



Best Value

Versnelde toegang en zelfregistratie





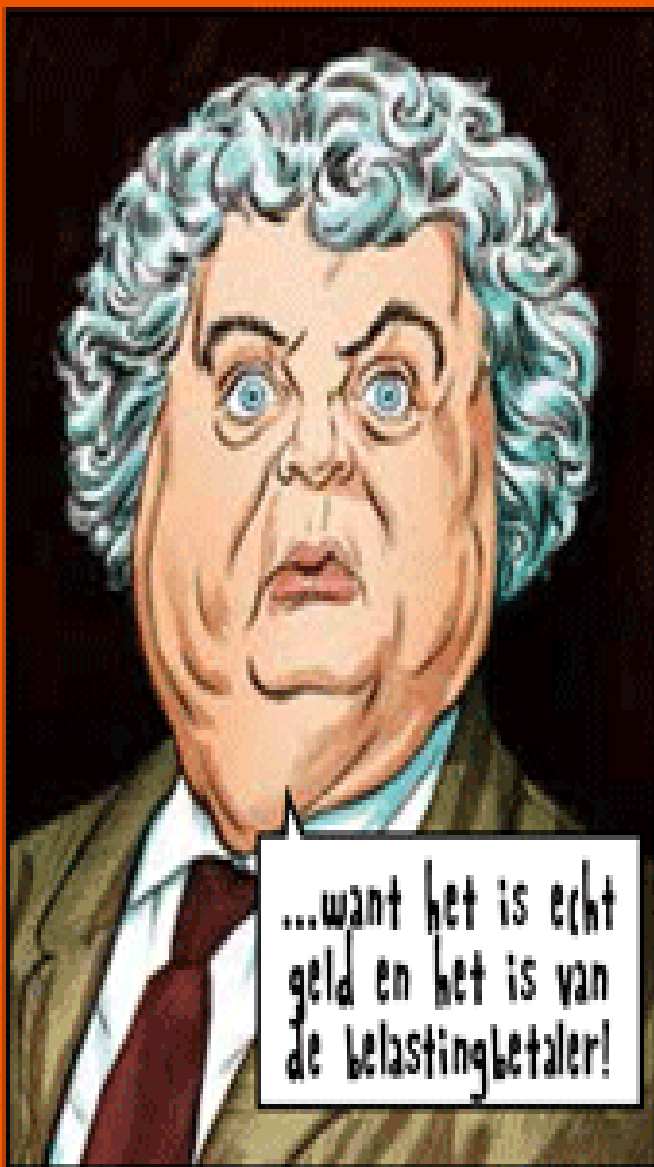
BEST VALUE

- Waarom Best Value en wat is het?
- Inschrijving
- Het proces



Waarom Best Value en wat is het

Commissie Elias en de grote ICT-projecten



...want het is echt
geld en het is van
de belastingbetaler!

De commissie Elias* onderzoekt namens de 2e Kamer wat er allemaal mis gaat bij grote ICT-projecten. Zij onderwerpt de hoofdrolspelers aan een uitputtend verhoor. Voorzitter Ton Elias blijft zich verbazen ...

Traditionele tenders

- Meerwerk
- Vertraging
- Faalkosten
- Lage klanttevredenheid



How the customer explained it



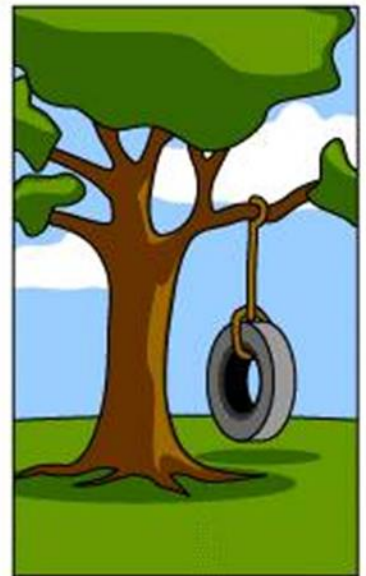
How the Project Leader understood it



How the Analyst designed it

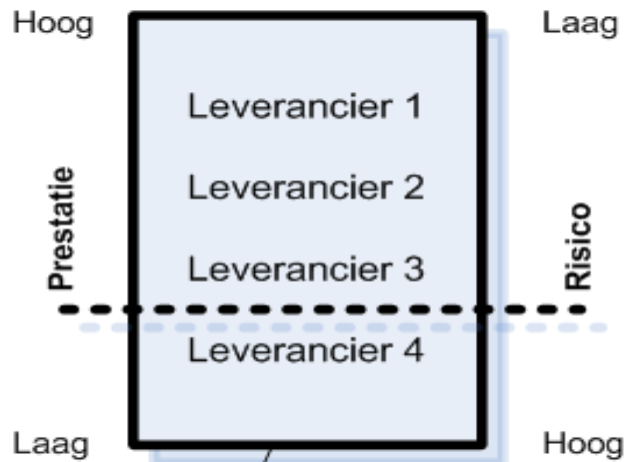


How the Programmer wrote it

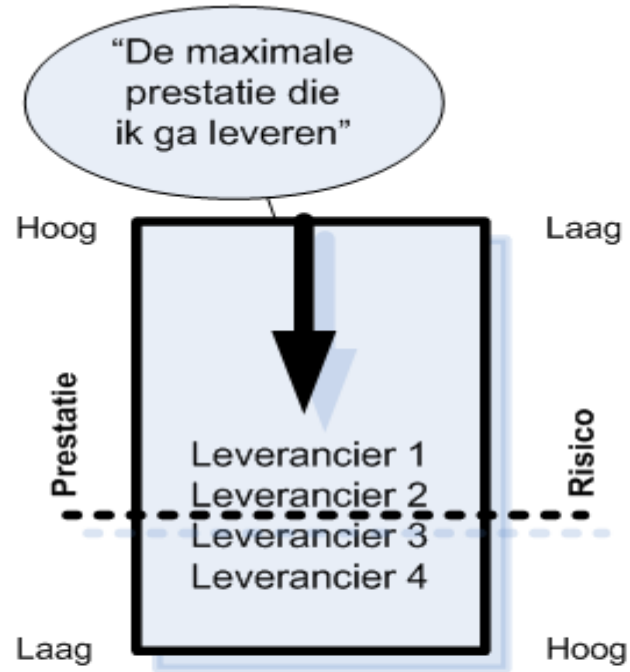


What the customer really needed

Minimumnormen



"Het minimale kwaliteitsniveau wat ik wens"





Best Value?

- Hoge klanttevredenheid:
 - Meer dan 90% van de projecten wordt binnen planning en budget opgeleverd
 - Prestaties opdrachtnemer van een hoog niveau;
- Opdrachtgever: bij voorbereiding ligt de focus op de te bereiken doelstellingen
- Opdrachtnemer: focus op eigen prestaties en methodiek. Inzet van eigen technologie en methodiek om maximaal waarde toe te voegen



Uitgangspunten

Beschikbare expertise

- HC heeft geen expertise in huis
- Expert heeft deze info wel
- Geen controle
- Geen regels

Verantwoordelijkheden expert

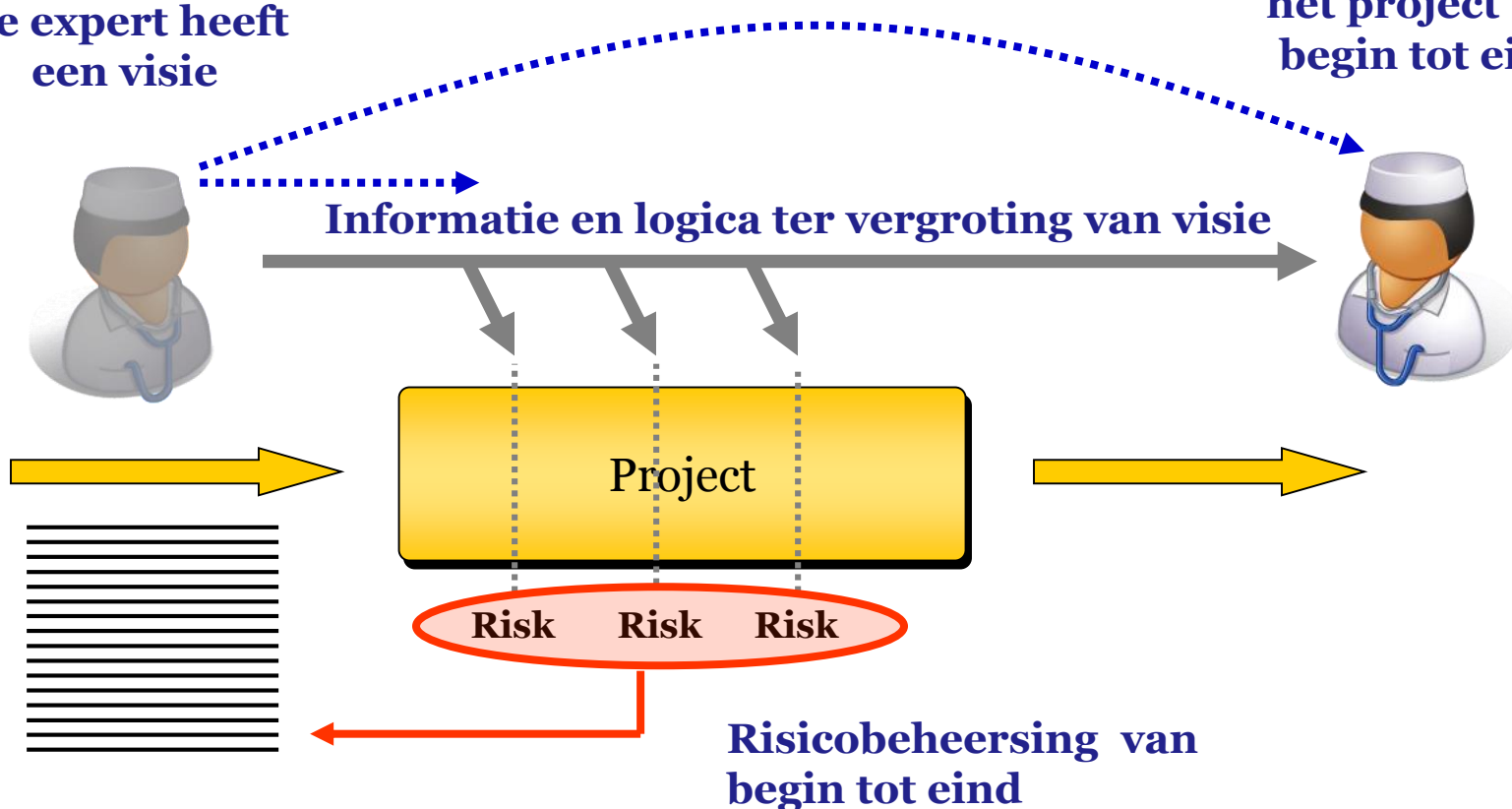
- Uitvoeren opdracht
- Risico management



Selectie van de expert: Het voorspellen van een projectresultaat?

De expert heeft
een visie

De expert overziet
het project van
begin tot eind





Uw inschrijving



Inschrijving

Prijs

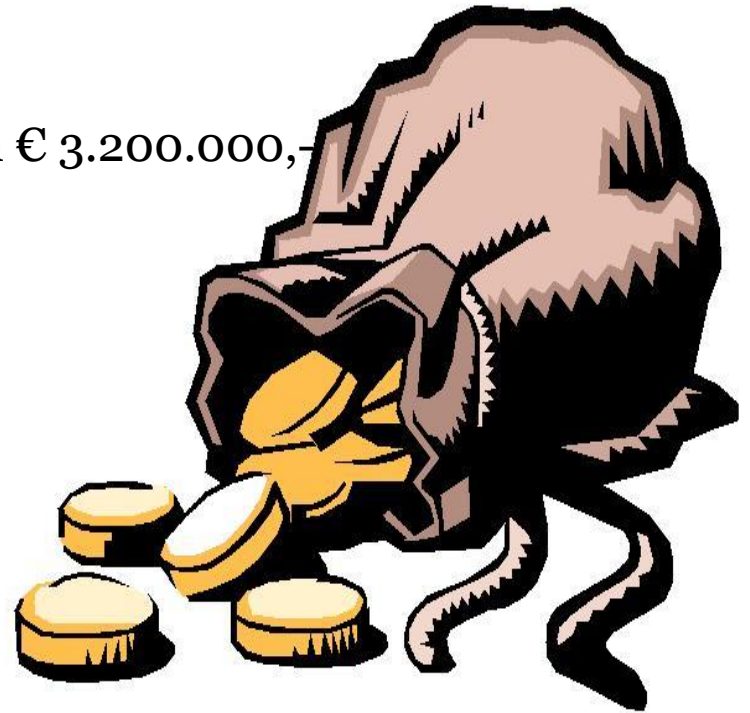
- Verplicht invulformulier
- Prijzenblad

Kwaliteit

- Prestatie onderbouwing
- Risicodossier
- Kansendossier
- Planning
- Opgave sleutelfunctionarissen

Prijs

- De inschrijfprijs is gebaseerd op de aanbodscoope van inschrijver waarmee de doelstellingen van Holland Casino worden gerealiseerd
- Niet hoger dan de plafondprijs van € 3.200.000,-
- Realistisch
- Kostenspecificatie
- Flexibiliteit





DOELSTELLINGEN

Het eerste gezin bestaat uit 5 personen; man (47), vrouw (43), twee dochters (11 en 8) en één zoon (6). Het tweede gezin bestaat uit 4 personen; man (44), vrouw (43), twee dochters (11 en 9). Het derde gezin bestaat uit 6 personen; man (53), vrouw (50), twee dochters (11 en 8) en twee zonen (16 en 13). Het gaat om een groep actieve buitenmensen, die veel fietsen en wandelen. De groep is gezond en in goede conditie. Tot slot houden zij van kamperen en buiten zijn.

DOELSTELLINGEN

1. Het gezelschap wil 10 dagen wandelen naar een bergtop en terug, begeleid door een gids.
2. In eten en slaapgelegenheid moet worden voorzien door de organisator, meegenomen in de all in prijs.
3. Het mag een avontuurlijke tocht zijn, zolang de
4. Gezelschap bestaat uit verschillende r



Prestatieonderbouwing

- Wijze van invulling van de opdracht om kwaliteit zo hoog mogelijk te laten zijn
- KPI's voor invulling scope als voor kwaliteitsbeleving
- Inschrijver onderbouwt met performance informatie (dominant!) waarom hij in staat is de opdracht en de doelstellingen te realiseren
- Planning op hoofdlijnen
- Gaat om het 'waarom', niet om het 'hoe'. Het 'hoe' wordt pas uitgewerkt in de concretiseringsfase.

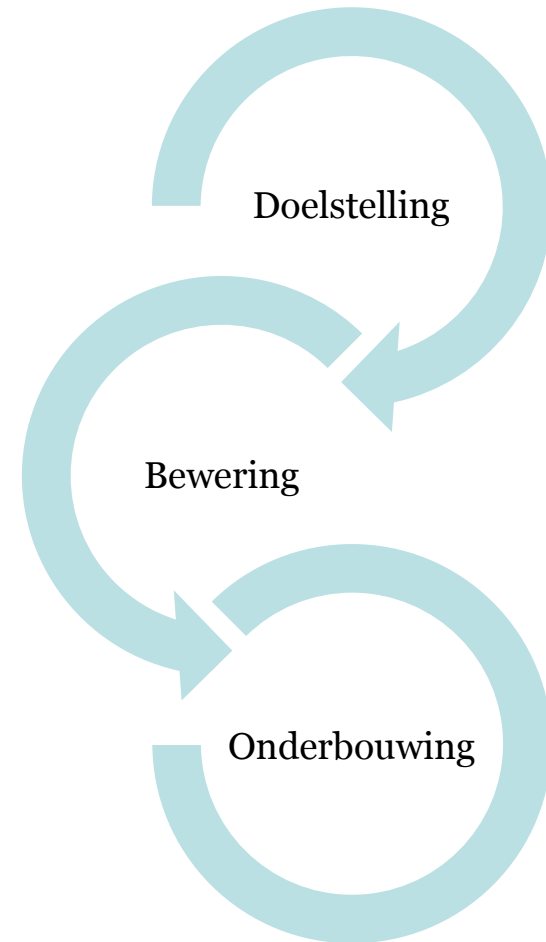
Dominante informatie:

- Niet weerlegbaar
- Niet betwistbaar
- Verifieerbaar
- Accuraat
- Metingen in termen van getallen percentages, of tijd
- Hoge prestatie
- Vertaling naar huidige project



Prestatie onderbouwing

- Doorgrondt u het project?
- Kunt u de doelstellingen realiseren?
- Wordt dit aangetoond middels verifieerbare prestatie informatie ?





Voorbeeld prestatieonderbouwing

...toelichting doven aan. Elke bewering...	
... van de bewering prestatie-informatie	<p>Wij gaan met u op pad</p> <p>Wij hebben een route voor u samengesteld, waarbij u het avontuur van uw leven gaat beleven. U gaat abseilen, een deel van de tocht vindt plaats op een <u>raft</u> en we overnachten zelfs een keer in een grot. Woeste landschappen, prachtige sterrenhemels, u wordt deelgenoot van een fantastische ervaring, zeg maar gerust, <u>the journey of a lifetime!</u></p> <p>...georganiseerd in avontuurlijke <u>trekkings</u></p>
... Elke bewering graag onderbouwen met meetbare prestatie-informatie (al dan niet voorzien van een ...)	
... bewering -informatie	<p>Wij brengen u in 10 dagen boven en beneden</p> <p>We hebben een route geselecteerd die geschikt is voor fitte mensen, die kunnen wandelen. Moeilijke passages, waarbij geklommen moet worden hebben we hierbij zoveel mogelijk vermeden. Deze route hebben we het afgelopen jaar 25 keer eerder afgelegd met groepen met een vergelijkbare samenstelling. Hiervoor hebben we een gemiddelde klantwaardering van een 7,8 ontvangen.</p>
... Ervaren te...	



Risicodossier

- Unieke risico's bij deze opdracht en op welke wijze worden deze geminimaliseerd.
- Risico's van buiten (waar inschrijver geen invloed op heeft)
- Risico's prioriteren
- Waarom is iets een risico
- Impact
- Beheersmaatregelen
- Kosten voor beheersmaatregelen zitten in inschrijfprijs

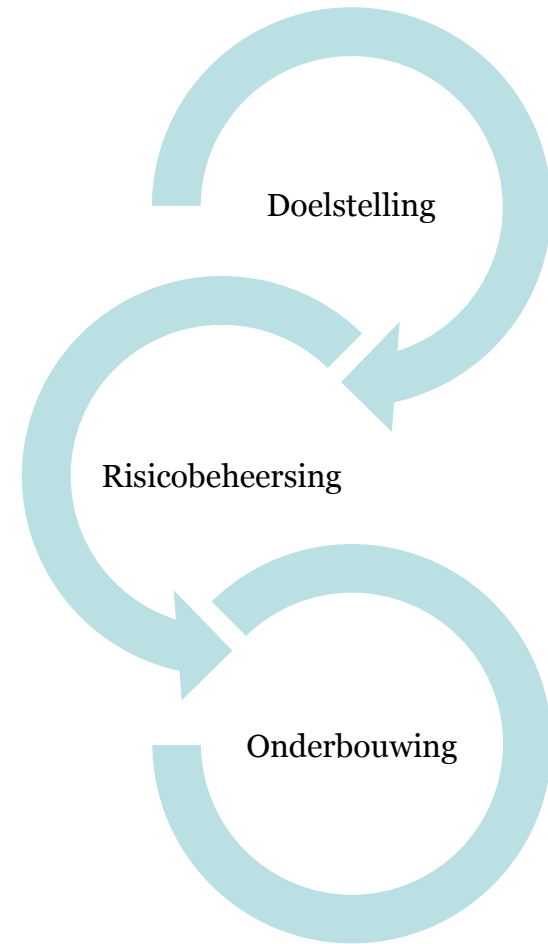
Dominante informatie:

- Niet weerlegbaar
- Niet betwistbaar
- Verifieerbaar
- Accuraat
- Metingen in termen van getallen percentages, of tijd
- Hoge prestatie
- Vertaling naar huidige project



Risico Dossier

- Doorgrondt u het project?
- Heeft u de hiermee gepaard gaande risico's in beeld?
Kunt u deze beheersen?
- Wordt dit aangetoond middels verifieerbare prestatie informatie ?





Voorbeeld risicodossier

	Onbekend terrein
Wat is het risico?	Op onbekend terrein (wat dit gebied ten dele is) kunnen we de weg kwijt raken.
Wat is de maatregel?	Inzet van <u>garmin</u> navigatie apparaat.
Wat is de effectiviteit van de maatregel? Wat is de verwachte prestatie?	Al onze mensen hebben <u>garmin</u> navigatie apparaat bij zich of een iPhone met navigatie. Hiermee is het onmogelijk om te verdwalen.

	Lichamelijk letsel of ziekte
Wat is het risico?	Alhoewel de route met grote zorg is samengesteld, bestaat het risico dat één van u, omwille van fysiek letsel of ongemak, niet verder kan. Hierbij bestaat ook de mogelijkheid dat spoedeisende hulp noodzakelijk is.
Wat is de maatregel?	<ol style="list-style-type: none">1. Ons team wordt jaarlijks bijgeschoold in EHBO procedures en is in staat de eerste behandelingen zelf uit te voeren.2. Indien iemand van de berg gehaald moet worden, regelen we transport. Dat is binnen het uur ter plaatse via de helikopter. Onze aanname is dat de kosten van deze helikoptervlucht door uw verzekering gedekt worden. Indien u hiervoor geen verzekering heeft, sluiten we deze met u af. Binnen de helikopter is verder plaats voor één extra persoon ter begeleiding. Met de rest van het gezelschap stemmen we vervolgens af of en hoe de tocht verder wordt voortgezet.
Wat is de effectiviteit van de maatregel?	<ol style="list-style-type: none">1. Onze begeleiders hebben vorig jaar 65 keer EHBO handelingen (zoals het aanbrengen van een hechting, doorprikken van blaren of het tapen van een verstuike enkel) uitgevoerd. Hierna waren de betrokken mensen in staat de tocht af te maken.2. Drie jaar geleden hebben we één keer iemand van de berg gehaald, deze persoon had een gecompliceerde beenbreuk opgelopen, de helikopter was binnen 30 minuten ter plaatse.



Kansendossier

Op welke wijze kan de leverancier waarde toevoegen aan deze opdracht in termen van het verlagen van kosten en het verhogen van klanttevredenheid.

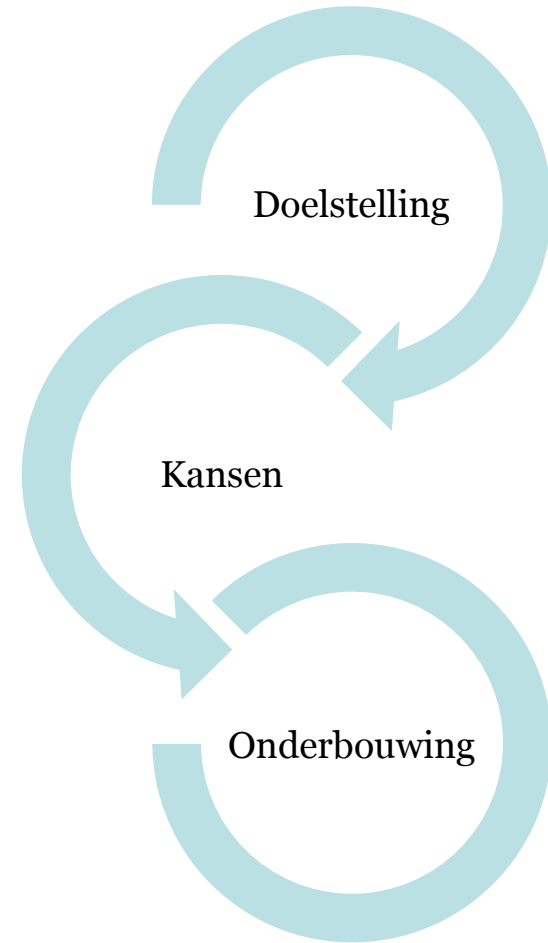
Dominante informatie:

- Niet weerlegbaar
- Niet betwistbaar
- Verifieerbaar
- Accuraat
- Metingen in termen van getallen percentages, of tijd
- Hoge prestatie
- Vertaling naar huidige project



Kansendossier

- Doorgrondt u het project?
- Voegt u hier waarde aan toe?
- Wordt dit aangetoond middels verifieerbare prestatie informatie ?





Voorbeeld kansendossier

kansen bovenaan.

	Extra avontuur middels een helikoptervlucht boven de vallei!
ze draag deze kans het realiseren van ngen?	Dit draagt bij aan uw unieke ervaring; een helikoptervlucht van 3 uur boven de belangrijkste vallei.
ng	Dit moet je eens in je leven gedaan hebben.
ijjs	€ 995,- per persoon
d	Geen
	Overnachting in 5 *

	Geen
	Het voorkomen van verveling
aag deze kans realiseren van	Onze ervaring is dat kinderen in een gezelschap zich op een gegeven moment gaan vervelen. We bieden als extra mogelijkheid aan één of meerdere ezeltjes mee te nemen. Deze zijn gewend aan kinderen en kunnen als last- en rijdier gebruikt worden. Voor de kinderen is dit een welkome afleiding.
.	60% van de gezinnen neemt deze optie bij ons af. De gemiddelde waardering hiervoor is een 8,5.
	€100,- per ezel
	Geen



Interview


- Degenen die het project uitvoeren maken het verschil
- Cruciale rollen interviewen
- Interviews zijn separaat van elkaar
- De te interviewen mensen overzien project overzien en risico's
- Duur is maximaal één uur
- Geen technische inhoud
- Het is geen presentatie!
- Meest efficiënte methode dominante aanbieder te herkennen





Voorbeeldvragen interview

1. Waarom bent juist U hier op het interview namens uw organisatie?
Hoe bent u betrokken bij het maken van het plan? En hoe blijft u betrokken?
3. Wat denk u dat de bedoeling is van de opdrachtgever? Wat zijn de belangrijkste doelen in uw ogen?
4. Welke aannames heeft u gemaakt in uw voorstel? En wat als deze aannames niet blijken te kloppen?
5. Waarom denkt u te kunnen voorzien in de projectdoelstellingen van Holland Casino
6. Wat zijn de criteria op basis waarvan de implementatie wordt opgeleverd en u décharge wenst te ontvangen? Wat ontvangt opdrachtgever als de implementatie is afgerond? Waar staan we over vijf jaar?
7. Wat zijn uw performance indicatoren? Hoe gaat u uw performance objectiveren? En waar baseert u dat op? En welk risico is er aan verbonden?
8. Welke overwegingen heeft u gemaakt bij uw voorstel?
9. Ziet u verschil tussen het onderhoud op de verschillende softwaresystemen? Hoe waarborgt u de aansluiting van verschillende software systemen op elkaar in de toekomst?
10. Wat gaat u doen om de TCO te verlagen?
11. Wie ziet u als sparringpartner/ gesprekspartner vanuit de opdrachtgever en waarom?
12. Wat zijn in uw ogen de belangrijkste risico's en waarom?
13. Hoe ziet u het risico van het aansluiten van systemen van de opdrachtgever en uw eigen systemen?
14. Hoe ziet u de factor mens en de rol van de opdrachtgever in het geheel? Hoe zorgt u voor de omslag in cultuur denken?
15. Welke overwegingen heeft u gemaakt m.b.t. het pricing model?
16. Wat verwacht u van de opdrachtgever en wat niet? In de startfase en later in het proces?
17. Welke vragen zijn wij vergeten te stellen? En waarom?



Tips (doen)

- Zet de beste mensen in
- Betrek de sleutelfunctionarissen vanaf het begin bij de opdracht
- Gebruik dominante informatie
- Minimaliseer je scope => kies een projectaanpak waarmee de projectdoelstellingen met minimale risico's worden gerealiseerd
- Geen dure beheersmaatregelen aanbieden, risicobeheersing moet kosteneffectief zijn
- Bereid je goed voor op de interviews
- Denk win-win
- Wát, niet hoe
- Metrics, metrics, metrics....



Wat is minder effectief....

Sales pitch...

- We zijn marktleider
- Onze unieke propositie stelt ons in staat om...
- Onze jarenlange ervaring garandeert een succesvolle opdracht met een voor u unieke waardepropositie
- We maken gebruik van state-of-the-art technologie
- We zetten een top-marketeer in..

Technische details...

- We zetten een hybride twin datacenter in met een dark fiber infrastructuur
- We werken uitsluitend met Ultimate dual core processoren
- Etc.



Wat is ook minder effectief...

Geen verantwoordelijkheid nemen

- 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

Algemeenheden

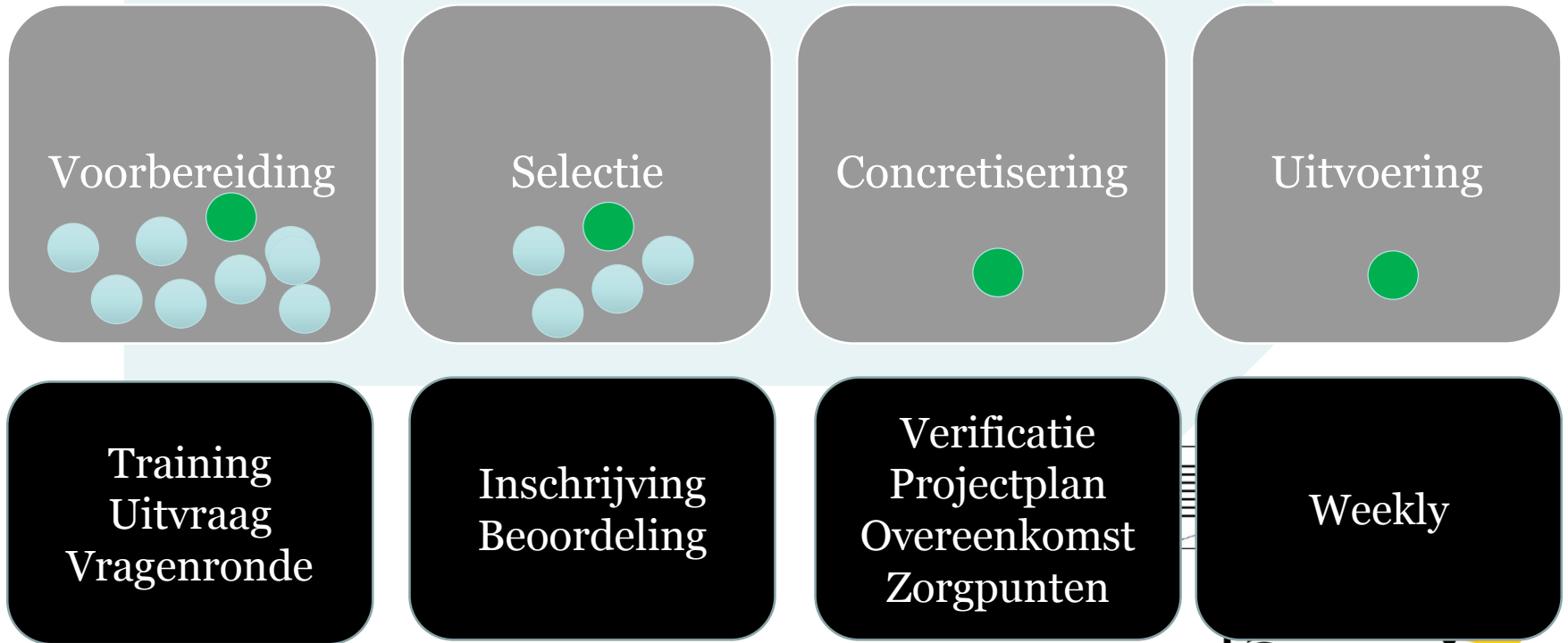
- We stellen een stuurgroep in
- We zullen vooruit plannen
- We dragen zorg voor alle noodzakelijke informatie



Het proces



Het Best Value proces

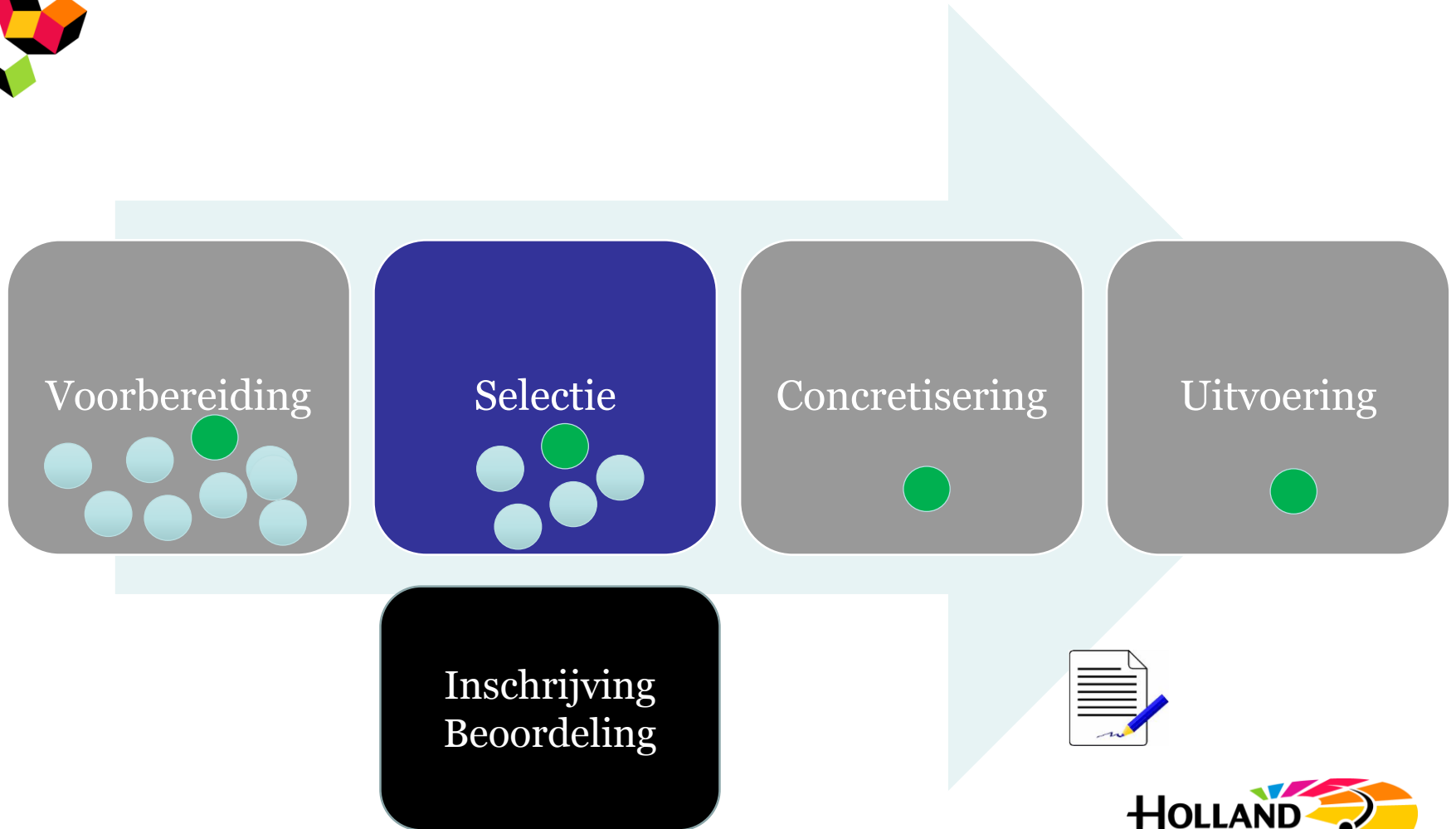




Fase	Datum
Publicatie van de aanbesteding	15 maart 2016
Inlichtingenbijeenkomst;	22 maart 2016, 13.00 – 17.00 uur
Uiterste termijn indienen van vragen eerste ronde	31 maart 2016, 13.00 uur
Verzenden van antwoord op vragen (eerste Nota van inlichtingen)	8 april 2016
Uiterste termijn indienen van vragen tweede ronde	15 april 2016, 13.00 uur
Verzenden van antwoord op vragen (tweede Nota van inlichtingen)	22 april 2016
Sluitingsdatum indienen Inschrijvingen	9 mei 2016 13:00 uur
Beoordelen Inschrijvingen	9 mei 2016 t/m 18 mei 2016
Interviews dag 1	19 mei 2016
Interviews dag 2	20 mei 2016
Versturen gunningsbeslissing	27 mei 2016
Influistersessie beoogd opdrachtnemer	30 mei 2016
Kick-off concretiseringsfase	6 juni 2016
Einde bezwaartermijn	17 juni 2016
Pre-Awardmeeting	11 juli 2016
Awardmeeting	15 juli 2016
Definitieve gunning	15 juli 2016
Vermoedelijke ingangsdatum overeenkomst	15 juli 2016
Start Pilot	18 juli 2016
Einde Pilot	1 december 2016
Start uitrol in overige vestigingen Holland Casino	1 december 2016



Het Best Value proces





Beoordeling

Kwaliteit

- Prestatie onderbouwing (planning) (15%)
- Risicodossier (20%)
- Kansendossier (10%)
- Consensus

Interviews

- Projectmanager (15%)
- Inhoudskundige (15%)
- Consensus

EMVI

- Score op Kwaliteit
- Prijs
- Vergelijkingsprijs



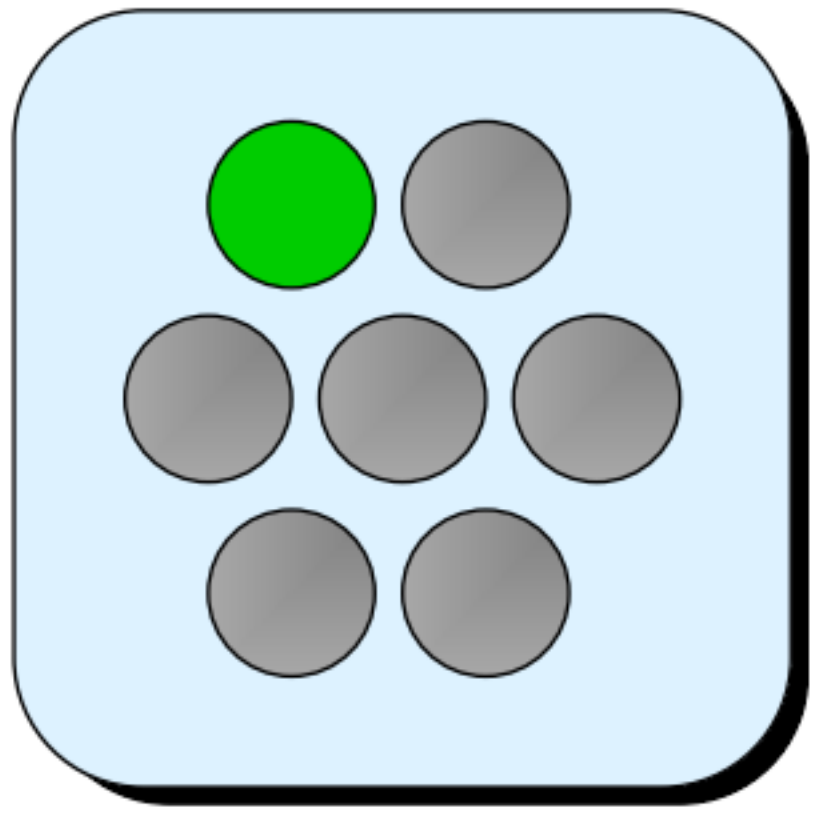
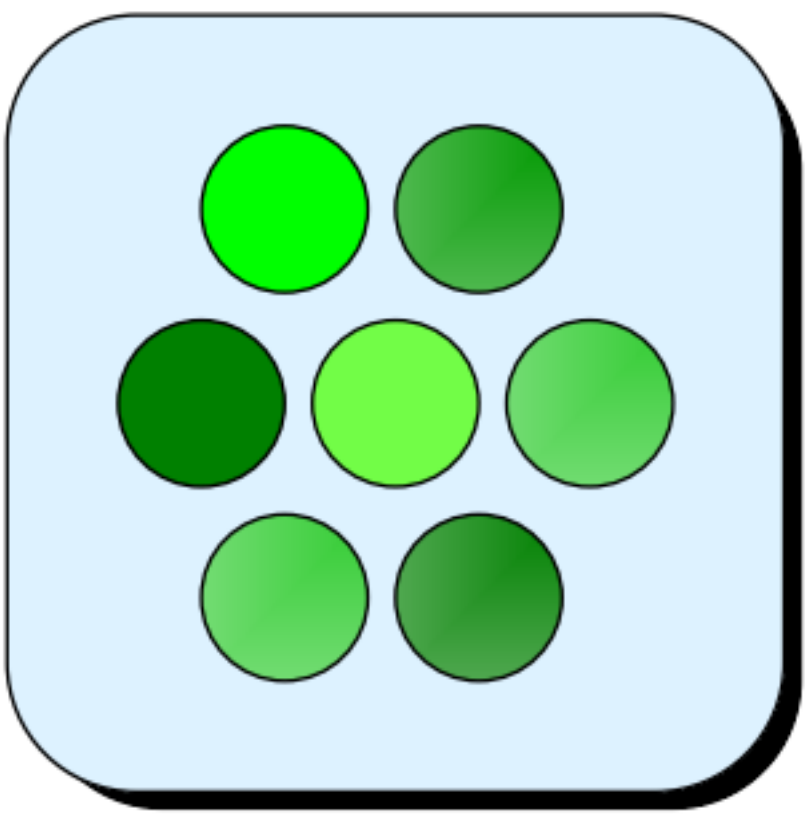
Scoren op onderdelen

- Scoren: schaal 2-4-6-8-10
 - “10” dominant hoger dan gemiddeld
 - “8” beter dan gemiddeld
 - “6” gemiddeld
 - “4” onder het gemiddelde
 - “2” dominant lager dan gemiddeld
- We verwachten de meeste “6’en”
- Iedereen dient een beoordeling in
- Unanieme score
- Blind beoordelen t.o.v. prijs





Dominante informatie





Voorbeelden

Projectmanager 1:

- # marketing projecten: 5
- Gemiddelde scope: € 250,000
- Afwijking van kosten: 1%
- Afwijking van planning: 5%
- Binnen planning / budget opgeleverd: 93% (14/15)
- Klanttevredenheid: 9.0 (10.0)
- % klanten dat hem nog een keer zou inhuren: 100%

Projectmanager 2:

- # of marketing projecten: 8
- Gemiddelde scope: € 300,000



Voorbeelden

We leveren binnen tijd en budget.

- Wij hebben onze oplossing de afgelopen twee jaar 5 maal geïmplementeerd. Vier van de implementaties zijn binnen tijd en budget opgeleverd, één is met drie maanden vertraging opgeleverd (a.g.v. een scopewijziging). Klanttevredenheid op deze projecten was een 8,7

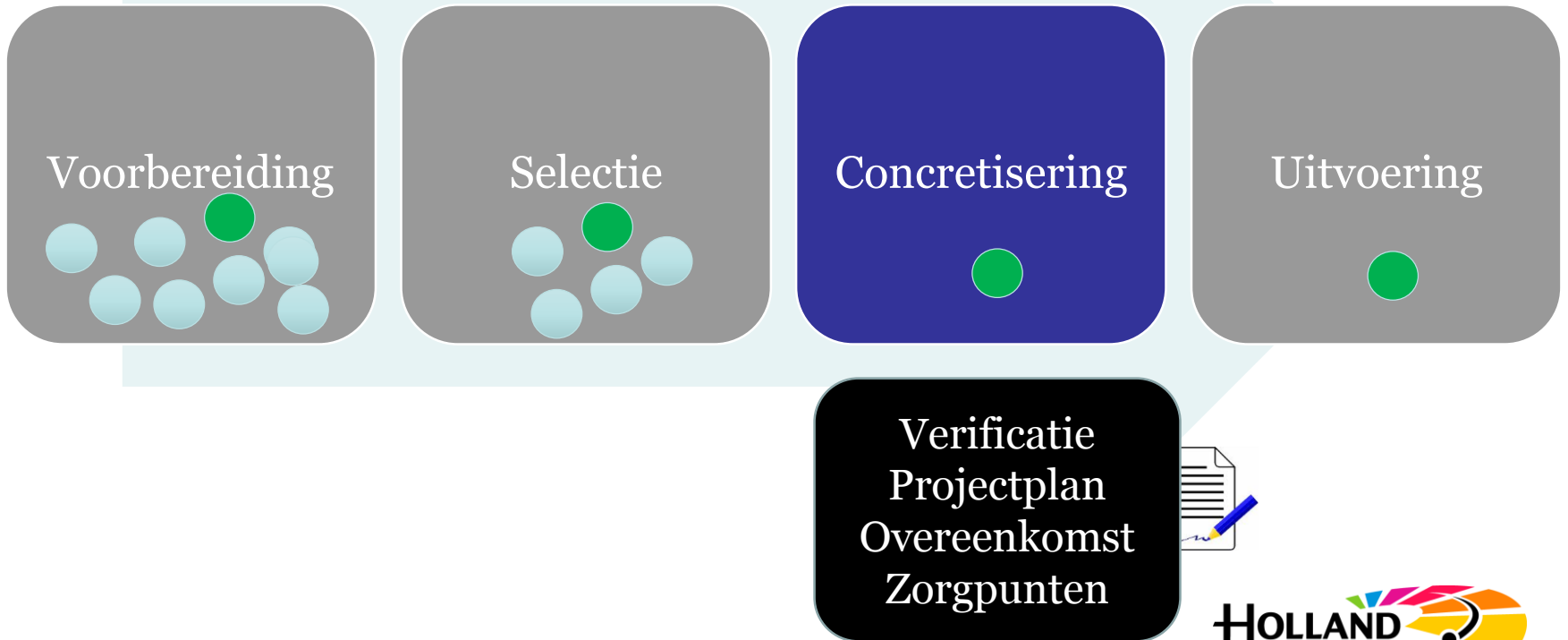
Of:

We leveren binnen tijd en budget

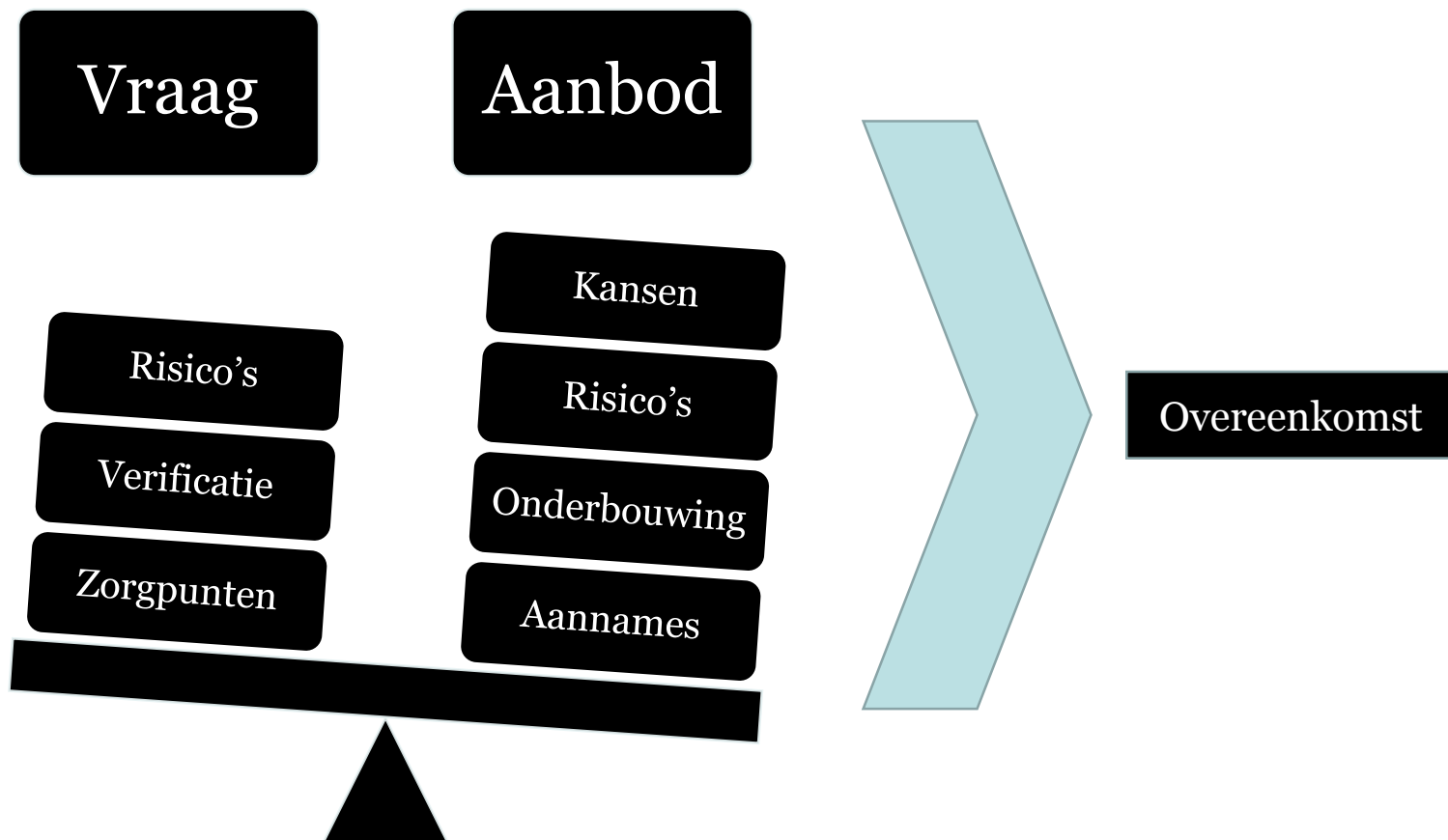
- Dit hebben we de afgelopen jaren meermaals gedaan. Onze klanten zijn bijzonder tevreden over ons, met name omdat we met ons excellente team zo flexibel konden inspelen op de klantvraag.



Het Best Value proces



Concretiseringsfase



Onderdelen concretiseringsfase

Training
concretiseringsfase
Influistersessie
opdrachtnemer

Kick-off

Wat zit in de scope en
wat niet?
Aannames?
Risico's?
Verwachtingen
opdrachtgever?
KPI's?
Planning?

Concretiseringsfase

4-6 weken doorlooptijd
Verificatie
Uitwerken detailplan
Opstellen risicodossier
Acties voor Holland
Casino helder
Afstemming met alle
betrokkenen
Doornemen
gespreksverslagen
Bestuderen zorgpunten
Holland Casino

Award Meeting

Alle relevante partijen
Issues (risico's en
zorgen) zijn opgelost
Coördinatie en
communicatielijnen
zijn helder voor alle
betrokkenen
Niet –beïnvloedbare
risico's zijn
geïdentificeerd en
meetbaar
Kansen zijn
besproken, duidelijk
is welke afgenomen
worden
Ondertekening
definitieve
overeenkomst



Kenmerken concretiseringsfase

Geen onderhandeling, aanpassingen op inschrijfsom en planning zijn niet mogelijk

- Verduidelijking van aanpak, aannames, risico's en kansen
- Beoogd opdrachtnemer start gelijk met het versturen van de wekelijkse risicorapportage
- Aangeboden kansen worden verduidelijkt
- Beweringen op verzoek van Holland Casino verder verduidelijken met concrete toetsingsinformatie

- Holland Casino geeft aan of en wanneer kansen afgenomen worden
- Beoogd opdrachtnemer plant de concretiseringsfase
- Beoogd opdrachtnemer stelt alle contractdocumenten op

- Review bijeenkomst: zijn we compleet?
- Go/no go beslissing: kunnen we verder?
- Award meeting: Ondertekening

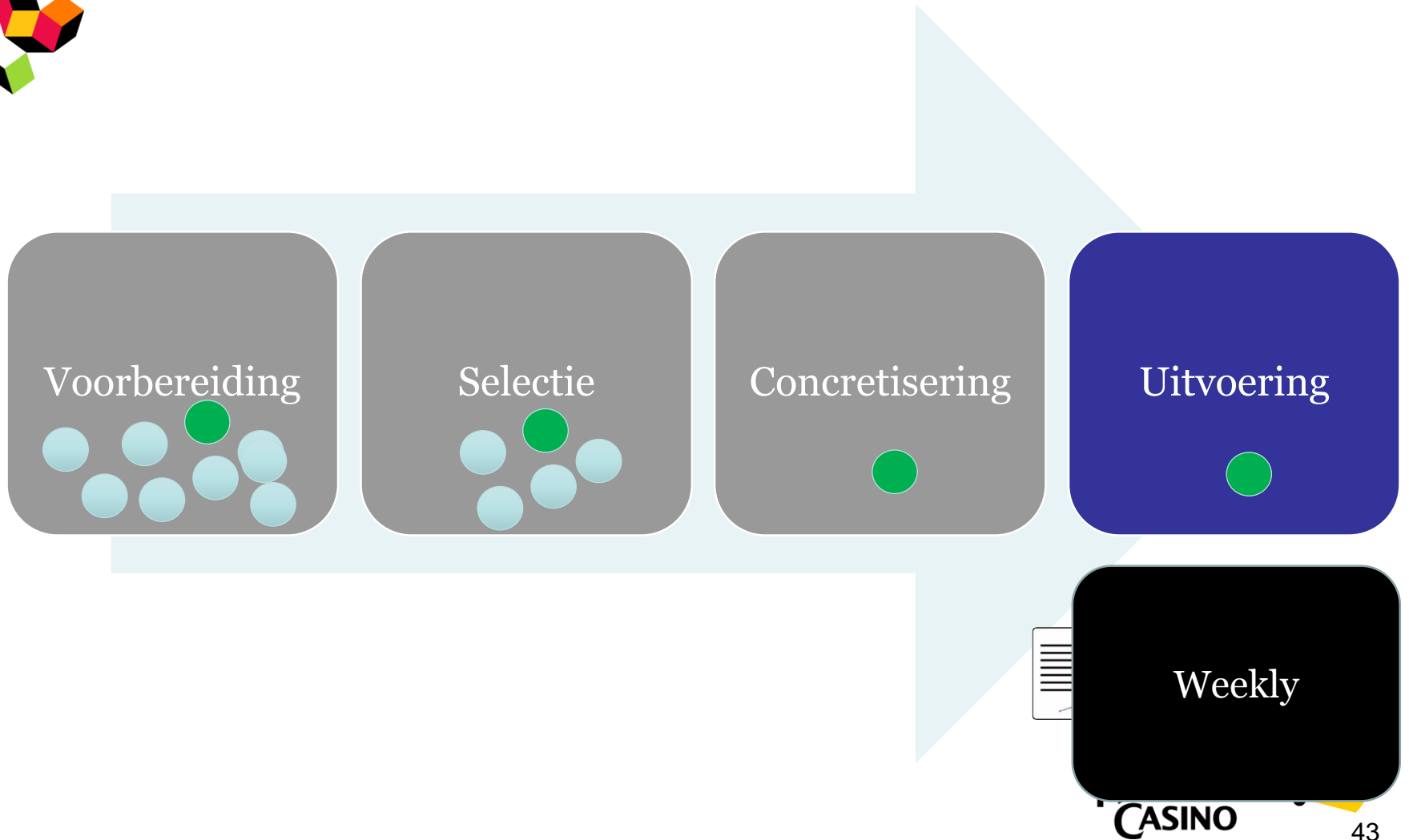
Voortrekkersrol....

Opdrachtnemer is in de lead:
opdrachtnemer initieert afspraken,
opdrachtnemer komt met agendavoorstellen voor meetings,
opdrachtnemer houdt actielijsten bij,
opdrachtnemer bewaakt de voortgang

opdrachtnemer neemt Holland Casino aan de hand om te komen tot een
overeenkomst!



Het Best Value proces



Kenmerken uitvoeringsfase

- **Opdrachtnemer in de lead**
- **Opdrachtnemer in de expertrol**
- **Wekelijkse risicorapportage**
- **Geen regels**
- **Geen controle**



Wekelijks Risico rapportage (WWR)

- Mee te beginnen na kick off concretiseringsfase
- Excel Spreadsheet meet onvoorziene risico's
- Leverancier stuurt de rapportage iedere week (eind v/d week).
- De finale overall score wordt bekeken o.b.v. impact door een nauwkeurige en tijdige rapportage

Aanmaak Datum	Omschrijving ongewenste gebeurtenis	Nummer Risico-dossier (optioneel)	Beheersmaatregel	Geschatte datum waarop beheerst	Werkelijke datum waarop beheerst	Datum aanvraag wijziging	Datum overeen-gekomen wijziging	Impact op kritieke pad in dagen	Impact op kosten €	OG / ON / OV	Categorie	OG tevredenheidscore
05-01-15	Ontwerp twee weken te laat geaccordeerd door opdrachtgever		05-01-2015: In het projectplan is opgenomen dat het ontwerp tijdig door opdrachtgever geaccordeerd moet worden. Dit is noodzakelijk om te kunnen beginnen met de tweede fase van het project. Door opdrachtgever is de goedkeuring twee weken na plandatum verstrekt. Hierdoor is mijlpaal 1 niet tijdig afgerond. Dit zet tevens druk op de gewenste realisatiedatum. 05-01-2015: 1. Opschalen in fase 2 met twee extra consultants zodat vertraging in deze fase omgedaan gemaakt kan worden. Extra kosten hiervan bedragen € 50.000,- 2. Aanpassen van stuurdatum naar 19.12.2016. Extra kosten hiervan bedragen €15.000,- 05-01-2015: 1. ON 2. ON 05-01-2015: Gevolg van de ongewenste gebeurtenis is dat de plandatum met twee weken naar achteren schuift. Dit kan teniet gedaan worden door de inzet van twee extra consultants in fase 2. Per week - updates van de ongewenste gebeurtenis (cumulatief, datum vermelden) 05-01-2015:	01-03-2015		05-01-2015		10	€ 15.000	Opdrachtgever (OG)	OG - etc	
05-01-15	Aangevraagde wijziging: projectbesturing in scope		05-01-2015: Vanuit het wijzigingsproces is het verzoek gekomen om de projectbesturingsoftware in de scope van de implementatie mee te nemen. 05-01-2015: 1. change is voorgelegd aan PM, conform afspraak 2. Goedkeuring change door projectmanager OG voor 31.01.2015 05-01-2015: 1. OG 2. ON 05-01-2015: €16.654, inzet extra consultants (15 dagen) €16.000,- Per week - updates van de ongewenste gebeurtenis (cumulatief, datum vermelden)	31-01-2015					€ 31.654	Opdrachtnemer (ON)	ON - Implementatie	

Valkuilen

- PVP als methodiek verkeerd toegepast, alleen als “inkooptruc”
- Rolvervaging:
 - Meesturen
 - Controleren
 - Opdrachtnemer geeft stuur uit handen
- Het niet wekelijks versturen van de risicorapportage





Vragen?

