



STRATEGISKE PARTNERSKABER:

UDBUDSRETlige RAMMER FOR LÆNGEREVARENDE SAMARBEJDER

Kurt Helles Bardeleben og Charlotte Frederikke Malmqvist

19. september 2017

Det strategiske partnerskab fra tillidsbaseret til kontraktbundet

- Hvorfor skal vi væk fra isolerede udbud af enkelte projekter?
- Fokuserer indsatsen på optimering af byggeriet – i stedet for juristeri
- Partnerskabet kommer i forskellige former afhængigt af størrelse, forpligtende anvendelse eller ej etc.
- Formålet med basisorganisationen



Udbudsretlige rammer

Udbudsretlige rammer for længerevarende samarbejder

- Udgør langvarige partnerskaber et udbudsretligt dilemma?
- Udbudsloven giver mulighed for rammeaftaler
- Mange udbud erstattes af et udbud



Begrænser partnerskaber konkurrencen?



NEJ partnerskabet begrænser ikke konkurrencen

- Men konkurrencefeltet flyttes i omfang og tid
- Nye markedsaktører skabes
- Udstrakt anvendelse af underleverandører
- Direkte konkurrenceudsættelse af visse ydelser



Partnerskaber flytter konkurrencefeltet

Konkurrence på andet end pris kræver nye kompetencer – især til samarbejde og videndeling samt evne til åbenhed.

Hvad er partnerskabskvalifikationer:

- To forskellige kulturer
- Mange forskellige aktører
- Der skal være klarhed over de grundlæggende værdier, som partnerskabet skal baseres på (værdibaseret)
- Partnerne skal være klar til åbenhed (relationsegnete)
- Processen betyder mere end den gør i den traditionelle byggesag (procesorienterede)



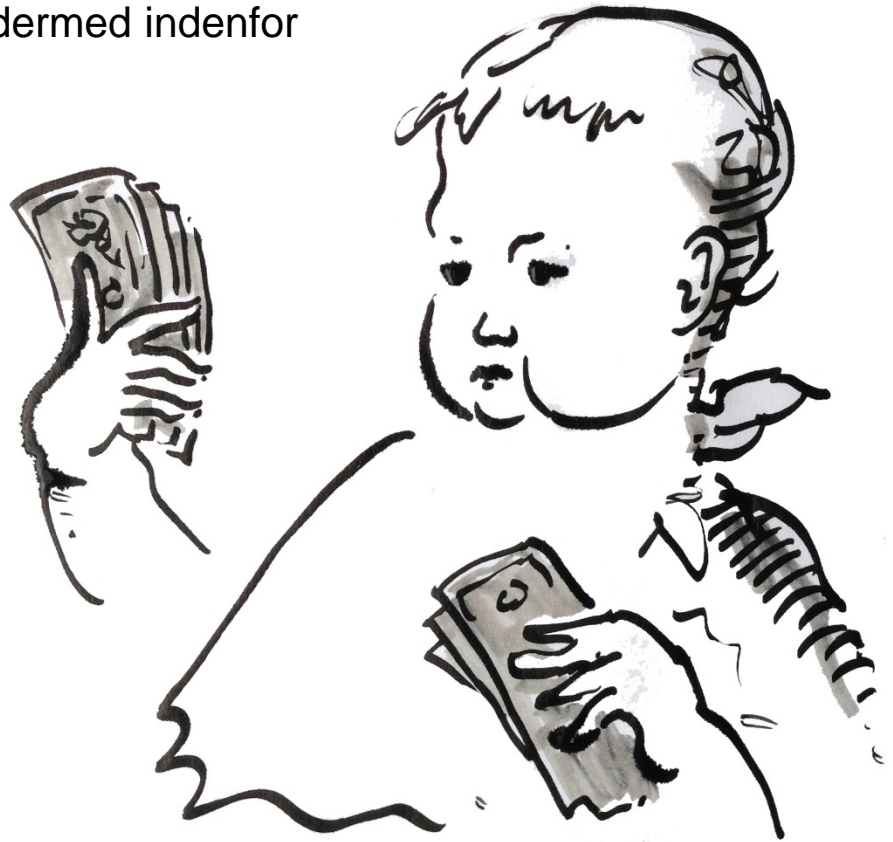
Partnerskaber flytter konkurrencefokus

Fra konkret prissætning til principper, proces og organisation



Prisen betyder stadig noget

- Hvordan prissætter man det ukendte med tilstrækkelig gennemsigtighed og ligebehandling og dermed indenfor udbudsreglerne?



Hvordan prissættes det ukendte

- Pris som max pris baseret på prisbøger med tilbud fradrag
- Kalkulationsprocessen må ikke blive for rigid



Tildelingskriterier

Underkriterier	Vægtning	Delkriterier	Vægtning
Økonomi	25 %	○ Pris for basisorganisation	○ 10 %
		○ Timepriser for rådgivere	○ 15 %
		○ Dækningsbidragssats	○ 20 %
		○ Fradragssats/tillægssats til Molio Prisdata	○ 50 %
		○ Intern teknisk rådgivning	○ 5 %
Basisorganisation samt øvrig organisering og bemanding	20 %		
Forståelse og sammenhængskraft	15 %	○ Forståelse	70 %
		○ Sammenhængskraft	30 %
Optimering	25 %		
Byggetekniske løsninger	15 %		

Kvalitative kriterier - kunsten at se bag facaden

- Ikke en forfatterkonkurrence
- Måske vurdering ud fra en "hjemmeopgave" indenfor byggetekniske løsninger og optimering



Det handler ikke kun om partneren! Den offentlige part skal være moden til et partnerskab, for at det kan blive en succes



Den kommende partners DNA skal udforskes nærmere



Standardaftale for strategiske partnerskaber

Standardaftalens hovedtræk

- Rammeaftale med aftaleseddel:

Både tillidsbaseret samarbejde og en traditionel entrepriseaftale

- Basisorganisationen – ressourcerne allokeres det rette sted hen
- Involvering af den strategiske partner fra allerførste ide
- Aftaletrin
- Gentagelseeffekter
- Åben økonomi
- Fælles gevinst ved besparelser
- Fælles gevinst i forsinkelsessituationen

m.v.

Aftaletrin

Byggeriets faser i de enkelte projekter = 4 aftaletrin:

- Aftaletrin 0 = Behovsafklaring (baseret på rammeaftalen alene)
- Aftaletrin 1 = Planlægning (baseret på aftaleseddel)
- Aftaletrin 2 = Forslag (baseret på aftaleseddel)
- Aftaletrin 3 = Projektering, udførelse og aflevering (baseret på aftaleseddel)

Hver trin er i rammeaftalen inddelt i; (i) aktiviteter, (ii) leverancer og (iii) afregning

Kendetegn ved aftaletrinnene

- Den økonomiske ramme – kontrol af økonomien
- På aftaletrin 0 = Økonomisk ramme for ydelser under aftaletrin 1, indeholdende planlægning og tekniske forundersøgelser
- På aftaletrin 1 = Økonomisk ramme for ydelser under aftaletrin 2 og 3 (baseret på bl.a. forundersøgelser, idéoplæg, byggeprogram, tidsplan, kalkulationer og risikovurdering, som alle er leverancer i aftaletrin 1)
- På aftaletrin 2 = Prissætning af udførelsesfasen (aftaletrin 3) baseret på den allerede vedtagne økonomiske ramme (og nu efter dispositionsforslag og projektforslag, der er leverancer i aftaletrin 2)
- På aftaletrin 3 = Udførelse (indeholder myndighedsprojekt, hovedprojekt, fagtilsyn, aflevering m.v.)

Aftalesedlen

- Indgås som en formalisering af:
 - 1) skiftet fra et aftaletrin til et andet (1-2 og 2-3)
 - 2) som en totalentreprisekontrakt (ABT 93) ved overgangen til aftaletrin 3
 - 3) accept af økonomien
- Aftalesedlen forpligter samtidig den strategiske partner til at lade sine underleverandører m.v. omfatte af tvisteløsningsreglerne i rammeaftalen (mediation, opmand, voldgift hos VBA).

Fra ABR 89 til ABT 93

- Aftaletrin 0: Reguleret af ABR 89
- Aftaletrin 1: [...]
- Aftaletrin 2: [...]
- Aftaletrin 3: Reguleret af ABT 93
- Ved overgangen fra ABR 89 til ABT 93 overtager den strategiske partner projektet som helhed, inklusiv al projektering m.v., på totalentreprisevilkår.

Optimering

- Dækningsbidraget og honorar for intern teknisk rådgivning låses fast ved afslutningen af aftaletrin 1 (når den økonomiske ramme fastlåses) til et beløb i DKK baseret på den tilbudte procentsats af håndværkerudgifterne og vejrligsbestemte vinterforanstaltninger.
 - Dvs. ingen ændring i dækningsbidrag m.v., selvom der opnås besparelser eller foretages reducere af projektet
 - Ved forøgelse af håndværkerudgifterne, som følge af forhold, der ikke tilfører projektet konkret værdi, men som ikke kunne eller burde have kunnet forudses, betaler bygherren alene de øgede håndværkerudgifter (men ikke yderligere dækningsbidrag)

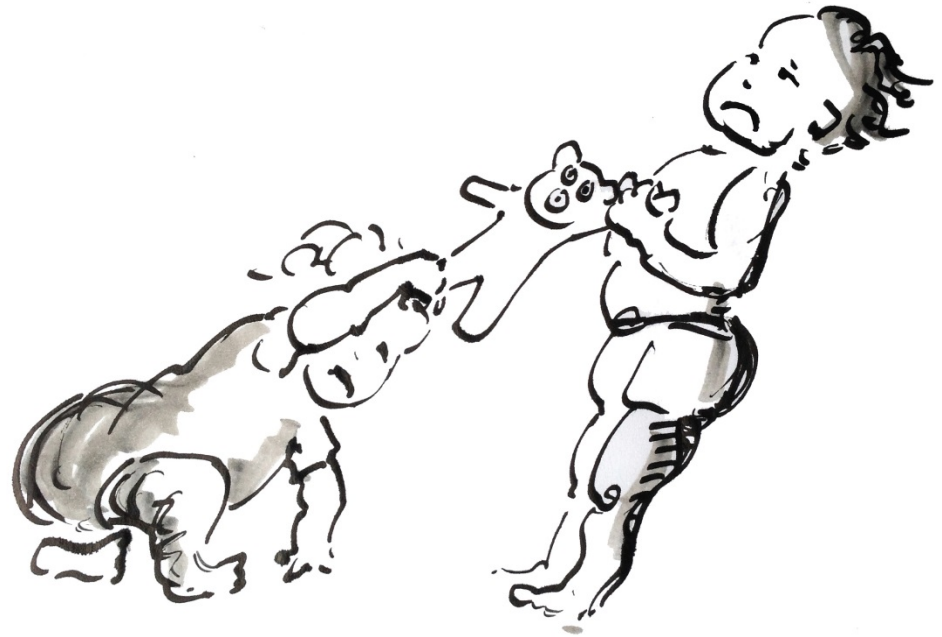
Optimering (2)

- Vederlagsfri omprojektering, hvis den økonomiske ramme ikke overholdes. Hvis overskridelsen ikke skyldes den strategiske partners forhold, honoreres han for omprojekteringen
- Dagbod pålagt under et projekt tilbagebetales, hvis de to projekter, der følger efter det dagbodsudløsende projekt, overholder deres respektive afleveringsfrister
- Risikopulje fordeles mellem parterne efter afslutning, hvis den er i behold

Konflikter

Håndtering af konflikter

- Konflikter er en del af et samarbejde
- Derfor er det grundlæggende at have en klar
- konfliktløsningsmetode i partnerskabet.



Den traditionelle konflikthåndtering

- Voldgift og opmand
- Positionering



Konflikthåndtering i det strategiske partnerskab

- Konflikttrappe
- Mediation



