



Statens vegvesen

# Konkurransepreget dialog

E6 Trondheim - Stjørdal

Kontrakt: T-V-E-5 Dagsone vest

Statens vegvesens rapporter

Nr. 80



Vegdirektoratet  
Veg- og transportavdelingen  
Byggherreseksjonen  
Februar 2012

**Tittel**

Konkurranspreget dialog

**Title**

Competitive dialog

**Undertittel**

E6 Trondheim - Stjørdal  
Kontrakt: T-V-E-5 Dagsone vest

**Subtitle**

Contract: T-V-E-5 Dagsone vest

**Forfatter**

Flere  
Forsidefoto: Ellinor Hansen

**Author****Avdeling**

Veg- og transportavdelingen

**Department**

Roads and Transport Division

**Seksjon**

Byggherreseksjonen

**Section**

Contracting Management Section

**Prosjektnummer****Project number****Rapportnummer**

Nr. 80

**Report number**

No. 80

**Prosjektleder****Project manager****Godkjent av****Approved by****Emneord****Key words****Sammendrag**

Erfaringer fra bruk av konkurranspreget dialog.  
I forbindelse med planlegging av prosjektet E6 Trondheim - Stjørdal ble det identifisert betydelig usikkerhet knyttet til utførelse av Dagsone vest. Statens vegvesen ønsket å utnytte entreprenørenes kompetanse til utvikling av løsninger som kunne behandle prosjektets spesielle utfordringer optimalt. Det ble derfor besluttet å benytte anskaffelsesprosedyren Konkurranspreget dialog for Dagsone vest. Prosedyren åpner for å føre dialog med kvalifiserte leveandører med sikte på å identifisere og fastslå hvordan oppdragsgiverens behov best kan oppfylles.

**Summary**

## **Innholdsfortegnelse**

<b>Sammendrag</b>	<b>side 4</b>
<b>1. Innledning</b>	<b>side 5</b>
1.1. Bakgrunn	
1.2. Anskaffelsesprosedyren	
1.3. Pilotprosjektet – hensikt og mål	
<b>2. Utviklingsfasen</b>	<b>side 7</b>
2.1. Omfang og organisering	
2.2. Konkurransedokumenter	
2.3. Plan for gjennomføring av anskaffelsen	
2.4. Marked	
2.5. Prekvalifikasjon	
<b>3. Dialogfasen</b>	<b>side 12</b>
3.1. Omfang og organisering	
3.2. Dialogen	
3.3. Utarbeidelse av endelig <i>Konkurransesgrunnlag</i>	
3.4. Avslutning av dialogfasen	
<b>4. Tilbudsfasen</b>	<b>side 15</b>
4.1. Omgang og organisering	
4.2. Deltagernes utarbeidelse og levering av tilbud	
4.3. Evaluering av tilbud	
4.4. Kontraktstildeling	
<b>5. utfordringer</b>	<b>side 17</b>
5.1. Forankring i egen organisasjon	
5.2. Organisasjonsstruktur	
5.3. Markedskontakt	
5.4. Grunnleggende ansvarsforhold	
5.5. Kunngjøring	
5.6. Krav til kontraktsarbeidet	
5.7. Prosjekteringsbestemmelser	
5.8. Tildelingskriterier	
5.9. Krav til skisseprosjekt	
5.10. Deltagernes ressursbruk	
5.11. Gjennomføring av utviklingsfasen	
5.12. Gjennomføring av dialogfasen	
5.13. Fortrolighet og tillit	
<b>6. Erfaringer</b>	<b>side 20</b>
6.1. Forankring i egen organisasjon	
6.2. Organisasjonsstruktur	
6.3. Markedskontakt	
6.4. Grunnleggende ansvarsforhold	
6.5. Kunngjøring	

- 6.6. Krav til kontraktsarbeidet
- 6.7. Prosjekteringsbestemmelser
- 6.8. Tildelingskriterier
- 6.9. Krav til skisseprosjekt
- 6.10. Deltagernes ressursbruk
- 6.11. Organisering og gjennomføring
- 6.12. Fortrolighet og tillit

## **7. Anbefalinger**

**side 26**

- 7.1. Forankring i egen organisasjon
- 7.2. Organisasjonsstruktur
- 7.3. Markedskontakt
- 7.4. Grunnleggende ansvarsforhold
- 7.5. Kunngjøring
- 7.6. Krav til kontraktsarbeidet
- 7.7. Prosjekteringsbestemmelser
- 7.8. Tildelingskriterier
- 7.9. Krav til skisseprosjekt
- 7.10. Deltagernes ressursbruk
- 7.11. Organisering og gjennomføring
- 7.12. Fortrolighet og tillit
- 7.13.

## **8. Resultater og merverdier**

**side 30**

- 8.1. Utvikling av prosjektorganisasjonen
- 8.2. Markedskontakt
- 8.3. Relasjoner mellom kontraktspartene
- 8.4. Kontraktsarbeidet
- 8.5. Prosjekteringsbestemmelser
- 8.6. Ansvarsforhold
- 8.7. Valg av løsning
- 8.8. Gjennomføringssikkerhet
- 8.9. Måloppnåelse

---

## **Definisjoner**

<i>Konkurransepreget dialog</i>	Anskaffelsesprosedyre, ref FOR 2006-04-07 nr 402: Forskrift om offentlige anskaffelse
<i>Dagsone Vest</i>	Entreprise E6 Trondheim – Stjørdal, parsell Trondheim, Dagsone vest, Kontraktsnummer: T-V-E-5
<i>Pilotprosjektet</i>	Utvikling og gjennomføring av rutiner og dokumenter for gjennomføring av <i>Konkurransepreget dialog</i> i forbindelse med <i>Dagsone Vest</i>

## Sammendrag

I forbindelse med planlegging av prosjektet E6 Trondheim – Stjørdal ble det identifisert betydelig usikkerhet knyttet til utførelse av *Dagsone vest*. Statens vegvesen ønsket å utnytte entreprenørenes kompetanse til utvikling av løsninger som kunne behandle prosjektets spesielle utfordringer optimalt. Det ble derfor besluttet å benytte anskaffelsesprosedyren *Konkurranspreget dialog* for *Dagsone vest*. Prosedyren åpner for å føre dialog med kvalifiserte leverandører med sikte på å identifisere og fastslå hvordan oppdragsgivers behov best kan oppfylles.

Statens vegvesen har ikke brukt *Konkurranspreget dialog* tidligere. Det finnes heller ikke tilgjengelige erfaringer fra andre oppdragsgivere som har benyttet prosedyren til anskaffelse av anleggskontrakter. Anskaffelsen av *Dagsone vest* har derfor hatt status som et *pilotprosjekt* i Statens vegvesen.

Statens vegvesen har gjennom planlegging og gjennomføring av *Konkurranspreget dialog* for *Dagsone vest* etablert grunnlag for måloppnåelse for Statens vegvesen, både med hensyn til generelle og prosjektspesifikke mål. Deltagerne i anskaffelsesprosedyren har utviklet løsningsforslag som har behandlet prosjektets utfordringer med sterk fokus på reduksjon av usikkerhet. Dette har resultert i kontraktsinngåelse basert på en løsning som oppdragsgiver mener kan tilfredsstillere prosjektets behov, til en kostnad som ligger innenfor prosjektets styringsrammer og med en akseptabel risikoprofil.

Det er videre utviklet en praksis for fremtidig bruk av *Konkurranspreget dialog* som anskaffelsesform i Statens vegvesen.

*Konkurranspreget dialog* kan på dette grunnlag anbefales som anskaffelsesprosedyre i vegprosjekter der vilkårene for anvendelse av prosedyren er oppfylt.

Denne rapporten beskriver hvordan *Konkurranspreget dialog* for *Dagsone vest* ble gjennomført, hvilke utfordringer som er identifisert i denne forbindelse, hvilke erfaringer som er samlet og forbedringspotensialer som er avdekket. Det er også beskrevet noen anbefalinger for fremtidig anvendelse av anskaffelsesprosedyren.

Avslutningsvis er det beskrevet hvilke resultater og merverdier Statens vegvesen mener å ha oppnådd ved gjennomføring av *Konkurranspreget dialog* for *Dagsone vest*.

- Entreprenørbransjen fikk med invitasjon til og gjennomføring av *Konkurranspreget dialog* for *Dagsone vest* mulighet til å gi sine innspill og synspunkter knyttet til alle sider ved prosjektet og den fremtidige kontrakten, inkludert risikofordeling, samt å påvirke og utvikle prosjektet ut fra sine ønsker, erfaringer og forutsetninger.
- Det har vært en god prosjektutvikling som gir grunnlag for å forvente at de valgte løsninger vil tilfredsstillere prosjektets behov og formål.
- Det er inngått kontrakt med en leverandør som gjennom *Konkurranspreget dialog* har vist både kostnadseffektiv kompetanse og kapasitet i et internasjonalt entreprenørmarked.
- Det er utviklet grunnlag for en praksis for bruk av *Konkurranspreget dialog* som anskaffelsesform i Statens vegvesen.

Statens vegvesen mener således at gjennomføringen av *Pilotprosjektet* har vært i samsvar med de definerte målsettinger.

## 1. Innledning

### 1.1 Bakgrunn

I forbindelse med ekstern kvalitetssikring av prosjektet E6 Trondheim – Stjørdal ble kostnadsestimatene for *Dagsone vest* økt med 20 %. Ekstern kvalitetssikrer kommenterte i den forbindelse følgende:

*Vi mener at det kan utvikles store forbedringer og kostnadsbesparelser gjennom fortsatt utvikling av metoder for utførelse. Det finnes trolig også store potensialer gjennom detaljprosjektering tilpasset entreprenørers kompetanse, utstys- og metodevalg. Disse potensialer synes imidlertid lite tilgjengelig gjennom en alminnelig hovedentreprisemodell. Vi anbefaler derfor at det vurderes implementering av en form for verifikasjon, metodeutvikling og påfølgende ansvarsregulering i tilbudsgrunnlaget før utsendelse i markedet.*

Ut fra dette tok Byggherreseksjonen i Vegdirektoratet initiativ til å ta i bruk *Konkurransepreget dialog* for denne kontrakten, da denne anskaffelsesprosedyren har til hensikt å involvere entreprenører på et tidlig stadium i prosjektutviklingen slik at prosjektet kan utvikles i fellesskap. Ved å ta i bruk *Konkurransepreget dialog* mente Statens vegvesen således at entreprenørenes kompetanse kunne komme til anvendelse i samsvar med denne anbefaling gitt fra ekstern kvalitetssikrer.

### 1.2 Anskaffelsesprosedyren

Forutsetninger for bruk av *Konkurransepreget dialog* er gitt i FOR 2006-04-07 nr 402: Forskrift om offentlige anskaffelse § 14-2:

1. Oppdragsgiver kan benytte konkurransepreget dialog ved tildeling av særlig komplekse kontrakter.
2. En kontrakt er særlig kompleks når oppdragsgiver ikke er i stand til:
  - (a) i samsvar med § 17-3 (krav til ytelsen og bruk av tekniske spesifikasjoner) tredje ledd objektivt å presisere de tekniske vilkår, som kan oppfylle deres behov og formål, eller
  - (b) objektivt å presisere de rettslige eller finansielle forhold i forbindelse med et prosjekt.

Gjennomføring av *Dagsone vest* innebærer mange utfordringer. Med bakgrunn i spesielle utfordringer knyttet til blant annet grunnforhold, ytre miljø, hensyn til naboer og omgivelser, ble entreprisen vurdert å være godt egnet for anvendelse av *Konkurransepreget dialog*. Juridisk seksjon i Vegdirektoratet vurderte at prosjektets kompleksitet oppfylte vilkåret beskrevet i pkt 2 a ovenfor.

Anskaffelsesprosedyren innebærer at hver enkelt deltager kan foreslå den løsning de finner mest hensiktsmessig med hensyn til prosjektets spesielle utfordringer. Med utgangspunkt i deltagerens løsningsforslag gjennomfører partene en dialog med sikte på å avklare hvordan oppdragsgivers behov best kan oppfylles. Under dialogen kan alle aspekter ved en eventuell kontrakt drøftes med de utvalgte deltagerne. Oppdragsgiver skal sikre at alle leverandørene behandles likt, men kan ikke overfor de andre deltagerne avsløre løsninger eller andre fortrolige opplysninger som en deltager har gitt. Dialogen skal fortsette frem til oppdragsgiver

har funnet den eller de løsninger som kan oppfylle oppdragsgivers behov. Oppdragsgiver ber så disse deltagerne om å avgi tilbud på grunnlag av de løsninger som er fremlagt og presisert under dialogen. Tilbudene skal inneholde alle elementer som er nødvendige for prosjektets utførelse. Oppdragsgiver vurderer tilbudene på bakgrunn av tildelingskriteriene og velger det økonomisk mest fordelaktige tilbudet.

### **1.3 Pilotprosjektet – hensikt og mål**

*Konkurransereget dialog* er en helt ny prosedyre som ble innført ved revisjon av anskaffelsesforskriften med ikrafttredelse 1. januar 2007. Statens vegvesen har ikke brukt *Konkurransereget dialog* tidligere. Det finnes heller ikke tilgjengelige erfaringer fra andre oppdragsgivere som har benyttet prosedyren til anskaffelse av anleggskontrakter. Anskaffelsen av *Dagsone vest* har derfor hatt status som et *pilotprosjekt* i Statens vegvesen. *Pilotprosjektet* er gjennomført som et samarbeid mellom Statens vegvesen Vegdirektoratet og Statens vegvesen Region midt.

Hensikten med gjennomføring av *Konkurransereget dialog* var å utvikle gode samhandlingsforhold gjennom dialog i en tidlig fase av prosjektet, hvor deltakerne hadde mulighet til å bidra med utvikling og innovasjon knyttet til tekniske løsninger og prosjektgjennomføring

*Pilotprosjektet* er gjennomført med følgende målsettinger:

- Sikre en optimal prosjektutvikling som tilfredsstillende prosjektets behov og formål.
- Sikre at det inngås kontrakt med den mest kostnadseffektive kompetanse og kapasitet i et internasjonalt entreprenørmarked.
- Utvikle en praksis for bruk av *Konkurransereget dialog* som anskaffelsesform i Statens vegvesen.

## 2. Utviklingsfasen

### 2.1 Omfang og organisering

Utviklingsfasen er perioden fra valg av anskaffelsesprosedyre ultimo mai 2008 til invitasjon til dialog ble sendt deltagerne 30.januar 2009. Hovedaktiviteter i utviklingsfasen var:

- Utarbeidelse av konkurransedokumenter
- Utarbeidelse av plan for dialogfasen
- Vurdering av og kommunikasjon med leverandørmarkedet
- Prekvalifikasjon av leverandører

Anskaffelsen har involvert følgende organisasjonsenheter innen Statens vegvesen.

- **Vegdirektoratet**
  - Administrasjonsavdelingen (HR- og administrasjonsavdelingen)
    - § Juridisk seksjon
  - Utbyggingsavdelingen (Veg- og transportavdelingen)
    - § Byggherreseksjonen
  - Teknologiavdelingen (Trafikksikkerhet, miljø- og teknologiavdelingen)
    - § Bruseksjonen
    - § Geoteknikk og skredseksjonen
    - § Tunnel og betongseksjonen
    - § Vegteknologiseksjonen
- **Region midt**
  - Administrasjonsavdelingen (HR- og administrasjonsavdelingen)
  - Utbyggingsavdelingen (Prosjektavdelingen)
- **Prosjekt E6 Trondheim – Stjørdal**
  - Prosjektledelse og byggeledelse

En vellykket gjennomføring av E6 Trondheim – Stjørdal betinger at alle entrepriser anskaffes og ferdigstilles i samsvar med prosjektets overordnede gjennomføringsplan. For å sikre en rettidig og fyllestgjørende gjennomføring av denne anskaffelsen ble det etablert en særskilt arbeidsgruppe som omfattet alle involverte enheter. Arbeidsgruppa besto av:

- |                                 |  |
|---------------------------------|--|
| • Jørgen Aardalsbakke,          | Vegdirektoratet, Juridisk seksjon      |
| • Cecilie Weisæth Monsbakken,   | Vegdirektoratet, Juridisk seksjon      |
| • Jan Erik Henning,             | Vegdirektoratet, Byggherreseksjonen    |
| • Per Bjørn Gjelsten/Ove Nesje  | Region Midt, Utbyggingsavdelingen      |
| • Kari Ødegård                  | Region Midt, Administrasjonsavdelingen |
| • Harald Inge Johnsen           | E6 Trondheim – Stjørdal, Prosjektleder |
| • Anders Beitnes (fra 26.09.08) | Dagsone Vest, Byggeleder               |

For å lede arbeidsgruppa under utarbeidelse av konkurransegrunnlag og gjennomføring av *Konkurranspreget dialog for Dagsone vest* engasjerte Statens vegvesen siv.ing. Kasper Nordmelan som ekstern rådgiver. Statens vegvesens generelle ansvarsforhold knyttet til beslutninger og godkjenninger var gjeldende ved gjennomføring av *Pilotprosjektet*.

Arbeidsgruppa har i utviklingsfasen gjennomført 14 møter. Vegdirektoratets teknologiavdeling har vært representert med 1-4 deltagere på 6 av møtene når forhold knyttet prosjekteringsbestemmelser og godkjenning av prosjektering har vært behandlet. Videre har OPS-ansvarlig i Vegdirektoratet gitt råd til arbeidsgruppa etter anmodning.



## **2.2 Konkurransedokumenter**

### **2.2.1 Generelt**

For å sikre rettidig levering og konsistente dokumenter ble maler og dokumenter som allerede benyttes i Statens vegvesen lagt til grunn for utarbeidelse av konkurransedokumenter også ved denne anskaffelsen, forutsatt at tilpasning til anskaffelsesprosedyren var mulig og formålstjenelig.

Vegdirektoratet leverte en mal for konkurransegrunnlag for totalentrepriser basert på Statens vegvesens Håndbok 066 Konkurransegrunnlag. Malen anviste NS 3431 som alminnelige kontraktsbestemmelser.

Prosjektering av bruer og andre bærende konstruksjoner med tilknytning til riks- og fylkesveger, skal med hjemmel i Vegloven § 13 kontrolleres og godkjennes av Statens vegvesen. Dette kravet er også gjort gjeldende for alle støttekonstruksjoner som utsettes for jordtrykk. Statens vegvesens generelle grunnlag for prosjektering, kontroll og godkjenning er gitt i Håndbok 185 Bruprosjektering. Denne håndboken gir grunnleggende forutsetninger også for denne anskaffelsen.

### **2.2.2 Kunngjøring**

Kunngjøring er på grunn av antatt kontraktsverdien av utført i TED-databasen, som dekker hele EØS-området. Kunngjøring skjer da automatisk også i Doffin-basen.

### **2.2.3 Prekvalifiseringsdokument**

Med utgangspunkt i forskriften om offentlig anskaffelse § 20-8 har Juridisk seksjon ved Vegdirektoratet konkludert med at bruk av anskaffelsesprosedyren *Konkurransepreget dialog* forutsetter prekvalifisering.

Vegdirektoratet leverte en mal for prekvalifikasjonsdokument. Denne er basert på kvalifikasjonskrav gitt i Håndbok 066. Ved fastsettelse av kvalifikasjonskrav ble det utover krav gitt i malen lagt spesielt vekt på deltagerens kompetanse og referanseprosjekter. Det ble stilt spesielle krav til erfaringer fra prosjektering og gjennomføring av arbeider med tilsvarende utfordringer som identifisert i denne entreprisen. Det ble ikke sett behov for å stille skjerpede krav til deltagerens omsetning og økonomiske situasjon.

### **2.2.4 Invitasjon til dialog**

Invitasjon til dialog ble utformet som et komplett grunnlag for dialogfasen. For å sikre best mulig grunnlag for utvikling av løsningsforslag og målrettet dialog, samt å sikre konsistens mellom dialog- og tilbudsfasen, ble invitasjon til dialog utarbeidet som Statens vegvesens utkast til konkurransegrunnlag for den etterfølgende tilbudsfasen. Utkastet var ment å være så komplett at det kun var forhold som ble behandlet i dialog med deltagerne som skulle initiere endringer av dette dokumentet før tilbudsfasen. For å underbygge at invitasjonen ikke var ment å være det endelige konkurransegrunnlaget ble dokumentet i denne fasen kalt *Rammer for gjennomføring av dialog og etterfølgende konkurranse*.

*Rammer for gjennomføring av dialog og etterfølgende konkurranse* har følgende innhold:

- A. Prosjektinformasjon
- B. Konkurranseregler
- C. Kontraktsbestemmelser

1. Generelle kontraktsbestemmelser
  2. Spesielle kontraktsbestemmelser
  3. Avtaledokument
- D. Teknisk spesifisering
- E. Svardokumenter

Dokumentet har en dokumentliste som gir 35 referanser til øvrige dokumenter som inngår som grunnlag for dialogen. Listen omfatter to dokumenter som er spesielt utarbeidet for *Dagsone Vest* for å sikre et fyllestgjørende grunnlag for dialog-, tilbuds- og utførelsesfasen:

- Tilleggsbestemmelser for prosjektering av løsmassetunnel
- Løsmassetunnel Dagsone vest, sammendrag grunnforhold

Utover dette omfatter dokumentlisten reguleringsplaner, håndbøker og rundskriv som skal legges til grunn, samt en beskrivelse av Statens vegvesens opprinnelige løsningsforslag.

## **2.3 Plan for gjennomføring av anskaffelsen.**

### **2.3.1 Grunnlag**

Følgende premisser ble lagt til grunn for planlegging av dialog- og tilbudsfasen:

- Personer som skal delta på vegne av Statens vegvesen skal være godt forankret i prosjektet og i prosedyren, og skal opptre med stor integritet.
- Likebehandlingsreglene må behandles med stor respekt og aktsomhet.
- Statens vegvesen skal ikke bidra til at fortrolige opplysninger bringes videres fra den ene til den annen deltager.
- Tidsplan skal følges, tidsfrister skal overholdes.
- Statens vegvesen skal ha fast styring på hele prosessen.
- Statens vegvesen skal sikre et høyt dokumentasjonsnivå.
- Konkurransperspektivet i anskaffelsesprosedyren skal utnyttes.

### **2.3.2 Tidsplan**

Arbeidsgruppa utarbeidet en tidsplan med angivelse av frister for start og slutt av hovedaktiviteter i de ulike faser av prosjektet, fram til planlagt kontraktsinngåelse.

Arbeidsgruppa utarbeidet detaljerte ”kjøreplaner” for kommunikasjon med deltagerne i dialogfasen. Det ble i den forbindelse lagt vekt på at deltageres tilbakemeldinger skal gis skriftlig, og danne grunnlag for planmessig dialog i avtalte møter.

### **2.3.3 Dokumentplan**

Arbeidsgruppa utarbeidet en dokumentplan med angivelse av tidsfrister og ansvar for utarbeidelse og godkjenning av alle elementer som skal inngå i:

- Informasjonshefte til leverandørene – før prekvalifisering
- Prekvalifiseringsdokumentet
- Invitasjon til dialog (*Rammer for gjennomføring av dialog og etterfølgende konkurranse*)

Planen ble benyttet som et styringsverktøy for arbeidsgruppas arbeid i utviklingsfasen.

### **2.3.4 Usikkerhetsvurdering**

Det ble besluttet å benytte systematisk og dokumentert usikkerhetsvurdering som ledelsesverktøy i forbindelse med dialogfasen, tilbudsfasen, evalueringsfasen og utførelsesfasen i prosjektet. Det ble forutsatt at verktøyet skulle benyttes i samarbeid med

deltagerne i dialogfasen og senere den utførende entreprenør. Målsettingen var å kunne implementere korrigerende tiltak og optimaliseringer, med en optimal fordeling av ansvar, med planlagt ressursbruk og med avklarte kontraktsmessige betingelser.

### 2.3.5 Personer

Det ble vurdert at Statens vegvesens prosjektgruppe for dialog- og tilbudsfasen skulle bestå av få, men dedikerte personer. Deltagere i prosjektgruppen ble nominert før konkurransen ble kunngjort. Disse var:

- Harald Inge Johnsen, Prosjektleder E6 Trondheim – Stjørdal
- Anders Beitnes, Byggeleder *Dagsone vest*
- Kasper Nordmelan, Prosessleder *Konkurranspreget dialog*

Det ble videre vurdert at nødvendig faglig bistand kunne ytes fra Vegdirektoratet og en nærmere definert ekspertgruppe etter behov. Alle involverte personer i enhver sammenheng skulle være forpliktet til taushet overfor andre om de ulike løsningsforslag.

## 2.4 Marked.

Statens vegvesen har oppfattet at de store entreprenørselskapene etterspør:

- Større entrepriser
- Entrepriser med prosjekteringsansvar
- Tildelingskriterier som i større grad tar hensyn til kompetanse og kapasitet
- Anskaffelsesprosedyrer og kontraktsformer som bygger på større grad av samarbeid

På dette grunnlag ble det antatt at entreprenørselskapene svært gjerne vil delta i *Konkurranspreget dialog* med totalentreprise som kontraktsform.

I forbindelse med *Dagsone vest* måtte det stilles strenge krav til geoteknisk kompetanse knyttet til både utførelse og prosjektering. Statens vegvesen antok at omfanget av kvalifiserte geotekniske fagmiljø ville bli den faktor som begrenset tilgang på potensielle deltagere i anskaffelsen. To av disse miljøer var allerede knyttet til prosjektet av Statens vegvesen, som rådgiver i prosjekteringsarbeidet og som underleverandør for myndighetsgodkjenning. Disse miljøer ble fristilt fra sine kontrakter for å kunne bidra på leverandørsiden i anskaffelsen.

Med utgangspunkt i Statens vegvesens oppfatning og løpende vurdering av leverandørmarkedet ble følgende tiltak gjennomført rettet mot leverandørene:

- Informasjon om prosjektet og anskaffelsesplan ble lagt ut på prosjektets heimesider [www.vegvesen.no/Vegprosjekter/e6ost](http://www.vegvesen.no/Vegprosjekter/e6ost), på lik linje med øvrige prosjektomtaler i Statens vegvesen.
- Informasjonshefte om tilbudskonkurransen og konkurranspreget dialog ble distribuert oktober 2008 (foreligger i engelsk versjon)
- Informasjonsmøte E6 Trondheim – Stjørdal med hovedvekt på ny anskaffelsesform, 9.oktober 2008.
- Presentasjon av prosjektet og anskaffelsesprosedyren i tidsskriftene *Byggeindustrien* og *Våre veger*, november 2008.
- Informasjonsmøte med EBA og de tre største medlemsbedriftene i EBA, 6.januar 2009.

## 2.5 Prekvalifikasjon.

Arbeidsgruppa hadde følgende målsetting med hensyn til prekvalifikasjon:

- Prekvalifisering av minimum to internasjonale aktører med norsk/nordisk relasjoner.
- Prekvalifisering av alle relevante norske kompetansemiljøer.

Før kunngjøring av prekvalifikasjon ble det vurdert at det trolig var om lag seks norske fagmiljøer som kunne gi grunnlag for prekvalifikasjon, utenom de fagmiljøer som finnes internt hos de respektive entreprenørselskaper.

Statens vegvesen mottok tre forespørslers om deltagelse i *Konkurranspreget dialog*

- NCC Construction as, med assistanse fra geoteknisk fagmiljø hos Sweco.
- Bilfinger Berger Ingenieurbau GmbH, med assistanse fra geoteknisk fagmiljø hos NGI.
- Arbeidsfellesskapet AF Gruppen Norge as og Ed. Züblin AG, med assistanse fra geoteknisk fagmiljø hos Multiconsult.

Alle forespørslers ble vurdert som tilfredsstillende grunnlag for deltagelse.

Med deltagelse fra Bilfinger Berger og Züblin ble målsetting om internasjonal deltagelse tilfredsstillt. Med kun tre av antatt seks norske fagmiljøer på deltagerlista så imidlertid den samlede deltagelsen vurdert å være vesentlig dårligere enn den opprinnelige målsettingen.

### 3. Dialogfasen

#### 3.1 Omfang og organisering

Dialogfasen er perioden fra invitasjon til dialog til oppfordring til å avgi endelig tilbud til ble sendt deltagerne 15.juni 2009. Hovedaktiviteter i dialogfasen var:

- Dialog med deltagerne.
- Utarbeidelse av endelig konkurransegrunnlag.
- Avslutning av dialogfasen og tilbudsinnbydelse

Statens vegvesens prosjektgruppe ble sammensatt som beskrevet i pkt 2.4.5. Øvrige medlemmer i arbeidsgruppa og fagpersoner fra aktuelle seksjoner i Vegdirektoratets teknologiavdeling ble konsultert rutinemessig gjennom hele dialogfasen. Det ble avholdt fire omganger med dialogmøter med deltagerne, og like mange interne konsultasjonsmøter. Tekniske forhold og grunnlagsdokumentasjon som ble forelagt personer utenfor prosjektgruppa ble anonymisert.

Prosjektgruppa ble undervegs i dialogfasen utvidet med sjefsingeniør Frode Oset fra geoteknikk og skredseksjonen i Vegdirektoratet. Dette for å sikre at behandlingen av deltagerens løsningsforslag i størst mulig grad ble forankret i det teknologiske miljøet i Vegdirektoratet.

Det ble etablert egne rom på et web-basert prosjekthotell for kommunikasjon med de respektive deltagerne i dialogfasen. Det ble implementert særskilte administrative rutiner for korrespondanse mellom partene i dialogfasen.

#### 3.2 Dialog

Dialogen startet med utsendelse av *Rammer for gjennomføring av dialog og etterfølgende konkurranse*, samt invitasjon til konferanse og befaring av arbeidsstedet med alle deltagerne. Konferanse ble avholdt 9.februar 2009 (uke 7) med følgende agenda:

- Kort orientering om prosjektet og kontraktsomfanget.
- Befaring på arbeidsstedet.
- Presentasjon av grunnforhold, funksjonskrav, utfordringer og vurderte løsninger.
- Forventninger til skisseprosjektet, risikomodell og samarbeidet i dialogfasen.
- Orientering om bruk av web-basert prosjekthotell.
- Spørsmål fra deltagerne.

Skisseprosjektene som dannet grunnlag for den videre dialog skulle ha følgende innhold:

- Skisser
- Metodebeskrivelser
- Usikkerhetsvurdering
- Estimert over kostnader

Statens vegvesen introduserte usikkerhetsvurdering som styringsverktøy for dialogfasen, dette med sikte på å avklare utførelse av alle arbeider som påvirker identifiserte risikoforhold knyttet til prosjektet generelt og de respektive løsningsforslag spesifikt.

Deltagerne leverte sine skisseprosjekter 9.mars 2009 (uke 11), og presenterte sine løsningsforslag i møter med Statens vegvesen samme uke. Med grunnlag i denne presentasjonen og egen vurdering av løsningsforslagene ga Statens vegvesen skriftlige tilbakemeldinger til deltagerne. Presentasjonene hadde avdekket at deltagerne hadde lagt ulike tolkninger av grunnundersøkelsene til grunn for sine løsningsforslag. Dette ville innebære et problem for den videre konkurransen, da ikke alle deltagere var villig til å bære ansvar for sine tolkninger. Statens vegvesen definerte derfor en geoteknisk modell og deformasjonskrav som grunnlag for videre dialog og fremtidig kontrakt. Deltagerne ble bedt om å tilpasse sine løsningsforslag til dette grunnlaget. Deltagerne ble gitt tid til å bearbeide sine løsningsforslag og oversendte skriftlige svar før partene møttes til dialog.

I dialogmøter i uke 14 ble deltagerens respons gjennomgått, og det ble drøftet mulige tiltak for videre utvikling av løsninger og forutsetninger som kunne legges til grunn for et eventuelt tilbud. Statens vegvesen oversendte i uke 16 risikomatriser til de respektive deltagerne basert på deres løsningsforslag slik de fremsto på dette tidspunkt. Deltagerne ble utfordret til selv å gjøre relative vurderinger av sannsynlighet og konsekvens knyttet til alle risikoforhold i matrisen. Partene utvekslet sine risikobetraktninger i nye dialogmøter i uke 19, der målsettingen var å definere fyllestgjørende korrigerende tiltak for alle risikoforhold med risiko over en spesifisert akseptgrense.

Deltagerne uttrykte innledningsvis usikkerhet med hensyn til fremtidige kontraktsbetingelser. En av deltagerne la frem forslag til avregningsform og ansvarsforhold som etter vurdering fra Juridisk seksjon i Vegdirektoratet ville innebære endringer i forhold til forutsetninger gitt i kunngjøring av konkurransen. Statens vegvesen bekreftet at alle aspekter kunne drøftes gjennom dialogfasen, men at ansvarsfordeling og avregningsform beskrevet i det endelige konkurransegrunnlaget etter dialogfasen måtte utformes innenfor rammene av den anskaffelsesprosedyre som er kunngjort og iverksatt.

Statens vegvesen distribuerte i uke 18 et notat vedrørende kontraktens avregningsform og ansvarsforhold. Det ble fastholdt at Totalentreprisen med NS 3431 som alminnelige kontraktsbestemmelser må legges til grunn. Det ble videre varslet at mengdelistene i konkurransegrunnlaget i hovedsak ville bli basert på oppgjør med rundsummer for funksjonsspesifiserte arbeider og oppgjør med enhetspriser etter oppmåling for øvrige arbeider. Notatet presiserte hvilke forhold Statens vegvesen ville bære ansvar for avvik og endringer i prosjektet som følger av:

- Lokale forhold.
- Grunnforhold.
- Dokumenter og materialer som leveres av Byggherren.
- Totalentreprenørens arbeidsunderlag.
- Endringer i lover og forskrifter.
- Offentlige planendringer og enkeltvedtak som fattes av offentlig myndighet.
- Grunnerverv og adkomst til anleggsområdet.
- Kulturminner i byggegrunn.
- Ugrunnet utsettelse av myndighetsgodkjenning.

I dialogmøte i uke 19 presenterte en av deltagerne tekniske problemstillinger som viste seg å kreve nærmere utredning. Geoteknikk var ansett som det fagområdet som innebar de største usikkerhetsforhold og utfordringer knyttet til *Dagsone vest*. Deltagerens løsninger av de geotekniske utfordringer innebar imidlertid i ulik grad og på ulike måter usikkerhetsforhold knyttet til statikk og bygningsmessige forhold. Deltagerens spørsmål førte til en erkjennelse

av manglende innsikt om løsningsforslagenes statiske system. Det ble etter samråd med Vegdirektoratets teknologiavdeling sett behov for nærmere beskrivelser og ytterligere dialog med deltagerne med utgangspunkt i disse forhold.

Avsluttende dialogmøter ble avholdt med deltagerne i uke 22/23. Løsningsforslagenes statiske systemer ble drøftet. Deltagerne hadde forberedt kontraktmessige aspekter som ble drøftet som grunnlag for utarbeidelse av konkurransegrunnlaget. Statens vegvesen oppsummerte alle endringer som allerede var initiert i *Rammer for gjennomføring av dialog og etterfølgende konkurranse* som følge av forhold som var behandlet i dialogfasen. Dette gjaldt forutsetninger knyttet til:

- Valg av løsninger
- Prosjektering – myndighets godkjenning
- Arbeidstid
- Overtagelse
- Tunnel - funksjonskrav
- Geotekniske forutsetninger
- Ansvar for setninger / poretrykksreduksjon
- Statisk system
- Brannteknisk dimensjonering
- Krav til utførelsen - Hensyn til omgivelsen

### **3.4 Utarbeidelse av endelig *Konkurransegrunnlag***

Dokumentet *Rammer for gjennomføring av dialog og etterfølgende konkurranse* definerte grunnlaget for dialogfasen, jfr. pkt 2.3.4. Dette dokumentet var utarbeidet som Statens vegvesens utkast til det fremtidige konkurransegrunnlaget, i utgangspunktet ment å være så komplett at det kun var forhold som ble behandlet i dialog med deltagerne som skulle initiere endringer av dette dokumentet før den etterfølgende konkurranse.

Etter dialogfasen måtte det utføres betydelige endringer og kompletteringer av *Rammer for gjennomføring av dialog og etterfølgende konkurranse* i utvikling av det endelige konkurransegrunnlaget. Det var i hovedsak tre hensyn som avgjorde hvilke endringer og kompletteringer som ble utført:

- Sikre entydig og fyllestgjørende beskrivelse av grunnlaget og alle vilkår for kontrakten.
- Sørge for at beskrivelsen bidro til optimal risikofordeling og ikke ga grunnlag for at deltagerne måtte prise sine tilbud unødig høyt.
- Sørge for at kontraktsgrunnlaget reflekterer et ”felles multiplum” av dialogen med deltagerne

Konkurransegrunnlaget ble utarbeidet parallelt med avslutning av dialogfasen for å sikre at prosjektets tidsplan ble overholdt.

### **3.5 Avslutning av dialogfasen**

Med bakgrunn i avklaringer fremkommet i dialogfasen ble det etter dialogmøtene i uke 23/24 vurdert at alle deltagerne hadde et løsningsforslag som kunne oppfylle Statens vegvesens behov. Alle deltagerne ble derfor invitert til å avgi tilbud på grunnlag av de løsninger som er fremlagt og presisert under dialogen.

## **4. Tilbudsfasen**

### **4.1 Omfang og organisering**

Tilbudsfasen er i denne sammenheng perioden fra oppfordring til å avgi endelig tilbud ble sendt deltagerne til kontraktsinngåelse 26.oktober 2009. Hovedaktiviteter i tilbudsfasen var:

- Deltagernes utarbeidelse og levering av tilbud.
- Evaluering av tilbud.
- Kontraktstildeling.

Tilbudsfasen ble organisert som etter Vegdirektoratets normale prosedyrer i regi av Statens vegvesen Region midt.

### **4.2 Deltagernes utarbeidelse og levering av tilbud.**

Arbeidet i denne fasen forløp etter normale prosedyrer. Kommunikasjon med deltagerne var av relativt lite omfang. Deltagerne leverte noen spørsmål som ble besvart likelydende til alle deltagere.

Statens vegvesen mottok 16.juli 2009 melding fra en av deltagerne som ville innstille tilbudsarbeidene. Deltageren hadde etter nærmere vurdering kommet til at de ikke var tilpass med kontraktsbetingelser og tekniske krav. Statens vegvesen tok denne meddelelse til etterretning. Den videre konkurransen ble gjennomført med to deltagere.

I samsvar med konkurransereglene ble deltagernes tilbud levert i to konvolutter:

Konvolutt 1 hadde følgende innhold:

- Dokumentasjon med hensyn til tildelingskriteriene
  - Gjennomføring,
  - Drift og vedlikehold
  - Framdrift.
- Organisasjonsplan
- Styringssystemer
- Øvrige dokumenter
  - Tilbudstegninger,
  - Metodebeskrivelser,
  - Rapporter, produktbeskrivelser m.v.

Konvolutt 2 hadde følgende innhold:

- Pris og prisinformasjon
- Utbetalingsplan
- Enhetspriser på diskett/CD

Forutsetninger var innledningsvis at konvolutt 1 og konvolutt 2 leveres samtidig, men at innholdet i konvolutt 1 evalueres med grunnlag i tildelingskriteriene før konvolutt 2 åpnes. For å etterkomme deltagerens ønske om mer tid til kalkulasjon av priser ble levering av konvolutt 2 utsatt 2 uker. Innleveringsfristene ble etter dette:

- Frist for innlevering av Konvolutt 1: 31.august 2009
- Frist for innlevering av Konvolutt 2: 15.september 2009



### 4.3 Evaluering av tilbud

Statens vegvesen hadde ved leveringsfristenes utløp mottatt to komplette tilbud.

Prosjektgruppa evaluerte innholdet i konvolutt 1 med grunnlag i tildelingskriteriene og tilbudenes dokumentasjon. I den grad det fremkom mangelfulle opplysninger eller avvik ble det lagt til grunn at konkurransegrunnlagets krav vil bli gjort gjeldende med mindre det foreligger klart uttrykte forbehold. Evalueringen ble utført i samråd med Vegdirektoratets fagavdelinger og eksterne kontrollkonsulenter for geoteknikk og konstruksjoner. Evalueringen ble kvalitetssikret av Vegdirektoratets byggherreseksjon og juridisk seksjon i forkant av åpningen av Konvolutt 2 den 15. september.

Den ene deltageren ble tildelt maksimal positiv korreksjon ved vurdering av gjennomføring av løsningsforslaget. Prosjektgruppa vurderte imidlertid at begge løsningsforslag ville bidra sterkt til økt sikkerhet under gjennomføring av *Dagsone vest* uansett valg av tilbyder. Gruppa vurderte videre at den samlede korreksjon som fremkom etter evaluering av konvolutt 1 var rimelig ut fra kriteriene og de rammer konkurransereglene hadde gitt.

Konvolutt 2 ble åpnet som forutsatt. Endelige konkurransepriser fremkom som summering av:

- tilbudssum i konvolutt 2,
- korreksjon etter evaluering av konvolutt 1
- korreksjon etter kontrollregning og vurdering av opsjoner, presiseringer etc.

Samlet evalueringen ble kvalitetssikret av Vegdirektoratets byggherreseksjon og juridisk seksjon før anbudsprotokoll ble utarbeidet som grunnlag for kontraktstildeling

### 4.4 Kontraktstildeling

Kontraktstildeling ble besluttet og kommunisert etter Statens vegvesens normale prosedyrer. Tildelingen ble meddelt deltagerne. Statens vegvesen mottok ingen innsigelser på kontraktstildelingen.

Statens vegvesen inngikk kontrakt med NCC Construction vedrørende utførelse av *Dagsone vest* 26.oktober 2009.

## 5. utfordringer

Statens vegvesen har identifisert noen større utfordringer knyttet til gjennomføring av *Konkurranspreget dialog*. De fleste forhold er trolig allmenne, uavhengig av byggherre og prosjektets art. Enkelte av forholdene er imidlertid spesifikke for Statens vegvesen som byggherre, og/eller spesifikke for prosjekter innen bygg og anlegg.

Følgende forhold har vært spesielt krevende ved gjennomføring av utviklingsfasen, dialogfasen og/eller tilbudsfasen:

### 5.1 Forankring i egen organisasjon

Bruk av anskaffelsesprosedyren krever en erkjennelse av at oppdragsgiver selv ikke er i stand til å beskrive alle vilkår i forbindelse med kontraksarbeidet. Det er krevende å etablere en forståelse og aksept for denne erkjennelsen hos alle personer og fagmiljøer som i ulike faser involveres på vegne av oppdragsgiver.

Konsekvensen av erkjennelsen kan være en enda større utfordring. Oppdragsgiver må på en åpen og konstruktiv måte forholde seg til andres kompetanse og erfaringer med sikte på å finne løsninger som kan oppfylle eget behov og formål. Oppdragsgiver må mobilisere tilstrekkelig åpenhet slik at egen evne til å beskrive alle vilkår ikke blir en begrensning i dialogen med deltagerne. Samtidig må oppdragsgiver mobilisere tilstrekkelig tvil slik at man kan vurdere hvorvidt løsningene kan oppfylle behovet.

### 5.2 Organisasjonsstruktur

*Pilotprosjektet* involverer tre operative organisasjonsnivåer:

- Sentralt: Vegdirektoratet, lokalisert i Oslo
- Regionalt: Region midt, lokalisert i Molde.
- Lokalt: Prosjekt E6 Trondheim – Stjørdal, lokalisert i Trondheim.

Alle involverte skulle ivareta sine ordinære funksjoner, arbeidsoppgaver og ansvarsområder parallelt med utvikling og gjennomføring av *Konkurranspreget dialog*

Det er krevende å holde tilstrekkelig fokus på prosjektgjennomføring med stor geografisk spredning og stor grad av deltidsinvolvering blant prosjektdeltagerne.

### 5.3 Markedskontakt

Utviklingsfasen er i stor grad basert på antagelser med hensyn til hvordan potensielle deltagerer vurderer forhold knyttet til anskaffelsesprosedyren. Dersom utviklingsarbeidet hadde vært gjennomført som et generelt utviklingsarbeid uten tilknytning til en spesifikk konkurranse så kunne Statens vegvesen søkt råd hos bransjeforeninger, etablerte samarbeidsfora og potensielle deltagerer. Når utviklingsarbeidet er knyttet til en spesifikk konkurranse vil slik kontakt kunne oppfattes som forskjellsbehandling dersom ikke alle potensielle deltagerer er invitert gjennom kunngjøring i TED-databasen.

Det er krevende å planlegge og gjennomføre godt markedsarbeid som både sikrer:

- Potensielle deltageres oppmerksomhet allerede i utviklingsfasen
- Potensielle deltageres synspunkter blir vektlagt i utviklingsfasen
- Eksterne vurderinger av prosjektet og utviklingsarbeidet blir basert på riktig grunnlag.

## **5.4 Grunnleggende ansvarsforhold**

Det er krevende å etablere en entydig forståelse og beskrivelse av hvilke ansvarsforhold som skal gjelde i kontraktsforholdet som følger etter *Konkurranspreget dialog*.

## **5.5 Kunngjøring og prekvalifiseringsgrunnlag**

Statens vegvesen har lagt til grunn at grunnleggende forutsetninger som er beskrevet i kunngjøring av konkurransen, inklusive prekvalifiseringsdokumentet, ikke senere kan endres uten at konkurransen avsluttes og ny konkurranse med endrede forutsetninger kunngjøres. Det er derfor viktig å utforme en kunngjøring som i tilstrekkelig grad markedsfører konkurransen uten at det legges unødige begrensninger på hvilke forhold som kan påvirkes gjennom dialog.

## **5.6 Krav til kontraktsarbeidet**

Det er krevende å utarbeide funksjonskrav som ikke begrenser deltageres løsningsforslag mer enn strengt nødvendig. Det er i denne sammenheng viktig å unngå spesifikasjoner som leder deltagerne mot spesielle løsninger, dersom dette ikke er vurdert som påkrevet for å tilfredsstille funksjonskravet.

## **5.7 Prosjekteringsbestemmelser**

Når det gjelder anskaffelser av veganlegg så utgjør lovhjemlede bestemmelser knyttet til kontroll og godkjenning av prosjektering en usikkerhet med hensyn til forutsetninger for valg av løsninger. Godkjenning gis av Statens vegvesen som vegmyndighet etter vurdering av detaljprosjektering med tegninger og beregninger. Vegmyndigheten kan vanskelig forhåndsgodkjenne løsningsvalg før dette grunnlaget foreligger. Forutsatt tradisjonelle løsningsvalg vil dette normalt ikke innebære store problemer eller stor risiko for involverte parter. Før anskaffelsesprosedyren *Konkurranspreget dialog* kan anvendes så skal imidlertid oppdragsgiver ha erkjent at man ikke klarer å beskrive alle vilkår som skal gjelde for leveransen, og man spør leverandøren om forslag gjennom dialog. Det blir i dette tilfelle særdeles krevende å beskrive prosjekteringsbestemmelser som både:

- gir rom for løsningsforslag som ligger utenfor oppdragsgivers erfaringsrammer,
- sikrer at kontraktinngåelse blir basert på løsninger som gir tilstrekkelig sikkerhet og teknisk standard, og
- gir leverandøren nødvendig trygghet, forutsigbarhet og grunnlag for å ta nødvendig ansvar for gjennomføring av løsningsforslaget.

## **5.8 Tildelingskriterier**

Det er krevende å utarbeide tildelingskriterier som gir tilstrekkelig rom for evaluering av de ulike løsningsforslag som senere vil bli invitert til tilbudsfasen. Tildelingskriteriene må beskrives før dialogfasen ettersom kriteriene også skal legges til grunn for oppdragsgiverens behandling av deltagerne i denne fasen. Tildelingskriteriene må altså beskrives før man kjenner spredningen i løsningsforslagene. En skikkelig utfordring kan oppstå dersom en deltager utvikler en mye bedre løsning enn øvrige deltagere.

## **5.9 Krav til skisseprosjekt**

Det er krevende å utarbeide krav til skisseprosjektene som sikrer at løsningsforslagene konkret adresserer de spesifikke usikkerhetsforhold som i utgangspunktet hjemler oppdragsgivers anvendelse av anskaffelsesprosedyren, uten at dette medfører detaljprosjektering.

## **5.10 Deltagernes ressursbruk**

Gjennomføring av *Konkurranspreget dialog* er ressurskrevende. Leverandørmarkedet kan oppfatte anskaffelsesformen dit hen at mange leverandører gjør parallelt utredningsarbeid med store kostnader, uten tilstrekkelig sannsynlighet for økonomisk avkastning. Det er derfor viktig å vurdere følgende forhold med hensyn til deltagernes økonomiske forhold:

- Hvilke usikkerhetsforhold må utredes i dialogfasen, og hvilke usikkerhetsforhold kan behandles i detaljprosjektering etter kontraktsinngåelse.
- Hvilke modeller kan anvendes for å gi deltagerne økonomisk kompensasjon for deltagelsen.
- Antall deltagere og løsningsforslag med tanke på at de løsningsforslag som inviteres til tilbudsfase skal ha en rimelig statistisk sannsynlighet for å vinne konkurransen.

## **5.11 Gjennomføring av utviklingsfasen**

Det er krevende å utarbeide fullstendige og konsistente dokumenter som grunnlag for gjennomføring av *Konkurranspreget dialog*.

I ordinær saksbehandling før iverksettelse av konkurranser er operative organisasjonsenheter i Statens vegvesen normalt godt forsynt med veltilpassende maler som sikrer et fullstendig og konsistent konkurransegrunnlag. I *pilotprosjektet* har slike maler kun vært grunnlag for videre bearbeidelse. Det er krevende å identifisere alle tilpasningsbehov, og sørge for at nødvendige tilpasninger blir verifisert av relevante avdelinger og seksjoner.

## **5.12 Gjennomføring av dialogfasen**

Det er krevende å etablere en arbeidsform som sikrer at alle premisser gitt som grunnlag for anskaffelsen jfr. pkt 2.3.1 blir godt ivaretatt.

## **5.13 Fortrolighet og tillit**

Vellykket gjennomføring av *Konkurranspreget dialog* betinger at alle parter bidrar til at gjennomføringen av dialogfasen preges av fortrolighet og tillit.

## 6. Erfaringer

Statens vegvesen har gjennomført en analyse med sikte på å samle erfaringer fra gjennomføring av *Konkurranspreget dialog*. Analysen er basert på intervjuer med de personene som har vært mest involvert i *pilotprosjektet* gjennom alle faser. Det er ført samtaler med 5 personer fra Statens vegvesen og 6 personer fra deltagerne i dialogen. Utover dette er det også tatt hensyn til synspunkter uttrykt fra to store entreprenørselskaper som valgte ikke å delta i konkurransen. Forhold og kommentarer som er referert i denne rapporten er som hovedregel basert på uttalelser fra mer enn en person.

Analysen gir grunnlag for å formidle følgende erfaringer etter gjennomføring av utviklingsfasen, dialogfasen og/eller tilbudsfasen:

### 6.1 Forankring i egen organisasjon

Medlemmer av arbeidsgruppa og prosjektgruppa har tilsynelatende hatt tilstrekkelig forankring i *pilotprosjektet*. Det synes som om medlemmene har:

- Forstått vilkårene for bruk av *Konkurranspreget dialog*
- Kjenner bakgrunn for valg av *Konkurranspreget dialog* som anskaffelsesprosedyre for *Dagsone vest*
- Forstått konsekvensen av at *Konkurranspreget dialog* er valgt
- Blitt tilstrekkelig involvert i valg av prosedyre og implementering av denne.

Etablering av en bredt sammensatt arbeidsgruppe i utviklingsfasen har vært en suksessfaktor. Det har vært både riktig og viktig at gruppa innledningsvis grundig gjennomgikk overordnede forutsetninger gitt i lov og forskrift om offentlig anskaffelse, og at man i denne forbindelse fikk tydelig veiledning og råd fra Juridisk seksjon i Vegdirektoratet.

Tilbakemeldinger kan tyde på at fagpersoner som er involvert fra Vegdirektoratets fagavdelinger og eksterne kontrollkonsulenter ikke har hatt tilsvarende forankring. Det hadde trolig vært hensiktsmessig for arbeidet med utvikling av konkurransedokumenter i utviklingsfasen om disse fagmiljøene hadde blitt involvert strukturert med dedikerte fagpersoner som hadde fått avsatt tid til å følge *pilotprosjektet* aktivt.

Forankring i fagmiljøene ble forbedret da sjefsingeniør Frode Oset fra geoteknikk og skredseksjonen i Vegdirektoratet ble med i prosjektgruppa halvvegs i dialogfasen. I ettertid kan det synes fornuftig om flere seksjoner i teknologiavdelingen og ekstern kontrollkonsulent hadde blitt knyttet til *pilotprosjektet* i sterkere grad.

### 6.2 Organisasjonsstruktur

Medlemmene av arbeidsgruppa uttrykker tilfredshet med organiseringen av *pilotprosjektet*. Gruppas sammensetning har vært hensiktsmessig. Arbeidsformen og møtestrukturen som ble valgt har fungert godt.

Medlemmene har videre uttrykt at det var klokt at gruppas leder ikke hadde andre arbeidsoppgaver eller ansvarsområder i Statens vegvesen under gjennomføringen av *pilotprosjektet*. Dette har bidratt til fokus på prosesser, tidsfrister og målsettinger i *pilotprosjektet* uten uønskede hensyn til forhold utenfor *pilotprosjektet*.

Gruppen valgte å gjennomføre 6 av 14 møter som videomøter. Dette har bidratt til høy grad av tilstedeværelse og kontinuitet, selv om deltagerne fra sentrale, regionale og lokale enheter at ivarett faste funksjoner, arbeidsoppgaver og ansvarsområder parallelt med utvikling og gjennomføring av *pilotprosjektet*.

### 6.3 Markedskontakt

Det var færre deltagere som ønsket å delta i *Konkurranspreget dialog* vedrørende *Dagsone vest* enn det Statens vegvesen hadde satt som målsetting før entreprisen ble kunngjort. Det kan synes som om manglende interesse skyldes

- liten oppmerksomhet og kunnskap om anskaffelsesformen
- antagelser knyttet til grunnleggende ansvarsforhold
- antagelser knyttet til deltagerens ressursbruk

Informasjon om *pilotprosjektet* ble gitt direkte til potensielle deltagere drøyt to måneder før konkurransen ble kunngjort. Statens vegvesen oppfatning av grunnleggende ansvarsforhold utviklet seg i perioden etter at denne informasjonen ble gitt og fram til konkurransen ble kunngjort. Det er ikke usannsynlig at potensielle deltagere tok negative beslutninger knyttet til eventuell deltagelse basert på informasjon om forutsetninger som senere ble endret. Potensielle deltagere hadde ikke grunnlag for å se slike endringer dersom man ikke studerte prekvalifikasjonsdokumentet etter kunngjøring av konkurransen.

I ettertid kan det synes fornuftig om informasjonsmøter for potensielle deltagere hadde blitt kunngjort og gjennomført to ganger. Et informasjonsmøte kunne blitt avholdt ved oppstart av utviklingsfasen. Dette for å sikre seg oppmerksomhet i markedet. Man kunne benyttet samme anledningen til å be om råd vedrørende gjennomføringen av konkurransen. Neste informasjonsmøte burde blitt avholdt like før kunngjøring av konkurransen. På dette tidspunkt var forutsetningene for gjennomføring av dialog og etterfølgende konkurranse i grove trekk klarlagt. Potensielle deltagere ville i så fall kunne tatt sine valg på grunnlag på et bedre grunnlag.

Et generelt samarbeid knyttet til mulig implementering av *Konkurranspreget dialog* kunne vært gjennomført med bransjeforeninger eller andre etablerte samarbeidsforum dersom dette hadde blitt iverksatt før utviklingsarbeidet ble prosjektspesifikt.

### 6.4 Grunnleggende ansvarsforhold

Når Totalentreprise skal benyttes som entrepriseform etter anskaffelse basert på *Konkurranspreget dialog* bør det legges særskilt vekt på å avklare:

- Ansvar for anvendeligheten av løsninger som er fremkommet i dialogfasen mellom byggherre og entreprenør, og som danner grunnlag for invitasjon til å gi endelig tilbud (NS 3431 pkt 9.7).
- Totalentreprenørens rett til valg av løsninger (NS 3431 pkt 11.1).
- Avregningsform og eventuelle konsekvenser for avregningsforhold ved endringer av løsninger etter kontraktsinngåelse

Totalentreprise er ingen enhetlig entrepriseform. Felles for totalentreprisekontrakter er at entreprenøren har ansvaret for utførelse og prosjektering. Entreprenørens ansvar for eksempelvis grunnforhold, konseptuelle løsninger og designkriterier kan innenfor

entrepriseformen variere. Ansvarsforholdene må være entydig spesifisert dersom en vellykket kontraktsgjennomføring skal kunne påregnes.

I forbindelse *Konkurransepreget dialog* vedrørende *Dagsone vest* har det undervegs oppstått usikkerhet knyttet til deltagerens ansvar innenfor rammen av den fremtidige Totalentreprisen. Det er gitt tilbakemeldinger som viser at slik usikkerhet har vært knyttet til følgende forhold:

- Ansvar og risiko for grunnforholdene.
- Ansvar for den prosjektering som er blitt utført av Statens vegvesen og presentert som byggherrens løsningsforslag.
- Ansvar for mulige tolkninger av generelle og prosjektspesifikke prosjekteringsbestemmelser
- Statens vegvesens delaktighet i prosjektutviklingen i dialogfasen.
- Statens vegvesens eventuelle aksept av løsningsforslaget gjennom invitasjon til tilbudsfasen.

Usikkerhetsforholdene er tilsynelatende avklart gjennom *Konkurransepreget dialog*, og det er ikke grunn til å tro at det foreligger usikkerhet omkring disse forhold i det etablerte kontraktsforholdet. Det er imidlertid grunn til å tro at Statens vegvesen har mistet potensielle deltagere før og under konkurransen som følge av usikkerhet omkring ansvarsforhold. I denne sammenheng er det deltagerens oppfatninger og tolkninger som er avgjørende, ikke det substansielle eller Statens vegvesens egen forståelse. Avvik medfører at negative beslutninger kan bli tatt på sviktende grunnlag. Dette understreker betydningen av at informasjon om grunnleggende ansvarsforhold må være konsistent og tydelig.

## **6.5 Kunngjøring**

I henhold til forskrift om offentlig anskaffelse § 20-8 kan alle aspekter ved kontrakten drøftes med de utvalgte leverandørene under dialogen. Det er derfor viktig at oppdragsgiver allerede gjennom kunngjøring av konkurransen gir tydelig varsel dersom det er forhold knyttet til kontrakten som allerede er fastlagt og dermed ikke vil være åpen for dialog.

Gjennom kunngjøring og prekvalifikasjonsdokument ble entrepriseform for *Dagsone vest* fastlagt. En av deltagerne ytret ønske om å føre dialog utover denne rammen. Det er tvilsomt om Statens vegvesens prosjektgruppe hadde klart å gjennomføre *Konkurransepreget dialog* i samsvar med forskriftens krav og innenfor prosjektets tidsplan om kunngjøringen hadde vært åpen også med hensyn til kontraktsform.

## **6.6 Krav til kontraktsarbeidet**

Analysen tyder på at funksjonsbeskrivelsen gitt i *Rammer for gjennomføring av dialog og etterfølgende konkurranse* har vært fyllestgjørende. Det er ingenting som tyder på at funksjonsbeskrivelsen har medført unødige begrensninger for deltagerens utforming av løsningsforslag.

Det er vesentlig at oppdragsgiver er i stand til å implementere nødvendige tillegg og endringer til forutsetningene gjennom dialogfasen. Dette kan være nødvendig både for å sikre at oppdragsgivers behov oppfylles og sikre at deltagerens løsningsforslag kan likebehandles.

Dialog med deltagerne i *Dagsone vest* avdekket behov for nærmere spesifikasjoner knyttet til både geotekniske og bygningstekniske forhold. Supplerende beskrivelser med endrede forutsetninger ble utarbeidet og distribuert uten at dette medførte forsinkelser..

## 6.7 Prosjekteringsbestemmelser

Utarbeidelse av prosjektspesifikke prosjekteringsbestemmelser som skal gjelde for ukjente løsningsforslag ble en krevende prosess. Analysen tyder på at det i fremtid bør settes av mer tid i utviklingsfasen til utarbeidelse av slike bestemmelser. Sterkere forankring av fagpersoner som er involvert fra Vegdirektoratets fagavdelinger og eksterne kontrollkonsulenter jfr. pkt 6.1 vil trolig innebære et vesentlig forbedringspotensial ved utarbeidelse av prosjektspesifikke prosjekteringsbestemmelser.

Det er ikke gitt klare tilbakemeldinger som tyder på at prosjekteringsbestemmelsene har vært begrensende for deltageres konseptuelle valg av løsning i forbindelse med *Dagsone vest*. Deltageres tilbakemelding er imidlertid entydige med hensyn til at det ble oppfattet som vanskelig å få drøftet prosjekteringsbestemmelser i dialogfasen.

## 6.8 Tildelingskriterier

Etter avslutning av konkurransen vedrørende *Dagsone vest* har det på prinsipielt grunnlag blitt stilt spørsmål om hvorvidt tildelingskriteriene ga tilstrekkelig rom for evaluering av de ulike løsningsforslag som deltok i tilbudsfasen. Bakgrunn for at spørsmålet stilles er trolig en antagelse om at stor prisforskjell skyldes stor forskjell med hensyn til i hvilken grad løsningsforslagene oppfyller prosjektets krav og behov. Tilbakemeldingene er delt med hensyn til vurdering av dette forholdet:

- Enkelte mener at tildelingskriteriene burde gitt større rom for korreksjon av tilbudssummene etter evaluering av teknisk beskrivelse, organisasjonsplan, fremdriftsplan etc. Dette syn underbygges med at Statens vegvesen kan være tjent med å betale vesentlig mer for den beste løsningen, og at slik merkostnad kan ses som en forsikringspremie med sikte på å unngå uønskede hendelser og merkostnader på andre hold.
- Andre mener at tildelingskriteriene ikke skal gi rom for å betale vesentlig mer for den beste løsningen. Deltagerne vil i konkurransen tilstrebe oppfyllelse av forespørselens krav til lavest mulig kostnad. Dersom Statens vegvesen er villig til å betale vesentlig mer for merverdi utover forespørselens krav, bør dette uttrykkes gjennom endrede krav i forespørselen – ikke gjennom større rom i tildelingskriteriene.

Analysen gir ikke grunnlag for en klar anbefaling når det gjelder avveining mellom de ulike synspunkter beskrevet ovenfor, men det er åpenbart forhold som må vurderes grundig i enhver konkurranse med bruk av tildelingskriterier som omfatter mer enn pris.

Finanskostnader som følge av deltageres forslag til betalingsplan ble inkludert i samlet konkurransepris som grunnlag for Statens vegvesens samlede evaluering av tilbudene. Deltagerne oppfattet dette som forstyrrende i forhold til intensjonen med *Konkurransepreget dialog*. Forskjeller i verdien av betalingsplan viste seg etter tilbudsåpning å være veldig store. Under andre omstendigheter kunne finanskostnader blitt mer avgjørende for valg av løsning enn vurdering av de øvrige tildelingskriteriene.



En stor del av kontraktarbeidene omhandler arbeider som ikke har vært tema for *Konkurranspreget dialog*. Dette gjelder arbeider som skal utføres på grunnlag av planer utarbeidet av Statens vegvesen, og avregnes etter oppmåling og enhetspriser. Dette utgjør en vesentlig del av deltagerens tilbud og deltagerne gir uttrykk for at dette også oppfattes som forstyrrende i forhold til intensjonen med *Konkurranspreget dialog*. Under andre omstendigheter kunne delsummer knyttet til disse ordinære arbeidene blitt avgjørende for valg av løsning etter *Konkurranspreget dialog*. Tilbakemeldinger fra prosjektgruppa i Statens vegvesen støtter denne oppfatning.

## **6.9 Krav til skisseprosjekt**

Deltagerens tilbakemeldinger er entydige med hensyn til at krav til skisseprosjektet var hensiktsmessige.

## **6.10 Deltagerens ressursbruk**

Deltagerens tilbakemeldinger er entydige med hensyn til at oppdragsgiver bør yte større vederlag for deltagelse i *Konkurranspreget dialog*. Deltagerne mener at oppdragsgiver mottar langt større merverdier i form av prosjektutvikling enn det som reflekteres utmålt vederlag for deltagelse *Konkurranspreget dialog* vedrørende *Dagsone vest*.

De to største norske entreprenørselskapene som valgte ikke å delta har begge henvist til at antatt høye akkvisisjonskostnader er medvirkende årsak til avståelse.

Deltagerne er entydige på at det ikke bør være mer enn 3-4 deltagere i slike konkurranser. Dette med henvisning til at deltagelse krever stor ressursallokering og at statistisk sannsynlighet for å vinne konkurransen bør reflektere dette. Deltagerne er imidlertid ikke fremmed for at man kan starte dialogfasen med flere deltagere, men gjøre en reduksjon av antall deltagere etter vurdering mot tildelingskriteriene tidlig i dialogfasen

Deltagerne anbefaler videre at det ved fremtidig anvendelse av *Konkurranspreget dialog* bør vurderes om det kan implementeres modeller der deltagerne kan betales etter medgåtte ressurser i dialogfasen. Deltagerne er imidlertid i tvil om slike modeller er ønskelig dersom dette betinger at oppdragsgiver har eiendomsrett til forslagene som utarbeides.

## **6.11 Organisering og gjennomføring**

Dokumentplan ble benyttet som et styringsverktøy for arbeidsgruppas arbeid i utviklingsfasen, jfr. pkt. 2.3.3. Det er entydige tilbakemeldinger på at dette har vært en suksessfaktor.

Tilbakemeldinger fra alle involverte tyder på at Statens vegvesen har lyktes med sin prosessstyring i dialogfasen.

Deltagerne uttrykker at oppdragsgivers styring har stimulert til løsningsorientering, men at de gjerne hadde sett at Statens vegvesen hadde deltatt mer aktivt i prosjektutviklingen.

## 6.12 Fortrolighet og tillit

Tilbakemeldinger fra alle involverte tyder på at det er etablert høy grad av fortrolighet og tillit mellom partene i dialogfasen. Det kan synes som om språkmessige barrierer har vært den største trussel i denne sammenheng.

Det er fra deltagere i *Konkurranspreget dialog* etterlyst en kontraktmessig forpliktelse til å videreføre det nære samarbeidet som er etablert i dialogfasen. Det bør ved fremtidig anvendelse vurderes som det skal tilføyes en spesiell kontraktsbestemmelse som i sterkere grad forplikter partene til videreføre prosesser fra dialogfasen i utførelsesfasen etter kontraktsinngåelse.

## **7. Anbefalinger**

Med bakgrunn i de utfordringer som er identifisert og de erfaringer som er samlet etter gjennomføring av *Konkurranspreget dialog* i forbindelse med *Dagsone vest* så bør følgende forhold vektlegges ved fremtidig anvendelse av anskaffelsesprosedyren

### **7.1 Forankring i egen organisasjon**

Alle relevante fagmiljøer og ressurspersoner bør involveres i anskaffelsesprosessen så tidlig som mulig.

Det bør gjennomføres tiltak ovenfor ledere og involverte fagpersoner i alle berørte organisasjonsenheter med sikte på å sikre:

- Kunnskap om lov og forskrift for offentlig anskaffelse
- Forståelse av vilkår for bruk av *Konkurranspreget dialog*
- Involvering i valg av anskaffelsesprosedyre og implementering av denne
- Aksept og forståelse av konsekvensene av at *Konkurranspreget dialog* er valgt

Dersom personer involveres i prosessen undervegs bør det treffes tiltak som sikrer at disse får samme grunnlag for forankring.

Det er trolig en styrke for denne forankringsprosessen dersom generell og prosjektspesifikk informasjon knyttet til lov og forskrift kan underbygges av fagpersoner med relevant juridisk kompetanse og erfaring.

### **7.2 Organisasjonsstruktur**

Gjennomføring av *Konkurranspreget dialog* er tids- og ressurskrevende. For å sikre en rettidig og fyllestgjørende gjennomføring bør anskaffelsen organiseres som et særskilt prosjekt. Alle organisasjonsenheter med ansvarsforhold som berøres av den spesifikke anskaffelsen bør delta aktivt i prosjektet. Det er hensiktsmessig om utarbeidelse av dokumenter og beslutningsgrunnlag blir samordnet av en særskilt etablert prosjektorganisasjon, med en leder som ikke har parallelle arbeidsoppgaver eller ansvarsområder i de berørte organisasjonsenheter.

### **7.3 Markedskontakt**

Det er et vilkår for anvendelse av *Konkurranspreget dialog* at oppdragsgiver ikke er i stand til å presisere alle forhold i forbindelse med det spesifikke prosjektet. Det skal således foreligge mer enn alminnelig usikkerhet knyttet til prosjektgjennomføringen. Det bør gjennomføres et målrettet informasjonsarbeid for å sikre at markedet gis grunnlag for å oppfatte denne usikkerheten som en attraksjon heller enn en trussel. Dette betinger at oppdragsgivers usikkerhet avklares – i omfang og art. Det bør videre klarlegges for markedet i hvilken grad leverandørenes kompetanse kan utnyttes konkurransemessig.

Utover den prosjektspesifikke usikkerhet foreligger det generell usikkerhet knyttet til nye prosedyrer. Det vil sannsynligvis være hensiktsmessig for Statens vegvesen å gjennomføre generelle markedstiltak for å sikre best mulig kjennskap til anskaffelsesprosedyren og for å innhente råd fra markedet med hensyn til fremtidig anvendelse av *Konkurranspreget dialog*.

## 7.4 Grunnleggende ansvarsforhold

Endelig tilbud ved *Konkurransepreget dialog* baseres på at deltagerne bærer både prosjekterings- og utførelsesansvar for kontraktsarbeidene basert på de løsninger som er fremlagt og presisert under dialogen. Det er tenkelig at oppdragsgiver utarbeider et tilbudsgrunnlag basert på elementer fra flere løsningsforslag, og at oppdragsgiver skal bære prosjekteringsansvaret. Dette betinger imidlertid at deltagerne på forhånd har gitt sitt samtykke. Utarbeidelse av felles løsning vil undergrave leverandørens mulighet til å utvikle egen kompetanse til konkurransemessige fordeler, og det er tvilsomt om dette vil være formåltjenelig. Totalentreprisen anbefales derfor som entrepriseform ved anvendelse av *Konkurransepreget dialog*.

Ansvarsforhold knyttet til valg og anvendelighet av løsning bør avklares før konkurransen starter.

Ettersom det allerede foreligger mer enn alminnelig usikkerhet knyttet til de spesifikke forhold som oppfyller vilkårene for *Konkurransepreget dialog*, vil det trolig være fornuftig å kommunisere tidlig og tydelig at oppdragsgiver er villig til å bære ansvar for øvrige usikkerhetsforhold av mer generell art. Videre at man legger til grunn at deltagerne ikke skal bære ansvar for usikkerhetsforhold som ikke kan påvirkes. Det bør understrekes at ansvar for usikkerhetsforhold kan drøftes i dialogen.

## 7.5 Kunngjøring

Det bør fremgå av kunngjøringen av konkurransen dersom det er forhold knyttet til kontrakten som allerede er fastlagt og dermed ikke vil være åpen for dialog. Tilsvarende bør man unngå å beskrive forhold i kunngjøringen som kan medføre utilsiktede begrensninger i dialogfasen.

## 7.6 Krav til kontraktsarbeidet

For en vellykket gjennomføring av *Konkurransepreget dialog* er det en forutsetning at oppdragsgiver utarbeider klare beskrivelser av behov og formål – funksjonsbeskrivelser. Funksjonsbeskrivelsen bør tydelig reflektere de forhold som oppdragsgiver ikke selv klarer å presisere, og således oppfyller vilkårene for bruk av *Konkurransepreget dialog*. Det er i denne sammenheng viktig å unngå spesifikasjoner som kan medføre utilsiktede begrensninger i dialogfasen.

Oppdragsgiver bør være organisert og bemannet slik at det kan gjøres endringer og tilføyelser til funksjonsbeskrivelsen etter hvert som oppdragsgivers forståelse utvikles gjennom dialogfasen.

Det anbefales at endelig tilbud ved *Konkurransepreget dialog* i størst mulig grad ikke omfatter flere konkurranseelementer enn de forhold som behandles i dialogfasen.

## 7.7 Prosjekteringsbestemmelser

Som en del av konkurransegrunnlaget for endelige tilbud må det foreligge generelle og prosjektspesifikke prosjekteringsbestemmelser som sikrer tilstrekkelig grunnlag for at:

- deltagerne kan behandles likt,

- deltagerne kan utarbeide tilbud som inneholder alle elementer som er nødvendige for prosjektets utførelse,
- oppdragsgiver kan vurdere tilbudene på bakgrunn av tildelingskriteriene og velge det økonomisk mest fordelaktige tilbudet

I den grad prosjekteringsbestemmelser utarbeides før dialogfasen bør det avklares hvorvidt bestemmelsene er åpen for dialog. Det er i så fall viktig å unngå bestemmelser som kan medføre utilsiktede begrensninger i dialogfasen.

Oppdragsgiver bør være organisert og bemannet slik at det kan gjøres endringer og tilføyelser til prosjekteringsbestemmelsene etter hvert som oppdragsgivers og deltageres forståelse utvikles gjennom dialogfasen.

Det bør ved fremtidig anvendelse av *Konkurranspreget dialog* vurderes som prosjektspesifikke prosjekteringsbestemmelser i større grad kan utarbeides som en del av prosjektutviklingen i dialogfasen.

## **7.8 Tildelingskriterier**

Ved gjennomføring av *Konkurranspreget dialog* skal det benyttes tildelingskriterier som gir oppdragsgiver grunnlag for å velge det økonomisk mest fordelaktige tilbud. Det skal i denne forbindelse benyttes kriterier som har tilknytning til kontraktsarbeidet. Dette kan for eksempel være kvalitet, pris, teknisk verdi, estetiske og funksjonsmessige egenskaper, miljøegenskaper, driftsomkostninger, rentabilitet, kundeservice og teknisk bistand. Tildelingskriteriene skal beskrives i kunngjøring eller konkurransegrunnlag, og skal legges til grunn for alle vurderinger oppdragsgiver gjør av deltageres løsningsforslag og tilbud i alle faser av anskaffelsen. Det er derfor særdeles viktig å gjøre en grundig analyse av alle behov og formål forut for beskrivelse av tildelingskriteriene. Dette med sikte på å sikre at alle relevante forhold blir hensyntatt med fornuftig vektning og å unngå utilsiktede effekter ved tildeling.

## **7.9 Krav til skisseprosjekt**

Bruk av skisseprosjekt som grunnlag for dialog omkring deltageres løsningsforslag anbefales ved fremtidig anvendelse av *Konkurranspreget dialog*. Krav til skisseprosjektene bør formes slik at skisseprosjektene primært angir løsningsforslag på de prosjektspesifikke forhold som ligger til grunn for valg av anskaffelsesprosedyre. Det vil være hensiktsmessig å unngå at krav til skisseprosjektene medfører ressurskrevende arbeider som deltagerne like gjerne kan utføre seinere i anskaffelsen, eller som kan utføres etter kontraktstildeling.

## **7.10 Deltageres ressursbruk**

Gjennomføring av *Konkurranspreget dialog* er tids- og ressurskrevende. Deltageres ressursbruk er en medvirkende faktor ved utvelgelser og prioriteringer hos aktørene i markedet. I henhold til forskrift om offentlige anskaffelser kan oppdragsgiver fastsette bestemmelser om priser eller betaling til deltagerne i dialogen ved gjennomføring av *Konkurranspreget dialog*. Det er viktig at oppdragsgiver gjør en grundig analyse av i hvilken grad og hvordan dette virkemiddel eventuelt skal benyttes ved fremtidig anvendelse av *Konkurranspreget dialog*. Slik analyse bør ta utgangspunkt i hvilken betydning virkemidlet kan innebære for langsiktig måloppnåelse for oppdragsgiver.

### **7.11 Organisering og gjennomføring**

Utfordringene i dette tilfelle er å skille prosessstyring fra prosjektutvikling, og legge hovedvekt på det første. For oppdragsgiver handler dialogfasen i hovedsak om å styre en prosess, der deltagerens prosjektutvikling er parallelle elementer som inngår i prosessen. Viktige virkemidler i denne prosessstyringen bør være:

- Klare målsettinger.
- Klar fremdriftsplan.
- Kjøreplaner for dialogmøter.
- Skriftlige tilbakemeldinger.
- Høy grad av dokumentasjon.
- Effektiv formidling av informasjon.
- Administrasjonsprosedyrer.
- Systematisk og dokumentert usikkerhetsvurdering

### **7.12 Fortrolighet og tillit**

Ved utvelgelse av oppdragsgivers representanter bør det legges stor vekt på evne og vilje til å opptre med stor integritet og troverdighet i kommunikasjon internt og eksternt.

## **8. Resultater og merverdier**

Statens vegvesen mener at gjennomføring av *Konkurranspreget dialog* i forbindelse med *Dagsone vest* har gitt resultater og merverdier sammenlignet med hva enn kunne ha forventet etter anvendelse av tradisjonelle anskaffelsesprosedyrer

### **8.1 Utvikling av prosjektorganisasjon**

Gjennomføring av *Konkurranspreget dialog* har medført at prosjektorganisasjonen for *Dagsone vest* er ualminnelig godt forberedt til gjennomføring av de krevende kontraktsarbeidene.

Prosjektleder og byggeleder har bidratt aktivt i den omfattende anskaffelsesprosessen, og har gjennom dette kommunisert prosjektets utfordringer med berørte kompetansemiljøer i 18 måneder før kontraktsinngåelse. Dette har bidratt til utvikling av prosjektledelsens bevissthet med hensyn til både tekniske og organisasjonsmessige usikkerhetsforhold.

Anskaffelsesprosessen har utover dette medført forsterket involvering fra sentral og regional ledelse i Statens vegvesen. Dette har bidratt til gode beslutningsprosesser og at forhold knyttet til anskaffelsesprosessen, kontraktsbetingelser og kontraktstildeling er godt forankret i hele organisasjonen.

### **8.2 Markedskontakt**

Gjennomføring av *Konkurranspreget dialog* har bidratt til at det er etablert gode relasjoner til fagmiljøer som ved andre anskaffelsesprosesser er mindre tilgjengelig for Statens vegvesen.

Statens vegvesens representanter har fått nye og nyttige erfaringer med hensyn til entreprenørens oppgaver i anskaffelsesprosesser, og det er grunn til å tro at de deltagende entreprenørene har styrket sin forståelse av offentlig anskaffelse og Statens vegvesens oppgaver.

Økt innsikt og bedre forståelse av aktørens ulike roller og oppgaver vil på generelt grunnlag være positive bidragsyttere ved etablering av fremtidige relasjoner og samarbeidsforhold.

### **8.3 Relasjoner mellom kontraktspartene**

Gjennomføring av *Konkurranspreget dialog* har medført samarbeid mellom Statens vegvesens og utførende entreprenør (NCC) sine prosjektorganisasjoner 10 måneder før kontraktsinngåelse. Dette har bidratt til at det er før oppstart av kontraktsarbeidene er etablert relasjoner som vil styrke muligheten for godt samarbeid og god prosjektutvikling i den videre gjennomføringen av Kontrakten.

### **8.4 Kontraktsarbeidet**

Gjennomføring av *Konkurranspreget dialog* har medført at Statens vegvesen før anskaffelsen ble iverksatt måtte beskrive behov og formål for prosjektutførelsen. Dette ble gjort i form av en såkalt funksjonsbeskrivelse. Ingeniørmessige fagmiljøer faller lett for fristelsen til å beskrive løsningsforslag, heller enn å gi premisser for løsningen. Behovet for å

beskrive arbeidene i form av premisser har initiert analyser og usikkerhetsvurderinger som trolig har redusert sannsynligheten for uønskede hendelser i større grad enn om man hadde valgt å beskrive løsning.

Gjennom at disse analyser og usikkerhetsvurderinger er utført trinnvis og parallelt med flere løsningsforslag i dialog med deltagerne, så er konsekvensene av prosjektets behov og formål blitt systematisk identifisert og vurdert. Korrigerende tiltak er iverksatt etter behov. Det er tvilsomt om anskaffelse etter andre prosedyrer ville medført tilsvarende grundig prosjektutvikling før kontraktsinngåelse.

## **8.5 Prosjekteringsbestemmelser**

Gjennomføring av *Konkurranspreget dialog* har medført et behov for å beskrive prosjektspesifikke prosjekteringsbestemmelser før valg av løsning. Utarbeidelse av prosjekteringsbestemmelser som sikrer at alle deltagere i dialogen behandles likt, uavhengig av sitt løsningsforslag, har vært krevende. Utarbeidelsen har initiert samarbeidsprosesser med flere interne fagmiljøer. Dette samarbeidet har før og under dialogfasen belyst og utdypet stadig nye aspekter knyttet til prosjektets tekniske utfordringer. Det er tvilsomt om anskaffelse etter andre prosedyrer ville medført tilsvarende grundig utvikling av prosjektspesifikke prosjekteringsbestemmelser før kontraktsinngåelse.

## **8.6 Ansvarsforhold**

Gjennomføring av *Konkurranspreget dialog* har medført at ansvarsforhold knyttet til gjennomføring av Kontrakten har blitt grundig utredet i dialog med deltagerne. Dette har medført større bevissthet rundt fordeling av ansvar enn det som normalt oppnås ved bruk av andre anskaffelsesprosesser.

## **8.7 Valg av løsning**

Gjennomføring av *Konkurranspreget dialog* har medført at de prosjektspesifikke usikkerhetsforhold som lå til grunn for valg av anskaffelsesprosedyre har blitt grundig analysert, og de respektive løsningsforslag har blitt systematisk utviklet med sikte på å finne løsninger som tilfredstiller prosjektets behov og formål.

Vesentlige usikkerhetsforhold knyttet til utførelse av arbeidene er eliminert eller redusert gjennom *Konkurranspreget dialog*. Statens vegvesen mener at den valgte løsning etter nødvendig detaljprosjektering vil tilfredsstille prosjektets behov og formål.

## **8.8 Gjennomføringssikkerhet**

Statens vegvesen mener at gjennomføring av *Konkurranspreget dialog* vil medføre en betydelig økt sikkerhet i gjennomføringen av *Dagsone vest*. Dette begrunnet i blant annet følgende forhold:

- Utvikling av prosjektets kritiske elementer
- Etablering og utvikling av risikomodellen som styringsverktøy
- Utvikling av vegvesenets prosjektorganisasjon
- Utvikling av entreprenørens prosjektorganisasjon



## 8.9 Måloppnåelse

Entreprenørbransjen fikk med invitasjon til og gjennomføring av *Konkurranspreget dialog* for *Dagsone vest* mulighet til å gi sine innspill og synspunkter knyttet til alle sider ved prosjektet og den fremtidige kontrakten, inkludert risikofordeling, samt å påvirke og utvikle prosjektet ut fra sine ønsker, erfaringer og forutsetninger. Statens vegvesen mener således at gjennomføringen av *Pilotprosjektet* har vært i samsvar med den definerte hensikten.

Statens vegvesen mener også at de definerte målsettinger for *Pilotprosjektet*, jfr pkt 1.3, er oppfylt:

- Det har vært en god prosjektutvikling som gir grunnlag for å forvente at de valgte løsninger vil tilfredsstillе prosjektets behov og formål.
- Det er inngått kontrakt med en leverandør som gjennom *Konkurranspreget dialog* har vist både kostnadseffektiv kompetanse og kapasitet i et internasjonalt entreprenørmarked.
- Det er utviklet grunnlag for en praksis for bruk av *Konkurranspreget dialog* som anskaffelsesform i Statens vegvesen.



Statens vegvesen

Statens vegvesen  
Vegdirektoratet  
Publikasjonsekspedisjonen  
Postboks 8142 Dep  
0033 OSLO  
Tlf: (+47 915) 02030  
[publvd@vegvesen.no](mailto:publvd@vegvesen.no)

ISSN: 1893-1162