!
- Geen commercieel verhaal.

UITGELICHT:

VERIFIEERBARE UITVOERINGSINFORMATIE

WAT IS VERIFIEERBARE UITVOERINGSINFORMATIE ?

- Met verifieerbare uitvoeringsinformatie (ook wel metrics genoemd) onderbouwt Inschrijver WAAROM hij in staat is de projectdoelstellingen te realiseren, waarom zijn beheersmaatregel effectief is, waarom zijn kans realistisch is.

- Stelling: een expert biedt niet iets aan waarvan hij niet zeker weet dat hij het waar kan maken → díe onderbouwing is gebaseerd op **feiten** = metrics → wel kunnen documenteren!

- Inschrijver kan niet overal super SMART geformuleerde metrics op hebben; maar wat hij aanbiedt, is altijd ergens op gebaseerd → vermeld dat dan.

DENK AAN:

Onderbouwing met

Meetbare prestatiecijfers en –metingen

Onderzoek

Benchmark

Marktgemiddelde of - standaard

SMART!!!!

Bijvoorbeeld

Wij garanderen een tijdige oplevering door toepassing van state-of-the-art technologie. Wij hebben al 25 jaar ervaring met complexe projecten en onze opdrachtgevers zijn tevreden. Bovendien zijn wij marktleider voor ons gebied. Door gebruik te maken van de allerlaatste technieken zijn wij in staat om al uw wensen in te vullen. Ons professioneel accountmanagementteam staat garant voor een klantgerichte benadering. Door de toepassing van system engineering zijn wij gegarandeerd succesvol. Wij zijn gecertificeerd door de TüV norm 9999!


OF

Bij onze laatste 2 projecten hebben wij deze aanpak succesvol toegepast

Of

Bij 5 van onze projecten zijn we binnen budget gebleven

Of

Laatste 2 projecten afgelopen 12 maanden zijn op tijd opgeleverd


OF

Afgelopen 2 jaar totaal 25 van deze projecten gedaan, vergelijkbaar in omvang qua €, qua organisatie en qua complexiteit.		
Gemiddelde beschikbaarheid uptime	99,4%	+3% tov uw huidige performance +2% tov de marktstandaard
Geplande downtime	Weekenden en 's nachts tussen 12-6 uur	
Variatie in Tijd en €	21 x +/- 0% 1 x + 3% in tijd en 0% in € 3 x + 4% in tijd en +9% in €	Onverwachte gebeurtenis 2x scopechange, 1x onverwachte gebeurtenis
Klanttevredenheid (schaal 1-10)	22 x 10 3 x 8	



IN HET VOORBEELD BERGGIDS

- **Grootste risico:**
Conditie deelnemers; risico blessures.

- **Beheersmaatregel:**
Trainingsschema voor deelnemers, thuis trainen, test op locatie. Niet geslaagd, betekent niet mee.

- **Verifieerbare uitvoeringsinformatie:**
Sinds ik dit doe
- 45% minder blessures
- slagingspercentage van 51% naar 59% (gemiddelde van deze berg = 49%).

Zwaarte test: 98% van deelnemers slaagt voor test.

IN PERSPECTIEF ZETTEN

Waarom: we beoordelen wat er staat en doen geen aannames.

Door de verifieerbare uitvoeringsinformatie in perspectief te zetten: waarde prestatie is helder.

<u>Voorbeeld:</u>

Wij hebben tweemaal een woning van vergelijkbare omvang gebouwd in twee maanden m.b.v prefab. Normaal gesproken: gemiddeld 3,5 maanden (bron: www.huisbouwen.nl).

METRICS GERELATEERD AAN AANBOD

METRICS WORDT SOMS TE PAS EN TE ONPAS OPGEVOERD ..

- Wij reduceren het aantal klachten van gemiddeld 10 klachten naar gemiddeld 2 klachten per jaar.

  Verifieerbare uitvoeringsinformatie:
  opdrachtgeverstevredenheid van gemiddeld een 8,5

Let op: de verifieerbare uitvoeringsinformatie moet gerelateerd zijn aan ‘de prestatie’.

VERIFIEERBARE UITVOERINGSINFORMATIE

WAAROM KAN INSCHRIJVER ZIJN BELOFTE WAARMAKEN

- Dit is dominante informatie (duidelijk wat er staat)
- Dit komt overal terug: bij de kwalitatieve documenten en de Interviews
- Inschrijver maakt duidelijk waarom hij in staat is de beloofde prestatie waar te maken, waarom zijn beheersmaatregel effectief is, waarom een kans reëel is etc.
- Inschrijver kan dit baseren op opgedane ervaring: moet hij functioneel omschrijven: volstaan met verwijzen naar een referentie is onvoldoende (“het hebben van ervaring scoort dus niet”)
- Verifieerbare uitvoeringsinformatie is informatie die kan worden nagetrokken: inschrijver moet het “bewijs” daarvan in de verificatiefase kunnen overleggen.
- Inschrijver kan ook refereren aan een minder goede ervaring en zijn leerpunt voor het onderhavige project benadrukken.

  NB:

  Gaat om concrete informatie die bewijst dat inschrijver in de uitvoering van het project in staat is zijn belofte waar te maken → METRICS



Het beoordelingsproces

BEOORDELINGSPROCES

- Leden van de beoordelingscommissie MOETEN de documenten en interviews individueel scoren (cijfer 2, 4, 6, 8 of 10)
- Er vindt geen overleg plaats tussen de beoordelaars totdat ze hun scores hebben overgelegd.
- Alle inschrijvers krijgen in principe allemaal een 6 (gemiddelde score) tenzij er ***onderscheidende informatie*** is om een hogere of lagere score toe te kennen.
- Taak van de beoordelaars is NIET om uit te zoeken wie de beste is …dat moet direct duidelijk zijn. Beoordelaars moeten kijken naar onderscheidende informatie.
- Beoordelaars moeten vast leggen waarom sprake is van onderscheidende informatie → waarom onderscheidend beter of slechter

DEFINITIEVE CIJFERS

- Beoordelingsteam bespreekt plenair per inschrijver en per onderdeel de individuele cijfers en komt in consensus tot defintieve toekenning van cijfers.
- 1e beoordelingssessie:
  Definitieve scores kwalitatieve documenten→ schriftelijk vast leggen (incl. argumentatie)→ niet meer te wijzigen!

- 2e beoordelingsessie:
  Definitieve scores voor interviews → schriftelijk vast leggen (incl. argumentatie)

- Aansluitend: vaststellen rangorde van inschrijvers op basis van gescoorde kwaliteitswaarden en ingediende prijzen.

VERIFICATIE

Na ranking o.b.v. prijs en scores: beoogd ON → verificatie

- De “deliverables”: gaat beoogd Opdrachtnemer datgene leveren wat nodig is om de Opdracht uit te kunnen voeren en de projectdoelstellingen te realiseren
- Aanbodscope: heeft beoogd Opdrachtnemer realistische aannames gedaan bij het opstellen van zijn aanbodscope (plan).
- De verifieerbare uitvoeringsinformatie.
- De prijsopbouw: is de Inschrijfprijs realistisch en zijn er geen essentiële componenten weggelaten in de prijsopbouw.

WANNEER TERZIJDE?

Opdrachtgever kan de inschrijving als ongeldig terzijde leggen als:

overduidelijk is dat:
- de prijs onjuist is
- de inschrijving is gebaseerd op onjuiste aannames
- de onderbouwing is gebaseerd op onjuistheden
- in de interviews onjuiste informatie verstrekt



CONCRETI-SERINGSFASE

Inschrijver maakt duidelijk:

- Whats in – whats' out
- Aannames
- Risicobeheer
- Planning
- Kwaliteit- meet en toetsplan
- Plan waarmee hij in staat is Opdracht en projectdoelstellingen te realiseren.
- START VAN DE SAMENWERKING!



Belangrijkste fase!

- Concretiseringsfase is de belangrijkste fase
- Deze fase nooit overslaan of “even snel doen”
- Aan het eind van deze fase heeft de opdrachtnemer het project van A tot Z gepland, inclusief de details

KORTOM

- Inschrijver maakt duidelijk welk “plan” de Aanbestedende dienst koopt (wat zit er wel en wat zit er niet in) waarmee projectdoelstellingen worden gehaald en risico’s worden gemitigeerd.

- Basis: aanbodscope (zie paragraaf 5.5 onder b Beschrijvend document)

NB: We zitten nog steeds in de aanbestedingsfase

WE KOPEN EEN PLAN

WHAT'S IN & WHAT'S OUT



Basis voor de uitvoering

- In de Concretiseringsfase wordt de basis gelegd voor de uitvoering.
- ON zit aan het stuur!
- Hoe gaan we samenwerken?
- Welke rollen hebben de leden van het projectteam OG en ON
- Wanneer heeft ON de OG nodig om te kunnen presteren.
- Hoe en wanneer wordt teruggekoppeld door ON over voortgang (kwaliteit-meet- en toetsplan)
- Op zoek naar de “win-win” en die in de uitvoering steeds gezamenlijk voor ogen houden → **transparantie** is sleutelwoord

VERWACHTINGSMANAGEMENT!!!

KOPEN WE EEN PERFECT PLAN?

GEEN PERFECT PLAN

- Alleen als je van te voren alles weet (100% van de informatie) → kun je perfect voorspellen wat de uitkomst is.

- Beschikken over 100% van de informatie is utopie.

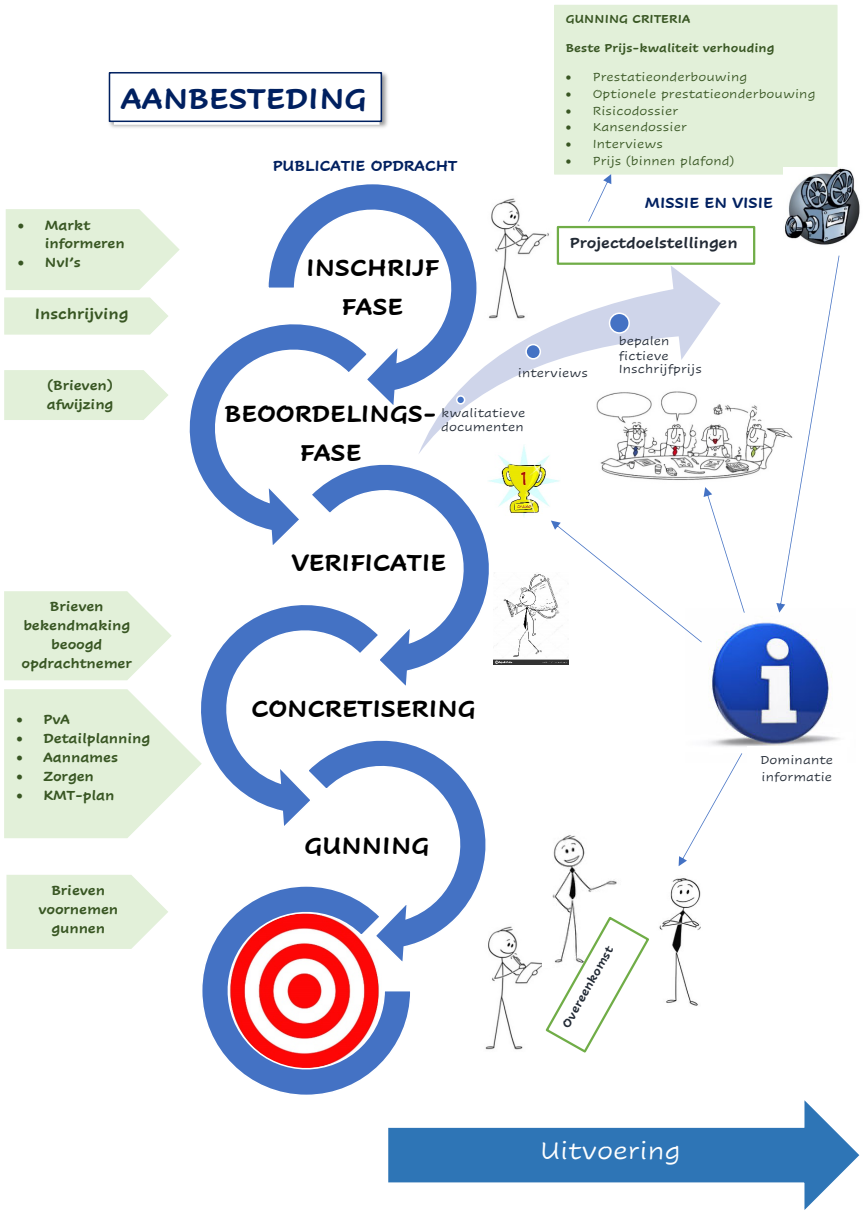
- Onvoorziene gebeurtenis kan altijd optreden → betekent **niet** overdragen van risico's maar beheersen/mitigeren van de risico's door ON.

- We hebben dan wel de expert → is in staat:
  - een goed risicobeheersplan te maken
  - kosten zo laag mogelijk te houden
  - uitloop in tijd zoveel mogelijk te beperken

- Expert wel verantwoordelijk voor eigen (technische) fouten!

DE PROCEDURE

OVERZICHT



HET AANBESTEDINGS-PROCES



PROCES OP EEN RIJ

VAN INSCHRIJVING TOT GUNNING

- Indienen Inschrijving
- Beoordeling kwalitatieve documenten (individueel en aansluitend plenair)

Eerste filter:
Inschrijvers die geen bijtelling scoren (dus gewogen gemiddelde van 6 of hoger):

- Interviews
- Beoordeling interviews (individueel en aansluitend plenair)

Tweede filter:

- Ranking o.b.v. behaalde kwaliteitswaarde en EMVI-prijs
- Verificatie met winnende inschrijver
- Concretiseringsfase (start van de samenwerking)
- Gunning



GROOTSTE RISICO IN DE UITVOERING

TERUGVALLEN IN OUD GEDRAG

GEEN AANBESTEDINGSTRUCJE

- Als u inschrijft = keuze voor andere manier van samenwerken dan bij regulier aanbestede opdrachten.
- Dat geldt ook voor OG!!
- Scherp blijven op houding en gedrag gedurende de uitvoering = elkaar daarin helpen.
- Aandacht aan schenken in de Concretiseringsfase en het op te stellen Plan → daar begint de samenwerking al



OPTIMALE BALANS SAMENWERKING

Steeds op zoek naar ‘win-win’ voor alle partijen, ook als het een keer tegen zit ….

Groeiproces in uitvoeringsfase





Scanned with CamScanner