

INDKØBSEFFEKTIVISERING VEDRØRENDE VEJDIREKTORATETS DRIFT- OG VEDLIGEHOLD AF STATSVEJNETTET

Af vedligeholdschef Jørn Lauridsen, Vejdirektoratet, jl@vd.dk

BAGGRUND

I Vejdirektoratets resultatkontrakt 2010-2013 mellem Vejdirektoratet og Transportministeriets departement fremgår det at:

”For så vidt angår forbedret indkøb skal Vejdirektoratet i 2010 udarbejde en handlingsplan for en effektivisering af indkøbsfunktionen (ændret udbudsstruktur m.v.). Indeholdt i handlingsplanen er metoder til vurdering af effektiviseringsgevinsten ved en ændret indkøbspraksis.”

Nærværende notat indeholder en beskrivelse af de forslag til effektivisering af indkøb af primært entreprenør- og rådgivningsydelser i Vejdirektoratets driftsdivision, der iværksættes i perioden 2010-2013, samt metoder til vurdering af indkøbseffektivisering.

Effektiviseringsmålet fremgår af den politiske aftale om bedre veje m.v. af 2. dec. 2009. Heri er anført, at der over perioden 2010-2013 skal effektiviseres for i alt 176 mio. kr (organisationsændring, årsværksreduktion, forbedret indkøb, mindre konsulentforbrug). Heraf udgør forbedret indkøb vedrørende især entreprenør- og rådgivningsydelser i alt 116,4 mio. kr fordelt over perioden 2010-2013 som angivet i nedenstående skema.

Effektiviseringsmål (mio. kr.), eksterne indkøb

År	2010	2011	2012	2013	I alt
Indkøbseffektivisering	0	21,1	31,8	63,5	116,4

FORSLAG TIL EFFEKTIVISERING

En væsentlig del af Vejdirektoratets driftsaktiviteter er i 2010 kontraktligt bundet, men denne binding ophører i løbet af 2011 og 2012, således at der ingen bindinger er i 2013.

Effektiviseringstiltag implementeres og afprøves efterhånden som de nuværende kontraktlige bindinger udløber. Der skelnes mellem to typer:

- Pilotforsøg, hvor det skal vurderes, om effektiviseringstiltaget med fordel vil kunne implementeres. Dette kan i en vis udstrækning gennemføres inden for de nuværende kontrakter.
- Direkte implementering, hvor effektiviseringstiltagene gennemføres efterhånden, som de kontraktlige bindinger udløber.

Parallelt hermed forberedes et matrixudbud i 2012, der omfatter den overvejende del af de udbudsegnede aktiviteter. Matrixudbud er et samtidigt udbud af en lang række drifts- og vedligeholdskontrakter. Målet hermed er at opnå stordriftsfordele og sikre den bedst mulige udnyttelse af markedet.

I matrixudbuddet vil de effektiviseringstiltag, som gennem pilotforsøg er fundet hensigtsmæssige, indgå.

EFFEKTIVISERINGSTILTAG

Effektiviseringstiltagene kan opdeles i 4 typer, det drejer sig om:

- Udbud og priser
- Styring af mængder
- Styring af kvalitet
- Procesforbedringer

Effektiviseringstiltag inden for de fire typer vil blive afprøvet inden for arealer og udstyr, belægninger, bygværker, vintertjeneste samt øvrige driftsaktiviteter.

Udbud og priser

Udbud og priser omfatter rammerne for kontraktindgåelsen. Eksempler på tiltag er:

Reduktion af variationsgrænse

Variationsgrænsen er et udtryk for, hvor meget entreprisen må ændres uden, at der skal genforhandles priser. En stor variationsgrænse f.eks. +/- 50 % betyder, at entreprenøren skal være fleksibel med mandskab og maskiner, hvilket alt andet lige giver en højere pris. Med kendte bevillinger i kontraktperioden på eksempelvis 4 år kan variationsgrænsen sænkes f.eks. til +/- 15 %, med besparelser til følge.

Tværgående udbud af opgaver

De nuværende entrepriser er i vid udstrækning fagspecifikke. Det vurderes, om der er dele af entrepriserne, der kan sammenlægges med andre entrepriser, hvor der er et fagligt sammenfald. Eksempler kunne være sammenlægning af den løbende drift på broer og på veje eller sammenlægning af driften af trafikledelsesudstyr på vejene med driften af tunnelkontrolsystemer.

Revurdering af udbudsform

Udbud af brovedligeholdsarbejder i enten totalentreprise eller regning indebærer en potentiel økonomisk og tidsmæssig besparelse, idet den normale involvering af en rådgivende ingeniør forud for indhentning af tilbud således kan udelades. De rådgivende ingeniører udgør et flaskehalsproblem og i forhold til matrixudbuddet vurderes det ikke realistisk at gennemføre det store antal projekteringsopgaver, som det vil kræve for at vedligeholdsopgaverne skal kunne indgå i matrixudbuddet. Anvendelsen af alternative – endnu ikke afprøvede - udbudsformer er derfor eneste

mulighed for, at brovedligeholdingsopgaver vil kunne indpasses i matrixudbuddet. Dette afprøves som pilotforsøg.

Revurdering af opgavestørrelse

Størrelsen på de enkelte udbud f.eks. på udskiftning af slidlag vurderes med henblik på optimering til markedet. Med et lavt bevillingsniveau udlægges de nye slidlag typisk meget spredt, hvilket betyder korte strækninger pr. opgave med høje faste omkostninger til opsætning af afspærring mv. Med større bevillinger kan strækningens længde forøges således at de faste omkostningers andel reduceres. For vintertjeneste vurderes bl.a. størrelsen på entreprisområdet, saltrutelængder og udkaldsområde med henblik på at opnå stordriftsfordele og markedsfordele.

Udbud på tilstandskrav i stedet for udførselskrav

Udbud på tilstandskrav skaber en større frihed i den måde entreprenøren kan udføre jobbet på. Dette er specielt relevant for de løbende driftsydelser. Eksempel: Tilstandskrav på græsklipning er krav til græssets højde mens udførselskrav er krav til antal græsklipninger.

Fleksibel tidsplan

Ved at angive en fleksibel tidsplan i udbudsmaterialet, herunder mulighed for vinterarbejde, kan entreprenøren være medbestemmende om tidsfrister for arbejdets udførelse, således at arbejdet udføres, når det passer ind i entreprenørens øvrige arbejde. Herved gives entreprenøren mulighed for bedre samlet arbejdsflow og dermed lavere pris.

Vurdering af risiko

Usikkerhederne ved arbejdernes gennemførelse skal vurderes med henblik på at risikoplaceringen mellem bygherre og entreprenør optimeres.

Styring af mængder

Skabe klarhed over mængder

Driftsaktiviteterne er karakteriseret ved at de udbudte mængder på arealer og udstyr er vanskelige at opgøre præcist. Dette kan give anledning til usikkerhed hos entreprenørerne ved og efter tilbudsgivning. Der er derfor behov for en mere præcis opgørelse af de udbudte mængder. Der er derfor iværksat tiltag for at forbedre datagrundlaget.

Styring af kvalitet

Sikre at vejnettets elementer og udstyr er designet til effektiv vedligeholdelse.

For vejnettets udstyr og elementer er det væsentligt, at det er udformet således, at effektiv vedligeholdelse fremmes. For udstyr som f.eks. skilte og autoværn er målet en øget standardisering, der kan sikre at reservedele og værktøj kan anvendes til mest muligt udstyr.

Procesforbedringer

Koordinering af arbejder inden for samme afspærring

Ved forøget planlægning af arbejder skabes mulighed for at afvikle flere arbejder inden for samme afspærring.

Bedre planlægningshorisont for entreprenøren

For at give entreprenøren den størst mulige fleksibilitet meldes arbejder som f.eks. lapning, slidlagsarbejder og genmarkering af striber tidligt ud. Dette betyder at tilstandsregistreringen skal gennemføres tidligere på året.

Planlægge ikke-vejrafhængige arbejder i vintermånederne.

Dette forbedrer entreprenørens muligheder for at optimere anvendelsen af eget mandskab og sikrer derved en mere stabil arbejdsmængde og mere stabil arbejdskraft. Det kan betyde færre afskedigelser /ansættelser/ oplæringer etc. hos entreprenøren.

Måling af effektivisering

Det er vanskeligt at gennemføre en eksakt måling af, hvor stor en effektiviseringsgevinst der opnås for de enkelte tiltag, da markedsforhold og konjunkturer mv. også spiller ind. Flere målemetoder kan dog anvendes som indikator for effektivisering.

Sammenligning af tilbudte enhedspriser med kendte enhedspriser fra tidligere, herunder også enhedspriser, der direkte er anvendt i driftsstrategianalysen.

Denne metode kan anvendes ved arbejder, hvor enhedspriserne er veldefinerede, f.eks. ved udlægning af nye slidlagsbelægninger. Der udvælges en række typiske og ofte forekommende enhedspriser, hvor ændringer kan bruges som en indikator for effektivisering. Enhedspriserne kan først udvælges, når det nye udbudsmateriale foreligger, idet tilbuds- og afregningsgrundlaget for enhedspriserne i det nye udbudsmateriale skal være nøjagtig magen til det, der findes i det tidligere udbudsgrundlag.

Fradragspris ved samlet overdragelse af flere kontrakter til samme leverandør

Metoden kan især anvendes ved vurdering af stordriftsfordele i entrepriserne, der indgår i matrixudbudet i 2012, idet dette åbner mulighed for, at leverandørerne kan tilbyde reduktionspris ved samlet overdragelse af flere entrepriser. Reduktionspriser angives af leverandørerne direkte ved tilbudsgivningen.

Sparede udgifter ved f.eks. afspærring.

Kan der gennemføres flere arbejder inden for samme afspærring i forhold til den nuværende situation, kan der opnås besparelser i afspærringsomkostningerne. Det kan f.eks. være kombination af flere vedligeholdelses- og driftsaktiviteter på vejene.

MATRIX-USBUD

Med virkning fra 1. januar 2013 planlægger Vejdirektoratet et samtidigt udbud af de fleste drifts- og vedligeholdelsesopgaver.

Herved får entreprenørerne og rådgiverne mulighed for at give rabat ved samlet overdragelse af flere kontrakter, således at der kan opnås stordriftsfordele og synergieffekter ved samlet udførelse af flere entrepriser. Forberedelserne til udbuddet finder sted fra 2010 til 2012

DESIGN AF USBUDSPAKKER

For at opnå den maksimale effekt af det samlede matrixudbud, gennemfører Vejdirektoratet i perioden 2010-2012 en række pilotprojekter. Herved indsamles forhåndserfaringer om hvorledes, der kan opnås størst mulig gevinst ved udbuddet.

Sideløbende hermed fastlægges øvrige rammebetingelser for udbuddet, herunder størrelse af de enkelte entrepriser og hvilket serviceniveau drift skal gennemføres under.

Det skal fastlægges hvilke opgavetyper, der skal indgå i matrixudbud og hvilke opgavetyper, der kan have udbud uafhængigt af matrixudbuddet.

IDENTIFIKATION AF LEVERANDØRER

Identifikation af leverandører indbefatter opstilling af krav til leverandører, fremsendelse af forhåndsmeddelelse til EU/TED for at sikre ligebehandling af alle leverandører, og først herefter afholdelse af møder med potentielle kommende leverandører, hvor de planlagte rammebetingelser for de kommende udbud kan drøftes, idet der efter forhåndsmeddelelsen kan afholdes workshop med potentielle leverandører til drøftelse af nyt udbudsmateriale og udvælgelseskrav.

Der vil også blive afholdt møder med nuværende leverandører til drøftelse af deres erfaringer fra de nuværende entrepriser. Der må i henhold til kravet om ligebehandling ikke drøftes forslag til fremtidige udbud alene med de nuværende leverandører.

UDARBEJDELSE AF UDBUDSMATERIALE

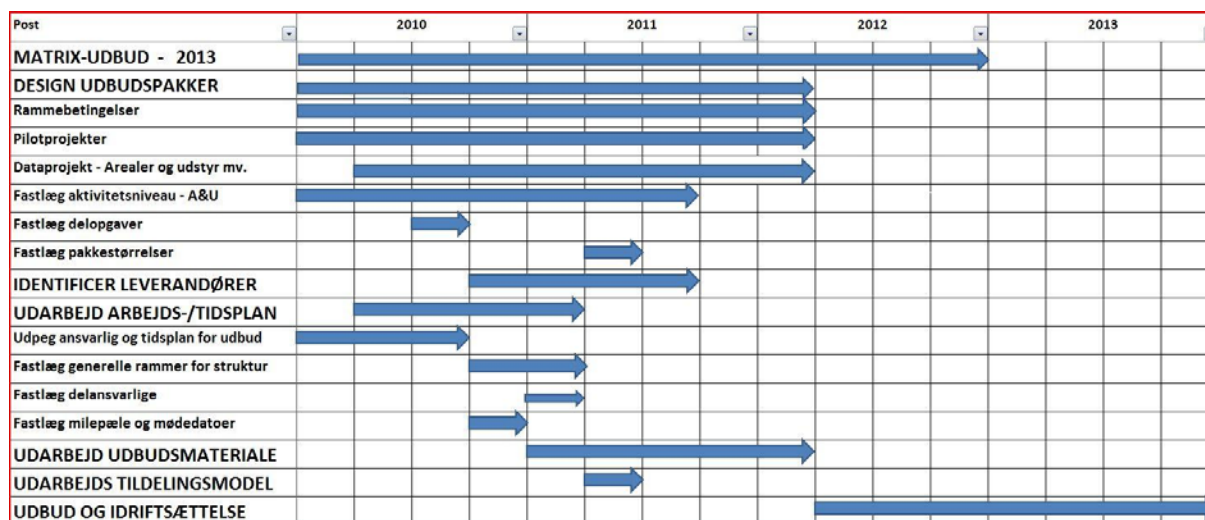
Udarbejdelse af udbudsmateriale omfatter ikke kun de generelle dokumenter som Bestemmelser om udbud og tilbud, Betingelser, Styring og samarbejde, samt rammerne for Arbejdsbeskrivelse for arbejdsplads, Tilbuds- og afregningsgrundlag (TAG) og Tilbudslister (TBL), men også de dokumenter, der er specifikke for de enkelte entrepriser som Kvalitetsbeskrivelser/arbejdsbeskrivelser og detailudformning af Arbejdsbeskrivelse for arbejdsplads, TAG og TBL.

Det overvejes, om udbudsmaterialet kun skal udarbejdes på dansk.

Ved udbuddet skal der tages højde for:

- at der for flere af opgaverne kan indgå virksomhedsoverdragelse af medarbejdere.
- at der er tale om EU-udbud for tjenesteydelsesudbud

at der pga. den store udbudsmængde kan være tale om EU-udbud for alle de opgaver, der indgår i matrixudbuddet.



Overordnet tidsplan for matrixudbud