



# Best Practices in Best Value Procurement

Noordwijkerhout, 4 februari 2011

Jeroen van de Rijt



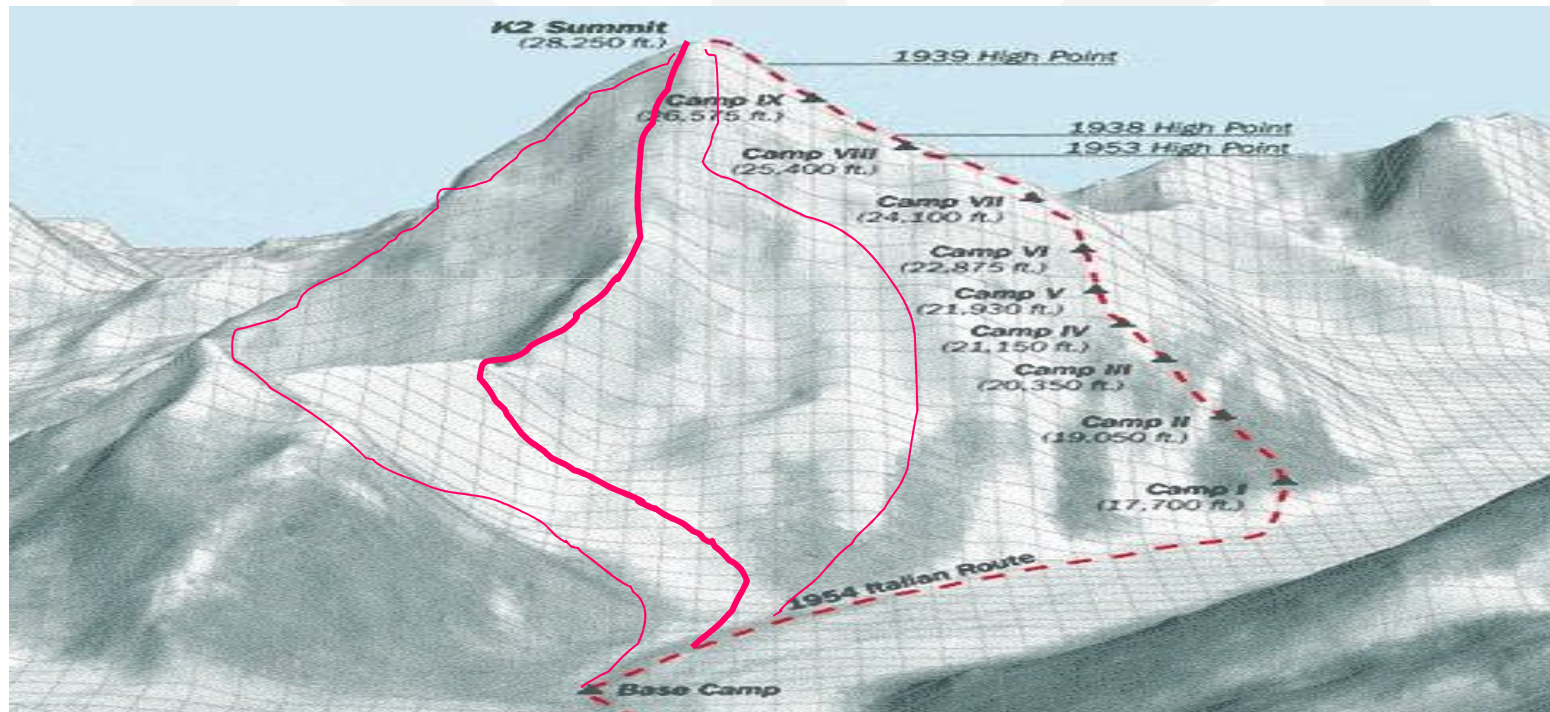
# Wie ben ik?

- Jeroen van de Rijt
- Bedrijfseconomie, Tilburg
- Senior Consultant bij Scenter
- Tevens
  - Gastdocent Nyenrode Universiteit;  
Executive MBA in Procurement  
Management
  - Lid van de International Advisory Board of  
the Performance Based Studies Research  
Group of Arizona State University
  - Country Coordinator voor CIB W117:  
Performance Measurement in Construction
  - Co-auteur van het boek “Prestatieinkoop”





# Beklimming van de berg





# Het gebruik van expertise!

(het beklimmen van een berg...)

## **Scenario A**

- Huur een bergbeklimmer in en:
  - Vertel hem hoe hij de berg moet beklimmen en welke gereedschappen hij moet gebruiken
  - Vertel hem dat je een betere manier hebt om de berg te beklimmen
  - Vertel hem hoe hij zijn team moet samenstellen
  - Vertel hem dat het best sneller kan
  - Vertel hem dat het goedkoper kan
  - Huur anderen in om de bergbeklimmer te vertellen hoe hij moet bergbeklimmen

## **Scenario B**

- Huur een zeer ervaren bergbeklimmer in en laat je naar de top leiden





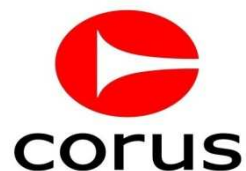
# Best Value Procurement / Prestatieinkoop

- Een aanbieder vinden die boven het maaiveld uitsteekt en die weet waar hij het over heeft
- Waardevermeerdering door maximale kennis uit de markt te halen
- Een aanbieder die prestatie kan leveren
- Het identificeren van de beste aanbieder
- De beste aanbieder faciliteren in het uitvoeren van zijn werk als expert



# Toepassing binnen NL

## Private sector



## Public sector

WATERSCHAPSBEDRIJF  
LIMBURG



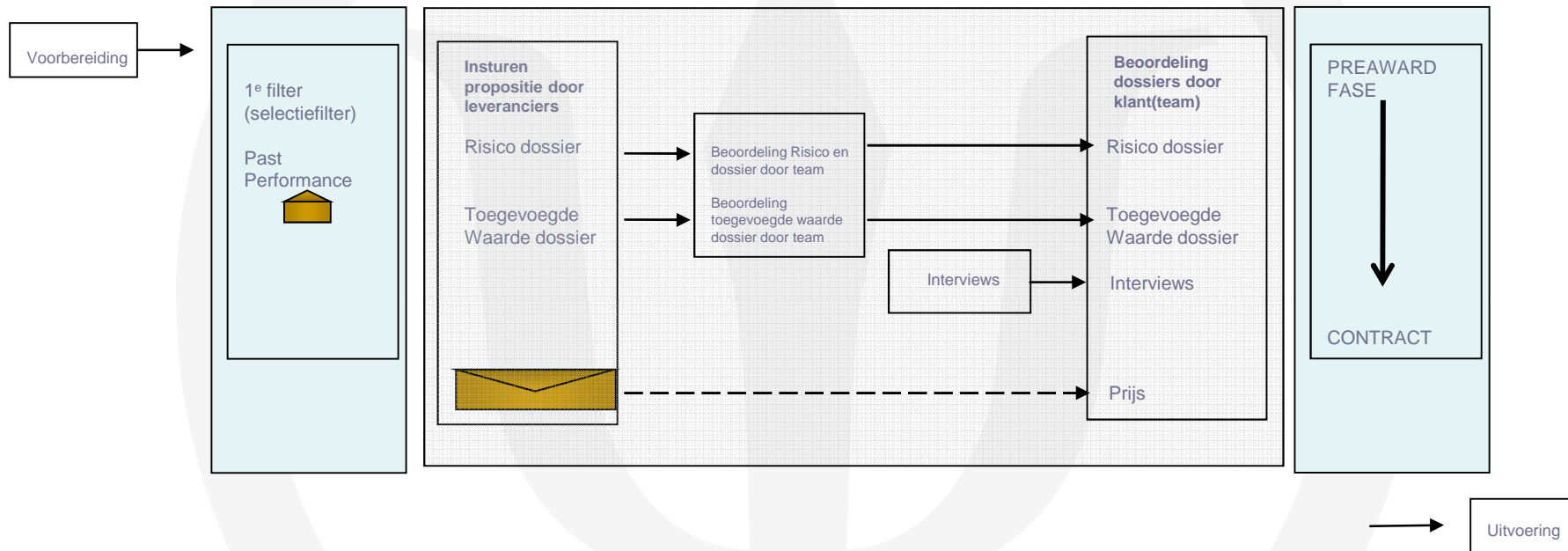
's-Hertogenbosch



Rijkswaterstaat  
Ministerie van Verkeer en Waterstaat



# Het proces





# Onderwerpen

- Voorbereiden van een BVP project
- Samenstellen van de EMVI
- Objectief beoordelen van plannen
- Interviews houden
- Ranking bepalen
- Pre-award fase uitvoeren
- Projectuitvoering

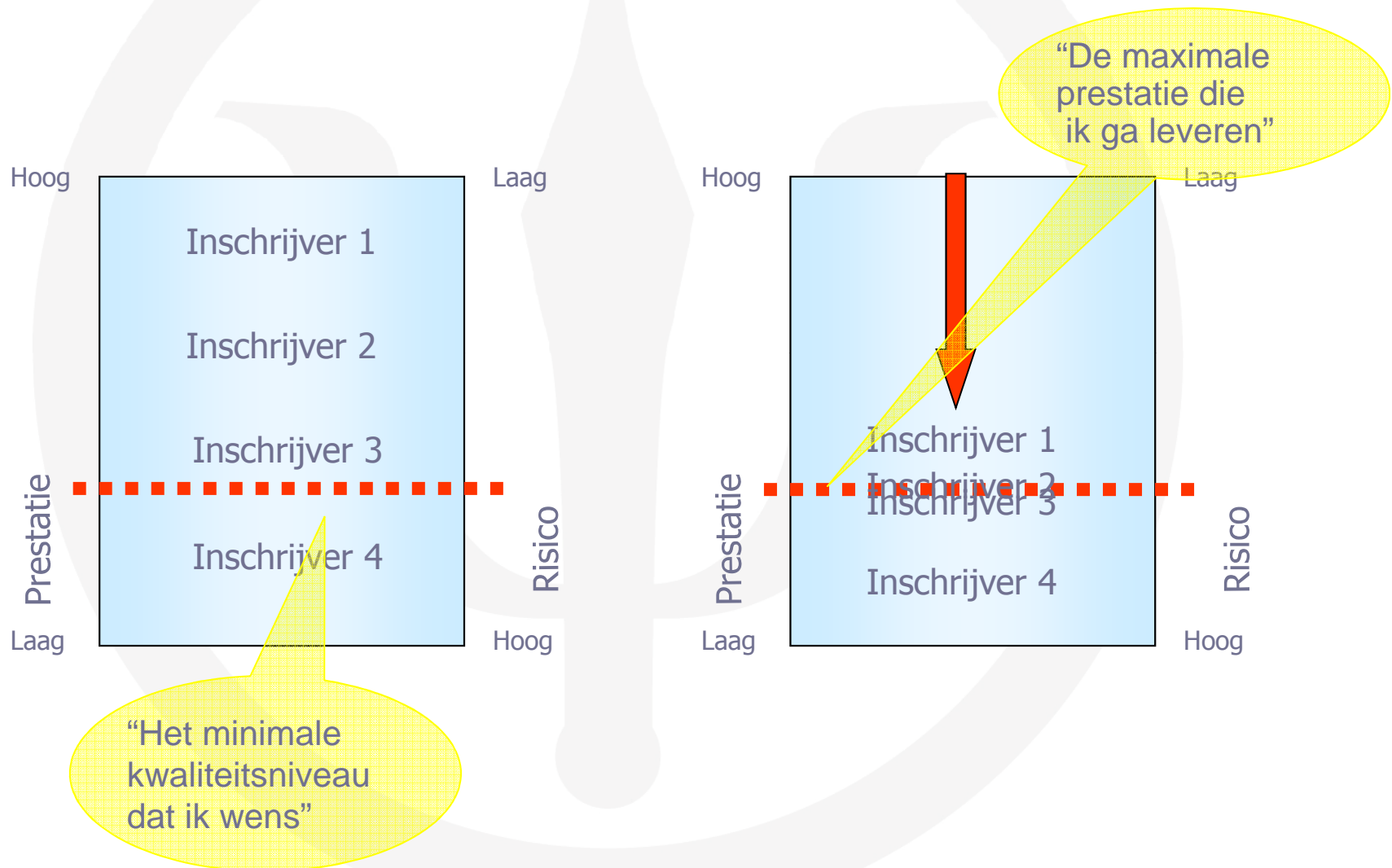


# Vorbereiding van een BVP Project

- Kiezen van een sponsor
- Opstellen strategisch kader
- Kiezen van kernteam
- Opleiden van kernteam
- Kiezen van een project
- Opstellen van een planning
- Kiezen van de EMVI samenstelling (zo meer)
- Opleiden van de aanbieders



# Invloed van bepalen minimale standaard





## Nadelen EMVI decompositie

- Leidt er toe dat de non-expert (OG) criteria, subcriteria en aandachtspunten gaat voorschrijven die eigenlijk door de experts (de markt) zouden moeten worden erkend / bepaald
- Leidt ertoe dat aanbieders deze decompositie “zonder nadenken” gaan volgen
- Leidt er toe dat er vanuit de markt minder gedifferentieerd gaat worden / kan gaan worden
  - Het helpt de non-performers in hun aanbidding
- Leidt er toe dat unieke items die een expert ziet niet “in het format” passen (omdat de non-expert opdrachtgever ze niet zag!)



# EMVI-criteriatabel

Criterium	Aandachtspunten	Doelstelling Opdrachtgever
2 a Risicomanagement (kwaliteitscriterium)	1.1 Identificatie belangrijke risico's 1.2 Identificatie effectieve beheersmaatregelen 1.3 SMART 1.4 Ambitie en commitment	Risico's minimaliseren t.b.v. het realiseren van de projectdoelstellingen
2 b Kansenmanagement (kwaliteitscriterium)	2.1 Identificatie belangrijke kansen 2.2 Identificatie effectieve maatregelen om kansen te benutten 2.2 SMART 2.3 Ambitie en commitment	Kansen maximaliseren om waarde toe te voegen aan de projectdoelstellingen
2 c Planningsmanagement (kwaliteitscriterium)	3.1 Identificatie van: - activiteiten - kritieke pad - mijlpalen  3.2 Consistentie met het ingediende risico en kansen plan	Inschrijver toont met een realistische planning aan dat de streefdata/mijlpalen worden gehaald.



# EMVI-criteriatafel

<b>Criterium</b>	<b>Aandachtspunten</b>	<b>Doelstelling Opdrachtgever</b>
2 d-1 Interview Sleutelfunctionaris 1 (kwaliteitscriterium)	4.1 Vertrouwd en consistent met het pakket en de Inschrijving zoals blijkt uit de antwoorden	Sleutelfunctionarissen van inschrijver die het pakket en de Inschrijving doorgronden en zich eraan committeren
2 d-2 Interview Sleutelfunctionaris 2 (kwaliteitscriterium)	4.2 Passende kennis en ervaring zoals blijkt uit de antwoorden	
2 d-3 Interview Sleutelfunctionaris 3 (kwaliteitscriterium)	4.3 Keuze van sleutelfunctionarissen	
2 d-4 Interview Sleutelfunctionaris 4 (kwaliteitscriterium)		



# Wel of geen Past Performance?



# Selectie- en gunningcriteria

- Selectiecriteria: is de ondernemer geschikt om de opdracht uit te voeren
- Gunningcriteria: welke aanbieding is het meest aantrekkelijk. Gunning vindt altijd pas plaats na de selectie.
- Voorwaarde voor zowel gunning- als selectiecriteria: relevant en proportioneel voor de opdracht



# Consequenties aanbestedingsrichtlijnen

- Past performance: kan (vrijwel) niet als gunningcriterium gebruikt; alleen als selectiecriterium
- Bij toepassing (niet-)openbare procedure anders dan bij selectie geen tussentijdse afvallers

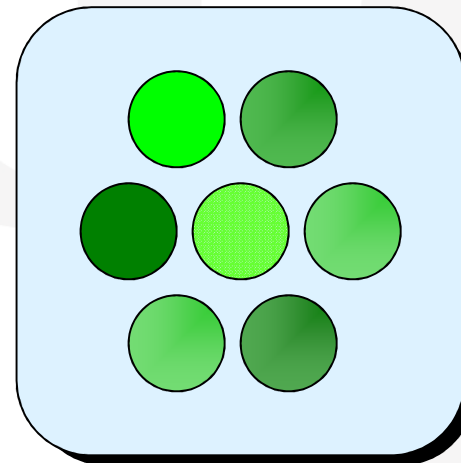


# Objectief beoordelen: dominante informatie

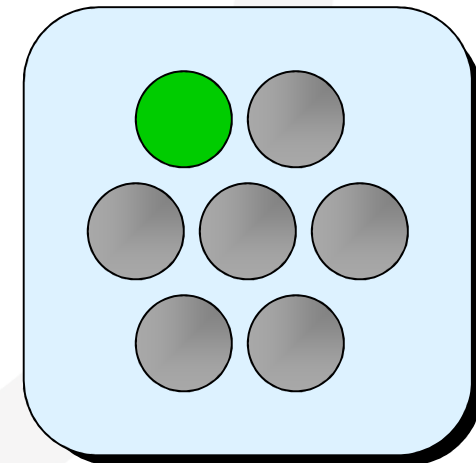
- Minimaliseert de tijd voor beslissingsvorming / beslissingstijd
- Zorgt ervoor dat zelfs “de blinde” het kan zien
- Zorgt ervoor dat iedereen meer gefocust is

***Vraag: Bij welk scenario, scenario 1 of scenario 2, is het gemakkelijker / hoeven we de minste tijd te besteden om de meest groene leverancier te onderscheiden?***

**Scenario 1**

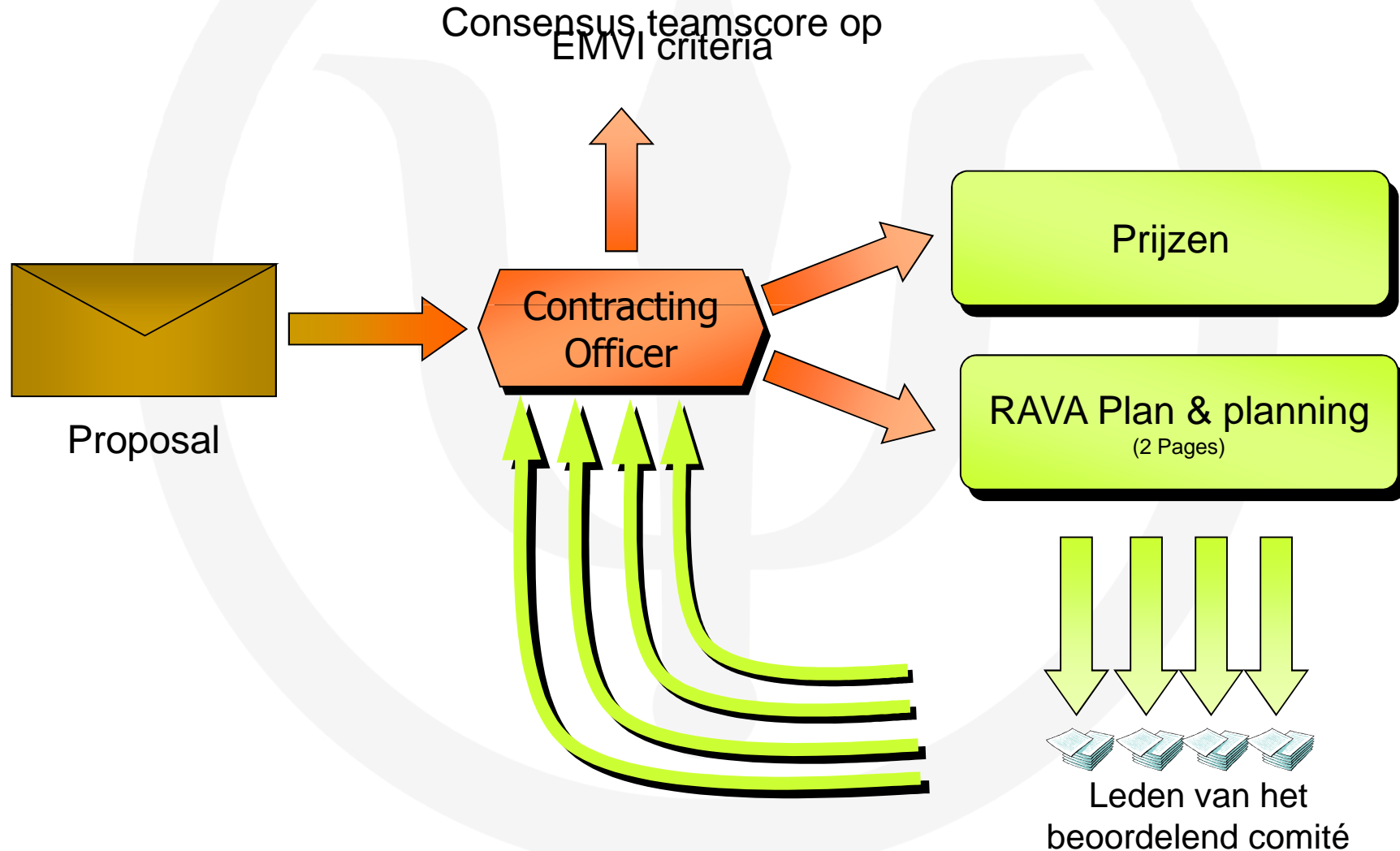


**Scenario 2**





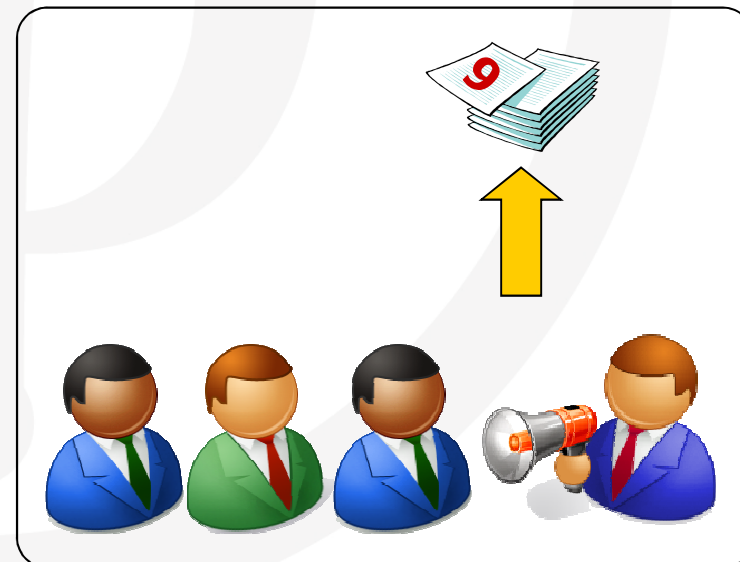
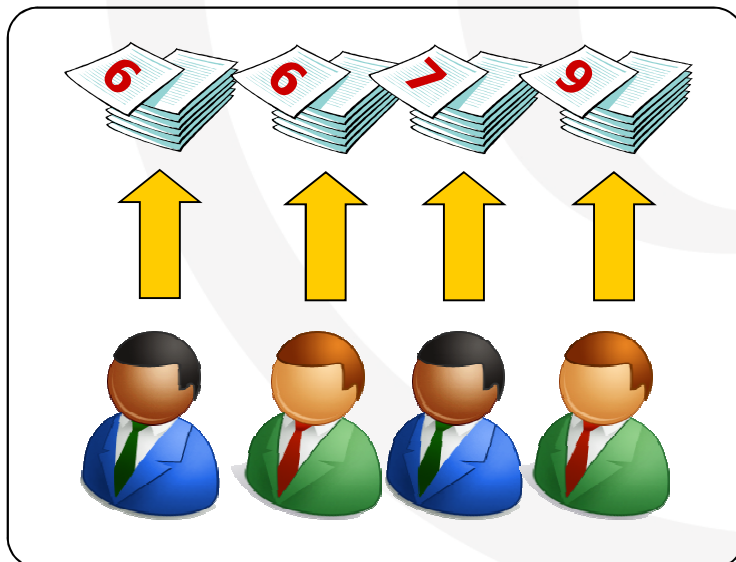
# Het beoordelingsmechanisme





# Beoordelingsproces

- Leden van het comité ontvangen alleen (anonieme) RAVA plannen
  - Niet: de ingediende prijzen
- Leden beoordelen de plannen individueel





## Totstandkoming beoordelingscijfers

De beoordeling van de EMVI risico-, kansen- en planningsmanagement geschiedt door per criterium:

- te bepalen welke inschrijving de beste en de minste is
- van de tussenliggende inschrijvingen de rangorde vast te stellen
- cijfers te geven aan de beste en de minste inschrijving
- cijfers te geven aan de tussengelegen inschrijvingen.

10 ↓ ↑ 2

Dit geschiedt op individueel-, team- en commissieniveau





## Bepalen te interviewen personen

- Bijvoorbeeld
  - Hoofduitvoerder
  - Uitvoerder
  - Meest relevante onderaannemer
    - Ter eigen keuze!

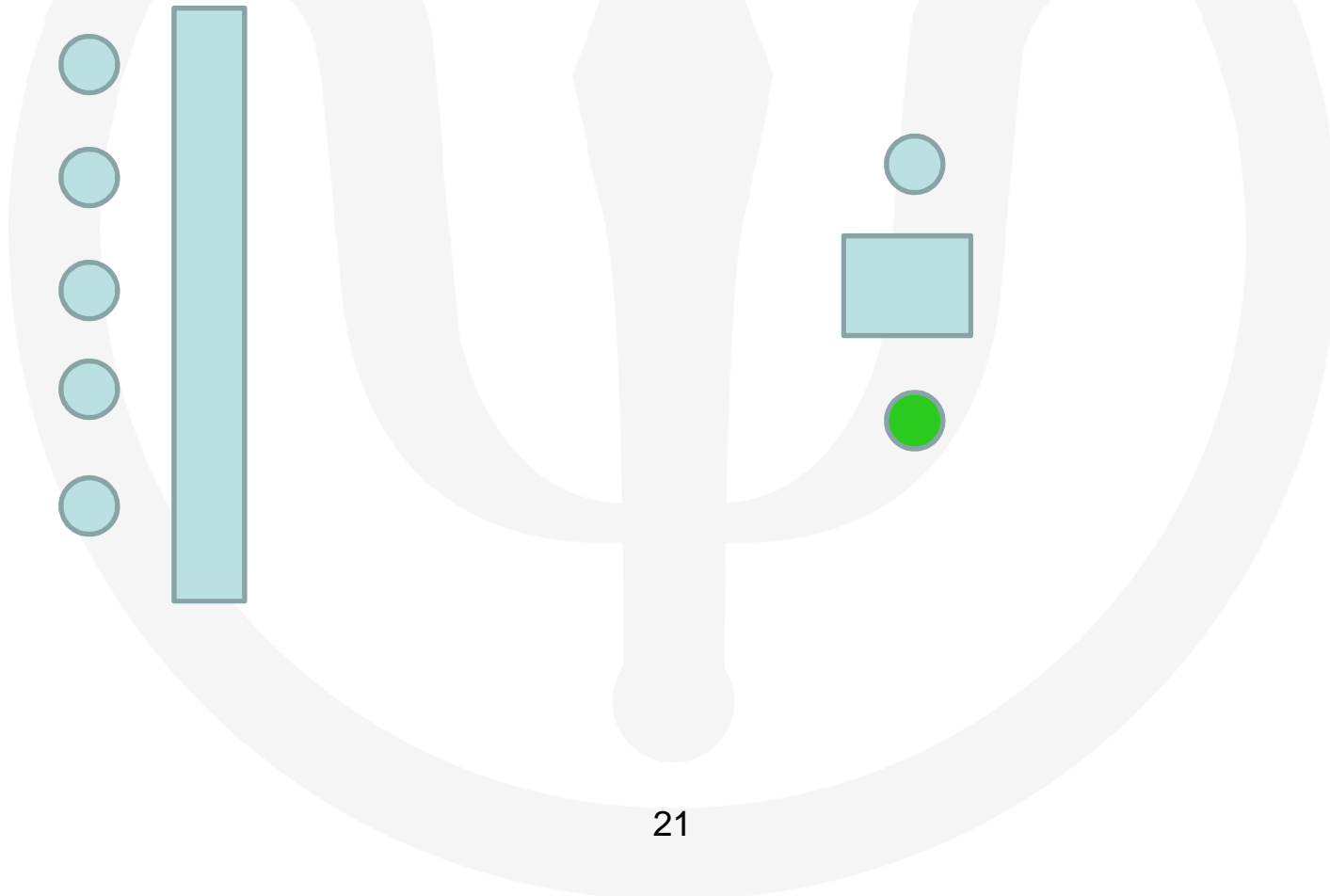
Elk gesprek maximaal 1 uur

Per persoon een gesprek

Per aanbieder dus 3 separate gesprekken



# Interviews



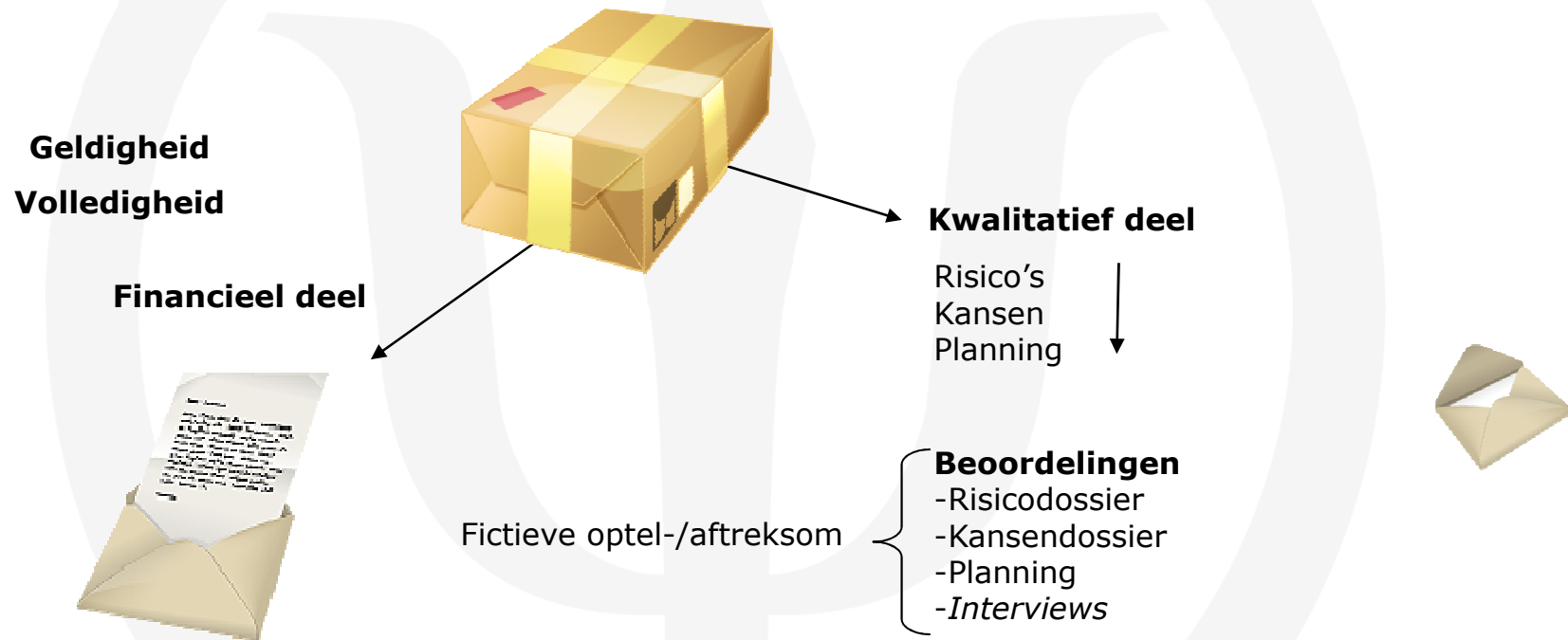


# Wegingsfactoren

- 25% Prijs
- 75 % Performance
  - 15 % (Past Performance / Prestaties uit verleden)
  - 25% RAVA Plan (risicodossier & kansendossier)
  - 30% Interviews
  - 5% Tijdsplanning



# Selecteren van de leverancier

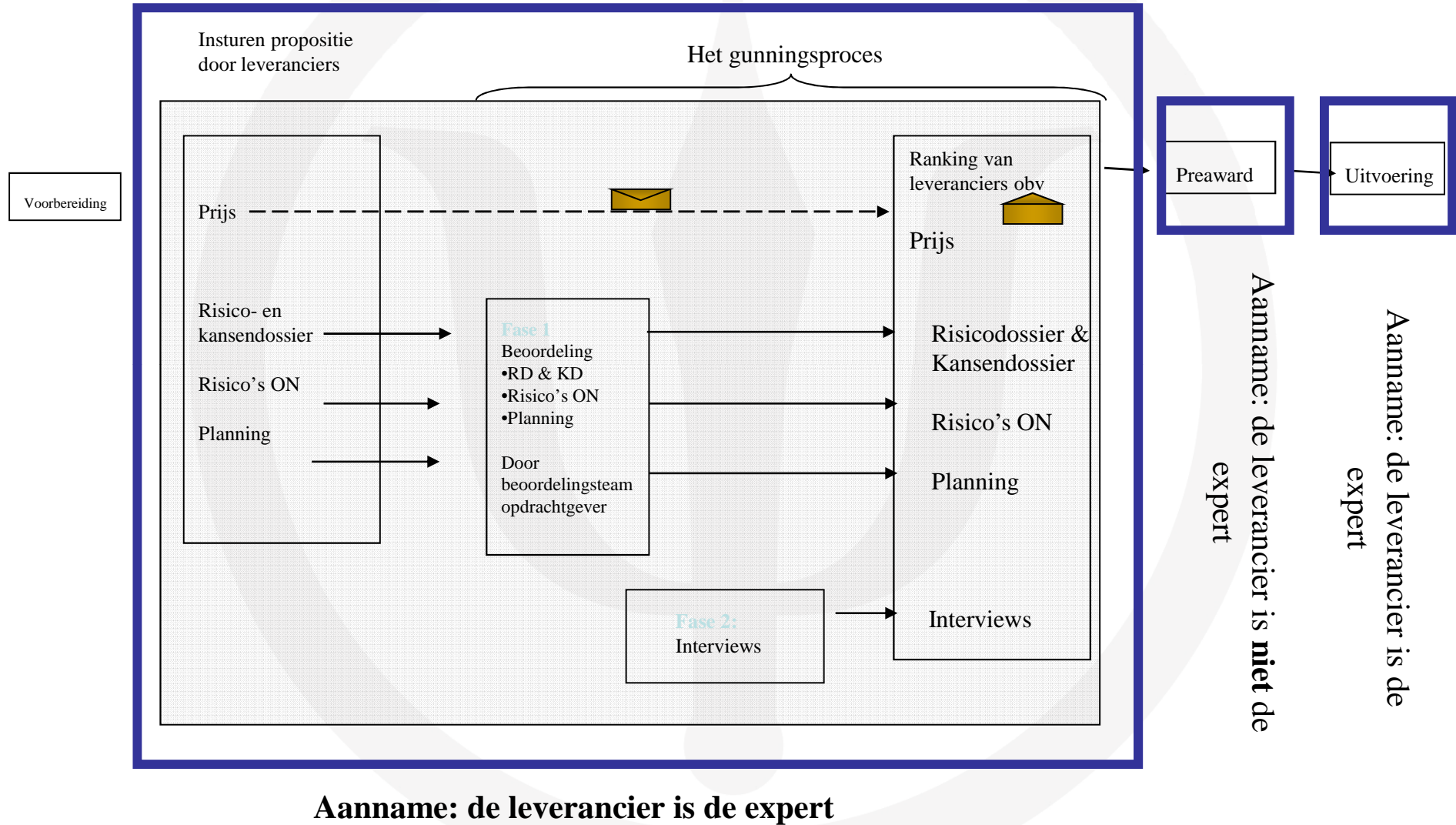


**Fictieve inschrijfsom** = Som targetprijzen -/- fictieve aftreksom

Inschrijving met laagste fictieve inschrijfsom = EMVI



# Het proces





## De Pre-award fase

- Stelt de (beoogde) opdrachtnemer in staat proactief te handelen in plaats van reactief
- De (beoogde) opdrachtnemer geeft aan wat hij gaat leveren
- De (beoogde) opdrachtnemer kan aangeven wat hij op welk moment van de opdrachtgever verwacht en hem daarop aanspreken
- Het geeft de (beoogde) opdrachtnemer de kans om verrassingen richting de opdrachtgever te minimaliseren (en daarmee te voorkomen dat hij straks een slechte beoordeling krijgt)
- Het geeft de (beoogde) opdrachtnemer de tijd om het project van A tot Z te plannen, inclusief alle details



## Pre-award fase (of opstartfase)

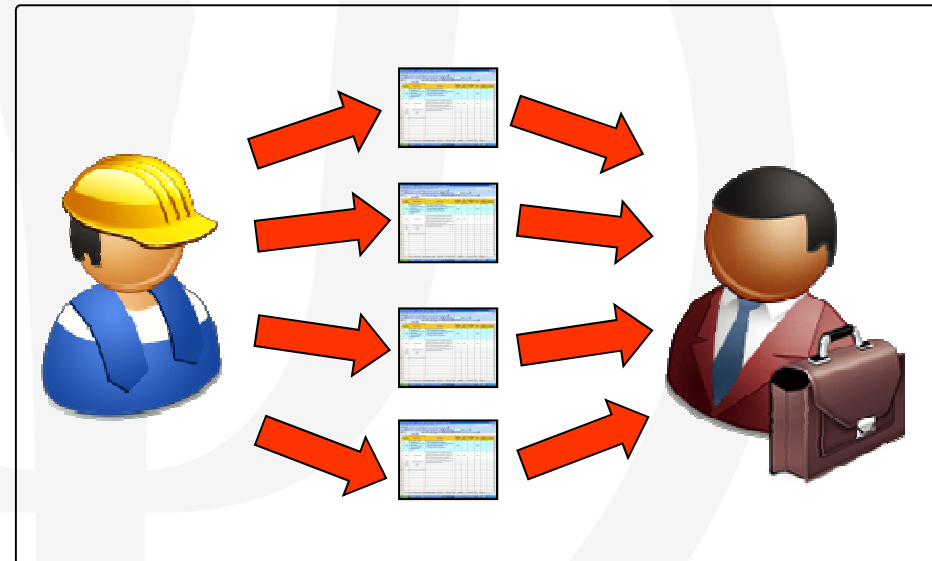
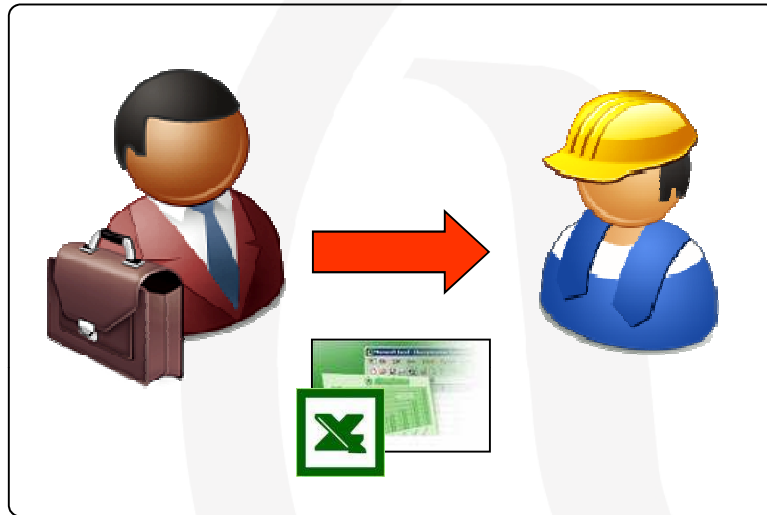
- Dé belangrijkste fase is de zogenaamde “pre-award”-fase
- Aan het eind van deze fase heeft de opdrachtnemer het project van A tot Z gepland.

De fase bestaat uit 3 stappen:

- De pre-award kick off
- De pre-award periode
- De award meeting



# Het Wekelijks Risico Rapport



Gunning => Laatste betaling



# De Wekelijkse Rapportage

Hr	Datum	Risico	Beheersmaatregel	Geschatte datum waarop beheerst	Werkelijke datum waarop beheerst	Impact op openstelling (in dagen)	Impact op kosten (€€)	OG/ON/ onvoorzien e risico's	Risicocategorie	OG-tevredenheidsscore (1-10)	Meerwerk/ Besparingen
0	17-3-2006	Voorbeeld: Risico A	Maatregel Risico A: 1) Achtergrond probleem - Waarom is dit een onverwacht risico? 2) Wat wordt er gedaan om het risico te minimaliseren? 3) Wie is er verantwoordelijk voor de maatregel (naam)? 4) Wat voor een impact zal dit hebben? 5) Risico updates	17-3-2006		0	€ 10.000	OGR	4 ON RISICO - fout/omissie in ontwerp	5	M
1											
2											
3											
4											
5											
6											

## Beheersmaatregel

- Achtergrond probleem - Waarom is dit een onverwacht risico?
- Wat wordt er gedaan om het risico te minimaliseren?
- Wie is er verantwoordelijk voor het plan?
- Wat voor een impact zal dit hebben op tijd en geld?
- Risico updates



Email: [rijt@scenter.nl](mailto:rijt@scenter.nl)