

Best value procurement - BVP

Risikostyring, Prosjektmål, KPI og kontraktsoppfølging i brannstasjon prosjektene

BVP-konferansen 8.12.22

Mer info: allend.bamerni@stavanger.kommune.no



STAVANGER KOMMUNE

BVP prosjekter i Stavanger kommune – Tre barnehager på Tasta



- Fornøyde brukere
- Prosjekt mål oppnådd
- Prosjekt levert til avtalt:
 - tid
 - kvalitet
 - budsjett



BVP prosjekter i Stavanger kommune – Schancheholen brannstasjon



- Fornøyde brukere
- Prosjekt mål oppnådd
- Prosjekt levert til avtalt:
 - tid
 - kvalitet
 - budsjett



BVP prosjekter i Stavanger kommune – Lervig brannstasjon



- Fornøye brukere så langt
- KPIer hjelper oss å nå prosjektmålene
- Prosjektet er på god vei til å bli levert til avtalt:
 - tid
 - kvalitet
 - budsjett



Fungerer tradisjonelle konkurranser og entrepriser godt nok?

- **Lite fokus på prosjektets mål**

Begge parter fokuserer i hovedsak på egne mål – ikke prosjektets overordnede mål

- **Detaljerte spesifikasjoner**

Gir ikke rom for egne løsninger og innovasjon

- **Ensidig fokus på pris**

Vinner på pris – rom for taktisk prising på oppgitte mengder

- **Risikoer avdekkes ikke i forkant**

Lite fokus på hvordan leverandøren kan bidra til å forebygge byggherres risiko

- **Tre selvstendige parter som kan skylde på hverandre**

Prosjekterende kan skylde på byggherre, entreprenør kan skylde på prosjekterende og byggherre kan skylde på begge



Hvorfor ville vi bruke BVP?

- Sikrer tidlig **involvering og ansvarliggjøring** av leverandør
- **Effektiv** tilbudsprosess for byggherre og leverandør – reduserer ressursforbruk for byggherre og de leverandørene som ikke går videre
- Fokus på hvorfor tilbyder **anbefaler** dette tiltaket
- Velge leverandøren som best bidrar til å oppfylle **byggherrens mål**
- **Færre** konflikter
- Utnytter leverandørens **kompetanse**. BH bruker tid på det han kan kontrollere, ikke alt det andre.
- Tydelige **prosjekt mål** som følges opp i hele prosessen
- Færre uavklarte grensesnitt og mer **tydelig** ansvarsfordeling
- Mer **innovasjon** og bedre løsninger



Risiko som tildelingskriterium

- 2xA4 sider
- Målet med risikovurdering er å vise oppdragsgiver at leverandøren kan minimere oppdragsgivers risiko som vil påvirke leveransen og prosjektmålsetningene
- Målet er å identifisere de største/viktigste risiko for oppdragsgiver for å nå prosjekts mål
- Risikovurdering brukes til å identifisere forebyggende tiltak (skal være inkludert i tilbudssum)
- Risikovurdering brukes til å identifisere korrigerende og skadebegrensende tiltak
- Risikovurdering brukes til å dokumentere effekten av de foreslåtte risikoreducerende tiltakene med overbevisende dominant informasjon



Risiko som tildelingskriterium

- Oppdragsgiver erfarte at entreprenør forstod oppgaven, men at de generelt ikke oppførte risikovurderinger med dominant informasjon
- Oppdragsgiver er av den oppfatning at 2 av 4 risikoer er innenfor kontraktsarbeid til entreprenør, og at tiltakene dermed ikke reduserte oppdragsgivers risiko
- Eks. på risikovurderinger:
 1. Reguleringsprosess for brannstasjonen i Lervig
 2. Oppholdsareal på tak over brannstasjonen i Lervig
 3. Stormflo, fremtidig havnivå, flomveier i Lervig
 4. Byggherres beslutninger og byggherrens egne leveranser

Poengsum	Vurdering
100	Risikovurdringsplanen bidrar svært godt til å minimere risiko for Oppdragsgiver som vil påvirke leveransen og prosjektmålene.
80	Risikovurdringsplanen bidrar godt til å minimere risiko for Oppdragsgiver som vil påvirke leveransen og prosjektmålene.
60	Risikovurdringsplanen bidrar tilstrekkelig til å minimere risiko for Oppdragsgiver som vil påvirke leveransen og prosjektmålene.
40	Risikovurdringsplanen bidrar utilstrekkelig til å minimere risiko for Oppdragsgiver.
20	Risikovurdringsplanen bidrar veldig lite, eller ikke, til minimering av risiko for Oppdragsgiver.
0	Risikovurdringsplan uten innhold.



Risiko i utførelsesfasen

Risikovurdering- og styringsplan

Fyller ut av leverandør. Eksisterende eksempeltekst slettes før bruk.

Nr	Dato	Forutsett	Sted	Beskrivelse av risiko og konsekvens	Risikoforebyggende tiltak (del av tilbud, ingen priskonsekvens)	Sannsynlighet for at risikoen inntreffer (1-10)	Konsekvens hvis risikoen inntreffer (1-10)	Risikoscore = sannsynlighet * konsekvens + sannsynlighet - Automatisk beregnet	Start	Frist (sluttdato)	Dato løst	Påvirkning på framdrift	Mulig påvirkning på kostnader	Ansvarlig	Planlagte tiltak dersom risiko inntreffer (korrigerende tiltak, ikke inkludert i tilbud)
0	Dato første gang risikoen oppstår eller ble identifisert	Var risiko forutsatt før oppstart arbeidet?	Felles Schancheholen Lervig	Hvorfor er dette en risiko for byggherre og konsekvens hvis risikoen inntreffer? Knytt til prosjektmål.	(1) Beskrivelse risikohåndtering fra leverandør (2) Nødvendig oppfølging eller tiltak fra byggherre	Sannsynlighet for at risikoen inntreffer (1-10)	Konsekvens hvis risikoen inntreffer (1-10)	Konsekvens + sannsynlighet - Automatisk beregnet	dd.mm.åååå	dd.mm.åååå	dd.mm.år Oversettes fra ukentlig risikoreport (ukifase 4)	Mulig påvirkning på kritisk plan, som fører til at sluttdatoen forsinkes (dager)	Mulig påvirkning på kostnader	Hvem hos leverandør er ansvarlig for risikohåndtering og oppfølging mot byggherrens representant?	Korrigerende tiltak, dersom risikoen inntreffer
1	06.05.2020	Nei	S	Mer matjord under veiskråning enn vist i grunnrapport, Schancheholen. Sviktende grunn for fundamentering av steinmur. Påregnelig behov for masseutskiftning på deler av lødd steinmur.	(1) Kartlegge omfanget og gjøre de tiltak som må til for sikker bygging av muren i samarbeid med FIG. (2) Bestille utførelse av arbeidet og løpende oppfølging på byggeplass.	6	6	6,0	06.05.2020	01.06.2021	24.01.2022	0	200.000	Livar Salte	Behov for at mer masse må skiftes ut for å oppnå en sikker sikring mot vei ved bygging av lødd steinmur. Frådiere med FIG for mengde utskiftning.
2	06.05.2020	Ja	L	Flomveii Lervig Brevikveien har et lavbrekk bortenfor brannstasjonstomen som gjør det vanskelig å etablere flomvei over brannstasjonstomen. Forsinkelse av reguleringsprosessen som igjen medfører seinere oppstart brannstasjon.	(1) Påpeke faktiske forhold på tomten i reguleringsfasen (2) Sørg for at gang- og sykkelsti mellom tomter bli lavbrekket med utløp til promenaden 22.10.20 Avklare om G/S sti ligger på brannstomten.	10	10	10,0	06.05.2020	01.04.2021	08.03.2021	0	400.000	Livar	Avklare hvem som skal stå for opparbeidelsen av gang- og sykkelsti med flomvei
3	06.05.2020	Ja	L	Ny nettstasjon og lokalisering i Lervig Krav til ny nettstasjon for brannstasjon, pumpestasjon og fjernkjøling. Denne er tiltenkt plassert langs flomvei over tomten. Trinnfri adkomst til nettstasjon	(1) Finne rimeligste løsning på plassering av ny nettstasjon, samt beste høyde i forhold til flom og adkomst. 22.10.20 Orienter om det er kapasitet i eksisterende nettstasjon ved Lervig Skjehjem. (2) Sjekk samkjøring med Lervigskvartalet	10	10	10,0	06.05.2020	04.01.2021	11.01.2021	0	500.000	Livar	Avklare plassering og hvem som tar opparbeidelsen av den ikke kan etableres i eksisterende trafo/ Lervigkvartalet Det opparbeides ny trafo til brannstasjon byggene med gult på kote 3.0 Ref. e-post fra Lyse datert 08.03.20.
4	15.05.2020	Ja	L	Nødutkjøring i Lervig Nytt krav i reguleringsutarbeidelsen. Større omfang av sikring av promenade og utfylling i sjø.	(1) Bistå med argumenter for fjerning 22.10.20 Oppdatere mulig kost. (2) Prøve å fjerne i reguleringsfasen 22.10.20 Nødutkjøring vil etter all sannsynlighet bli etablert (Kommunen).	10	10	10,0	15.05.2020	04.01.2021	11.01.2021	0	ca 300.000	Livar	Bistå med fremleggelse av kostnader og konsekvenser. Gi tilbud på bygging av nødutkjøring. Nødutkjøring er vedtatt bygget.
5	09.06.2020	Nei	L	Ekstreme hendelser som overgår minimumshøydene og 1000 års stormflo kombinert med 10 års bølger samt 200 års stormflo kombinert med 10 års bølger Ekstreme tilstander kan forekomme med de klimaforandringer vi har i dag. Vurdere om høyder satt i reguleringsplanene er riktige.		10	10	10,0	06.05.2020	15.05.2020	15.05.2020	0	1.000.000	Livar	Sikre bygget mot vannrengring
6	01.06.2020	Nei	S	Tomt i Schancheholen er mindre enn vist i reguleringsplan Plassen mellom bygg/ byggegrense og veien er for liten for smusikell på ønsket 25 meter og sikring mot vei. Nye saksbehandling hos utenforstående instans gir konsekvenser for fremdrift og økonomi.	(1) Kartlegge situasjonen og informere de involverte etater (2) Avklare tomtesituasjon i forhold til regulerede og eksisterende forhold. Skissere føringer for videre arbeid.	10	10	10,0	18.06.2020	31.08.2020	14.02.2022	1,5 - 3 måneder	1.500.000	Livar Salte	Dialog med SYV og berørte kommunale etater for å finne en formålstjenlig løsning
7	21.08.2020	Nei	L	Forurenning i grunn Lervig I forhold til utarbeidet tiltaksplan forurenning er det avdekket mulig mer forurenset masse enn antatt	(1) kartlegging og prøvetaking løpende med RIM (2) Bestille utførelse av arbeidet og løpende oppfølging på byggeplass.	7	7	7,0	04.01.2021	15.02.2021	00.01.1900	0	1.000.000	Livar	Fjerne forurensete masser iht føringer fra RIM og kommunale retningslinjer
8	31.08.2020	Ja	L	Mudningsbehov i grøftetråse Lervigsbukta Avdekket forhold i Lervigsbukta viser større mudnings- og fyllingsbehov enn	(1) tilby prosjektering og tilbudsinnhenting på nødvendig arbeid (2) velge hvem som skal utføre prosjektering og utførelsesjobben.	10	10	10,0	01.04.2021	01.05.2021	05.09.2022	0	5.000.000	Livar	KS kaller inn parter, utreder og kommer med pris + 10% påslag.
9	14.09.2020	Nei	S	Økt behov for masseutskiftning under bygg og utendørsanlegg. Større masseutskiftning av tomt enn forutsatt fra grunnundersøkelser i	(1) kartlegge behov for ekstra masseutskiftning og kartlegge utkjørt og tilført masse (2) behandle fremlagt dokumentasjon fra leverandør	10	10	10,0	01.07.2020	30.10.2020	24.01.2022	0	1.400.000	Livar Salte	Skifter ut nødvendig behov for masser i samråd med FIG og fremlegger mengder for BH etter innmålte terrengformasjoner
10	14.09.2020	Nei	F	Manglende EBP kompetanse i teamet Det er utfordrende at deler av teamet ikke har nødvendig EBP kompetanse	(1) Prosjekteringsleder fullfører påbegynt EBP kurs, bruke intern kompetanse som mentor (2) 12.10.20 BH tar inn mentor ved behov for å sjekke UFR skjema. Påse at KS holder			0,0			03.05.2021			Livar	
11	14.09.2020	Nei	S	For seint innlevert tilbud på inventar etterspurt av BH Det kan bli utfordrende for BH å kunne få inn alternative tilbud om pris fra KSE ikke er innenfor kostnadsrammer	(1) levere tilbud til uke 42/2020 og samordner bygningsmessige arbeider iht leveransen (2) 12.10.20 KS benytter rammebetingelsene til SK ved forespørsel av tilbud på inventar og utstyr.			0,0			23.04.2021			Livar/ Elisabeth	



Prosjektmål – KPI

- Oppdragsgivers prosjektmål i prioritert rekkefølge:
- **PROSJEKTMÅL 1: BRUKERTILFREDSHET**
Sluttbrukere skal oppleve at de blir ivaretatt i prosessen, og være fornøyd med sluttresultatet.
- **PROSJEKTMÅL 2: KLIMA OG MILJØ**
Prosjektet skal i størst mulig grad ivareta og stimulere til bærekraft iht klima og miljøplanens handlingsplan
- **PROSJEKTMÅL 3: SAMHANDLING OG DIGITALISERING**
Minimere bygge- og levetidskostnadene gjennom samhandling og digitalisering
- **PROSJEKTMÅL 4: BYGGEFASE**
Minimere ulemper for naboer og omgivelser i byggefasen



Prosjektmål – KPI

- Er KPI'er forankret i prosjektmålene?
 - Entreprenør utarbeidet KPI for hvert prosjektmål i konkretiseringsfasen.
- Er KPI'ene justert i samarbeid med byggherre?
 - KPI ble justert noe, i samråd med byggherre, slik at de var spisset mer mot prosjektets rapporteringssystem
- Hvor ofte måles KPI og hvor ofte rapporteres disse til byggherren?
 - KPI har forskjellige tidsintervaller. KPI'ene rapporteres til byggherre annen hver uke i URR-rapport.

Nr	Tema - knyttet til prosjektmål og vår leveranse	Målsetting	Måleintervall	Skala
1	Brukertilfredshet - på vei mot mål om fornøyde sluttbrukere			
1a	Tallkarakter på hvor godt møtet ble forberedt av Kruse Smith	8 av 10	hvert møte	0 - 10
1b	Tallkarakter på møtestyring/møtegjennomføring	8 av 10	hvert møte	0 - 10
1c	Tallkarakter på egen forberedelse / hvor godt forberedt var du	8 av 10	hvert møte	0 - 10
1d	Så langt - din opplevelse av å bli involvert i prosjektet av Kruse Smith	8 av 10	hvert møte	0 - 10
2	Klima og miljø			
2a	Klimagassreduksjon underveis måling - status beregning	35 %	mnd	%
2b	Energibehov underveis måling - status beregning	35 %	mnd	%
2c	Avfall sorteringsgrad	90 %	mnd	%
2d	Mengde byggavfall	25 kg/m2	mnd	kg/m2
3	Digitalisering og samhandling			
3a	Byggherrebeslutninger - hvor godt er grunnlaget for å ta beslutninger	8 av 10	fortløpende	1 - 10
3b	Antall byggherrebeslutninger mottatt innenfor avtalt tidsfrist	80 %	fortløpende	%
4	Minimere ulempe for naboer og omgivelsene i byggefase			
4a	Responstid på henvendelser fra naboer/omgivelsene	0- 2	fortløpende	dager
4b	Andel vareleveranser til byggeplass utenfor rushtid ettermiddag	80 %	fortløpende	antall
4c	Uønskede hendelser mot 3. person (trafikkanter, materiell)	0	fortløpende	antall








Prosjektmål – KPI

- Hvilke KPI'er fungerer godt?
 - De fleste fungerer godt. KPI mot prosjektmål 3 og 4 har vært vanskelig å måle. Prosjektet har ikke vært flinke til å sette tidsfrister og BH har ikke vært flinke til å gi score på underlaget
- Har noen av KPI'er overlappet?
 - KPI'er for brukertilfredshet (prosjektmål 1) har litt for mange måleparametere som sier det samme.
- Hvordan har det vært for entreprenør å rapportere KPI'er?
 - De fleste målingene er ok å måle. Noen rapporteringer er allerede innarbeidet hos entreprenør
- Har noen av KPI'er gitt merarbeid hos entreprenør?
 - Enkelte rapporteringer må utføres av andre konsulenter og krever oppfølging.



Foreløpige erfaringer

BVP-pilotprosjektene har sammenlignet med referanseprosjektene

-  Mindre avvik fra framdriftsplan
-  Større avvik mellom planlagt og faktisk ressursbruk fram til kontraktsignering
-  Færre endringsmeldinger
-  Færre konflikter
-  Tydeligere prosjektmålsetninger



Anbefalinger

Opplæring hos begge parter viktig Bruk BVP-mentor i hele prosessen – inkludert som støtte i gjennomføringsfasen – styrke at både BH og TE har mentor

God informasjon tidlig Markedsdialog med introduksjon til metoden

Investering Utviklingskostnader til ny metode både for byggherre og leverandør

Bruk tilstrekkelig tid 8-10 uker konkretiseringsfase (avhengig av erfaring hos leverandør og kompleksitet)

La ekspertene tale Leverandøren må være i førersetet

Transparens Bruk risikostyringsplan og ukentlig risikorapport så tidlig som mulig – Begge parter må være åpne, etterprøvbare og tydelige i sin kommunikasjon

BVA/BVP-kjerneteam nøkkelpersoner som deler erfaringer, støtter prosjektene og dokumenterer av effektene

