

# OPS – moden for en bransjemaal?

Torkildsen, Tennøe & Co Advokatfirma AS  
Kjell-André Honerud

Oslo 24. november 2011

# Tema

1. Presisering av OPS for dette foredraget
2. Hva særtegnar OPS?
3. Hvilke utfordringer reiser bruken av OPS?
  1. Anskaffelsesrettslige utfordringer
  2. Kontraktuelle utfordringer
4. Bruken av OPS i dagens marked
5. Hvordan gjennomføres OPS- konkurransene?
6. Hvordan er kontraktsstrukturen for dagens OPS konkurranser?
7. Moden for en bransjemal?

# OPS



# OPS - hva er det?

- Tradisjonell holdning:
  - "*Totalentreprisekontrakt*" med privat finansiering
- Definisjon av det overbyggende prinsipp som bygger på privat finansiering av offentlige prosjekter
  - "*En offentlig tjeneste som utvikles og/eller drives av private (eller sammen med det offentlige) etter forespørsel fra det offentlige, og der risiko fordeles mellom private og offentlig sektor*"

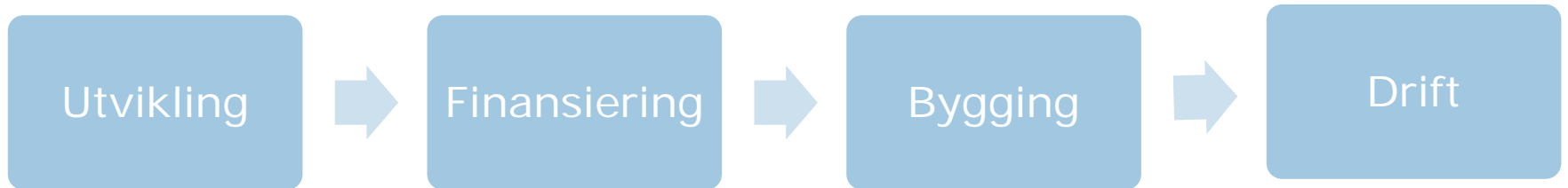
## Det sentrale for dette foredraget:

- Det offentlige foretar en bestilling i det private markedet hvor den private leverandør forestår utvikling, utbygging, finansiering og drifting av **leieobjektet** for det offentlige. Langsiktige leiekontrakter (20- 40 år)
- Foredraget omfatter kun leie av bygg.
- OPS aktuelt også for blant annet teknisk infrastruktur slik som blant annet vei, energileveranser (avfallshåndtering), kollektiv trafikk og sosiale tjenester.

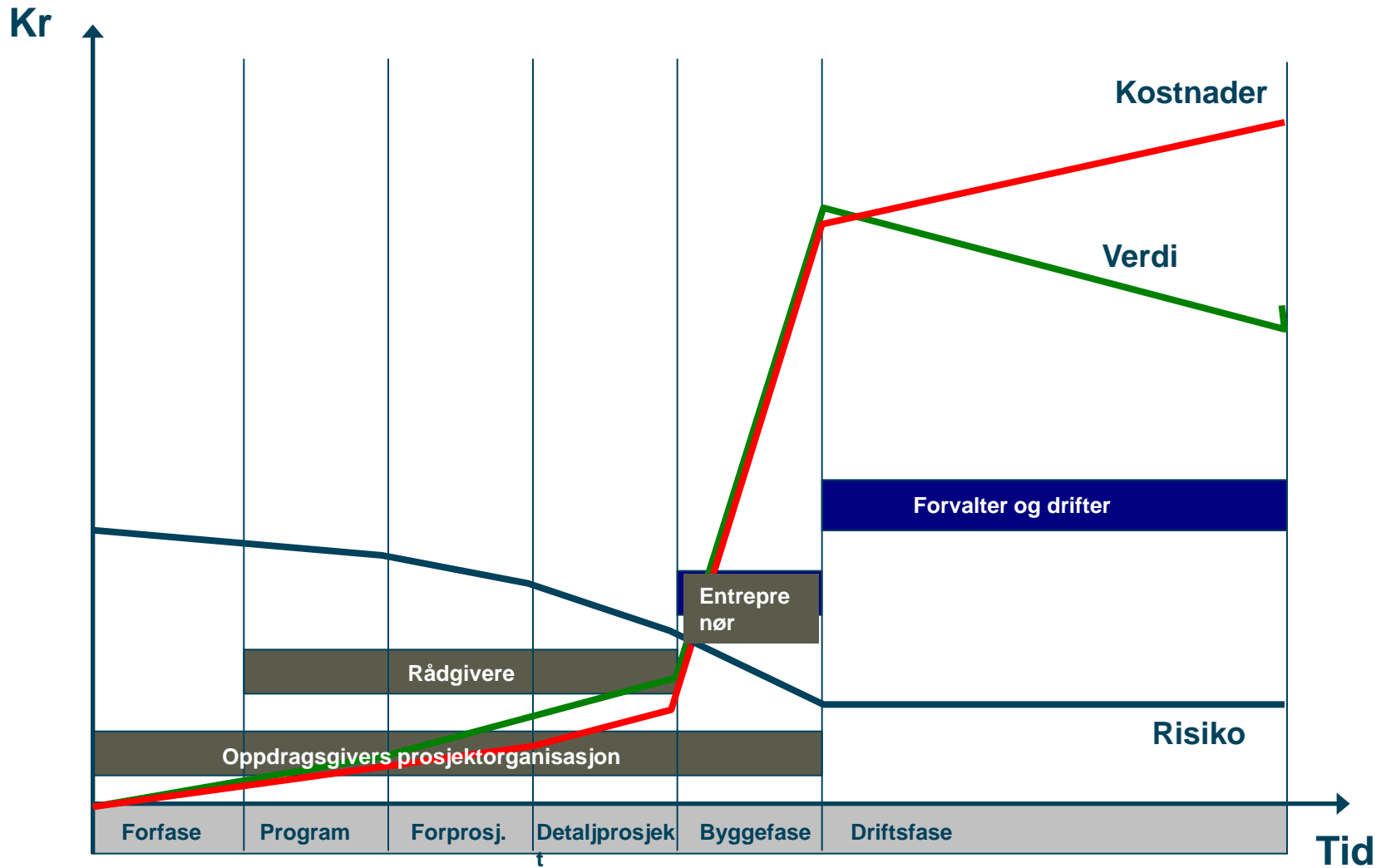
# Hva særtegner en OPS leveranse?



# OPS leveransen

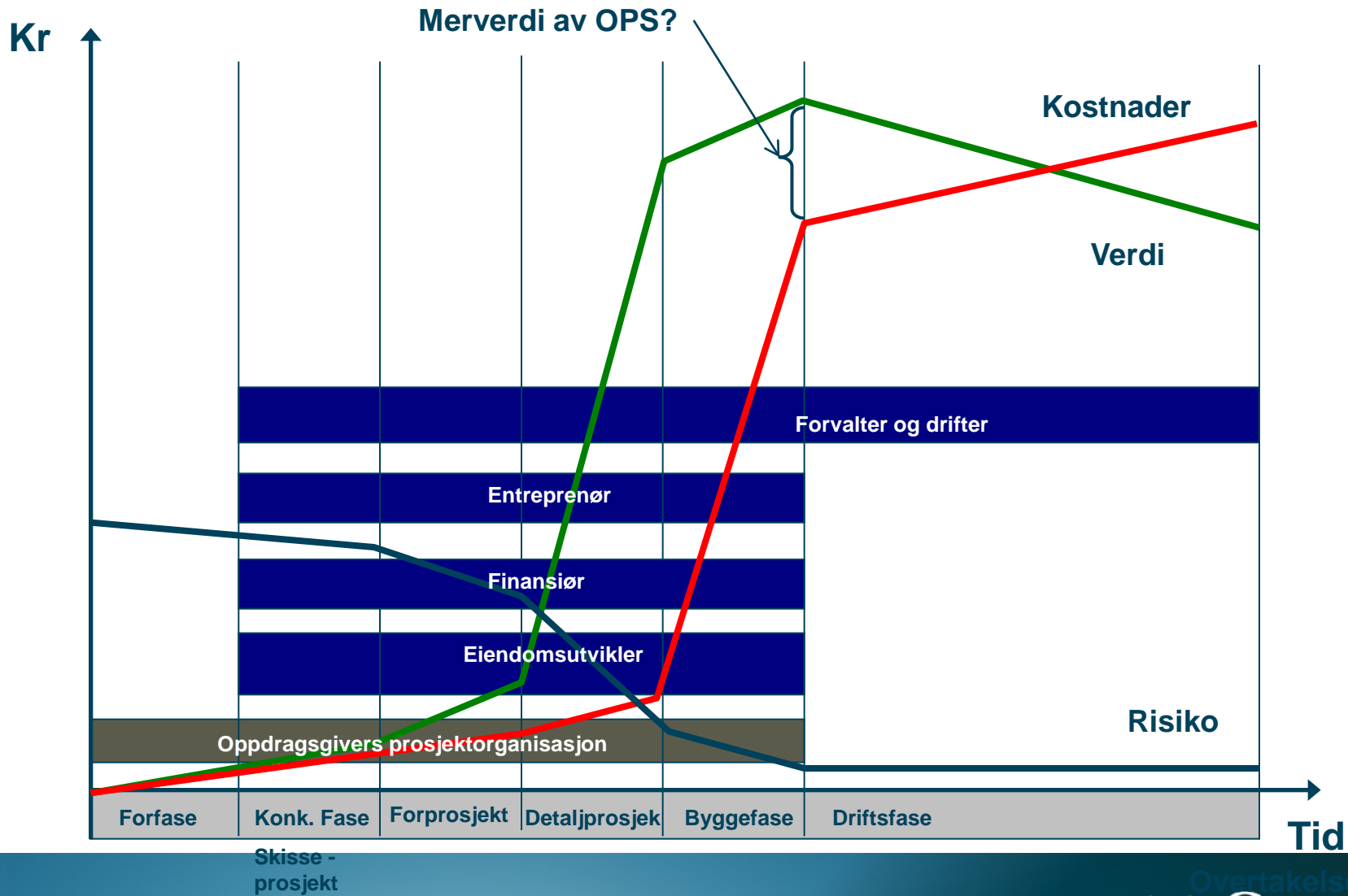


# Tradisjonell modell

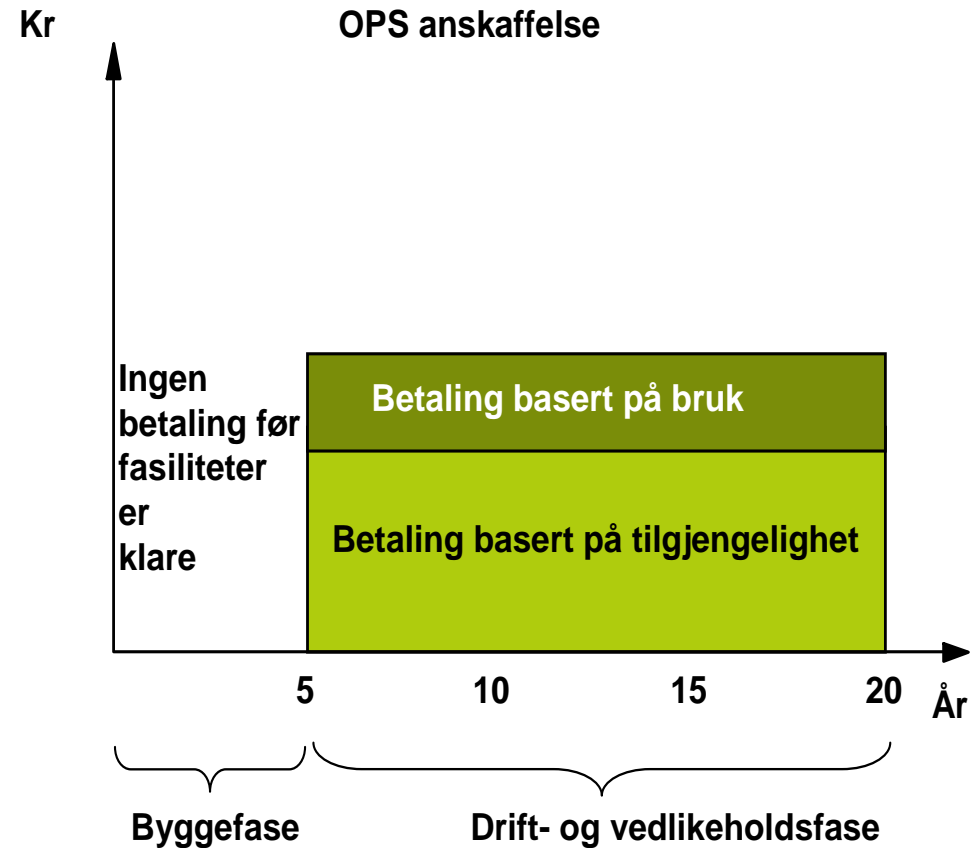
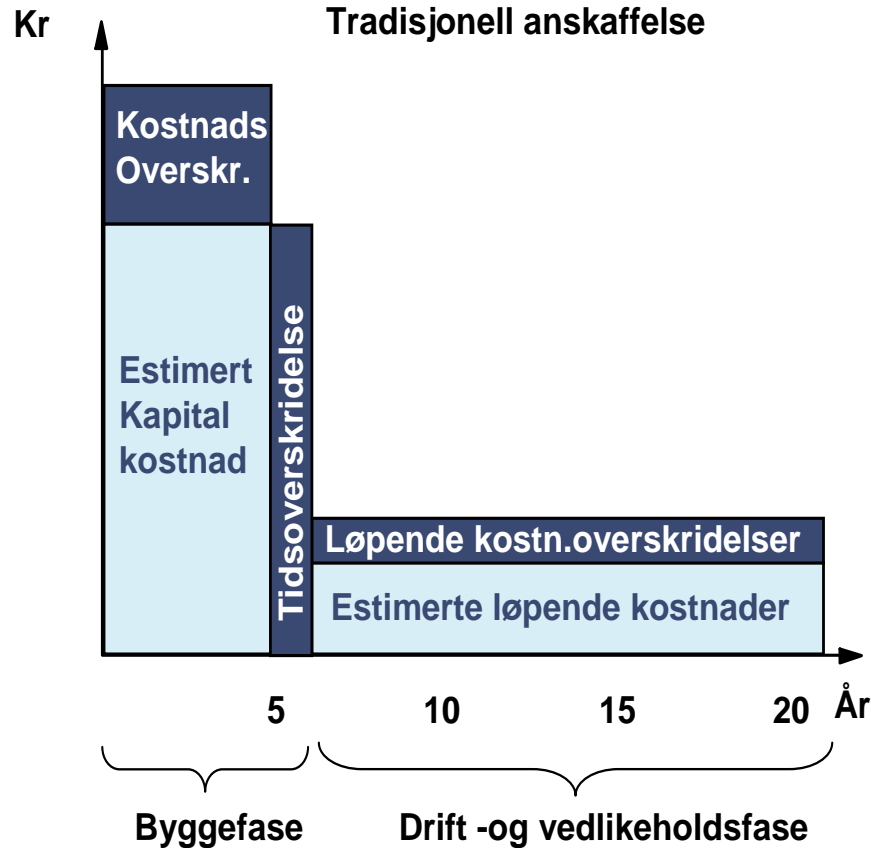




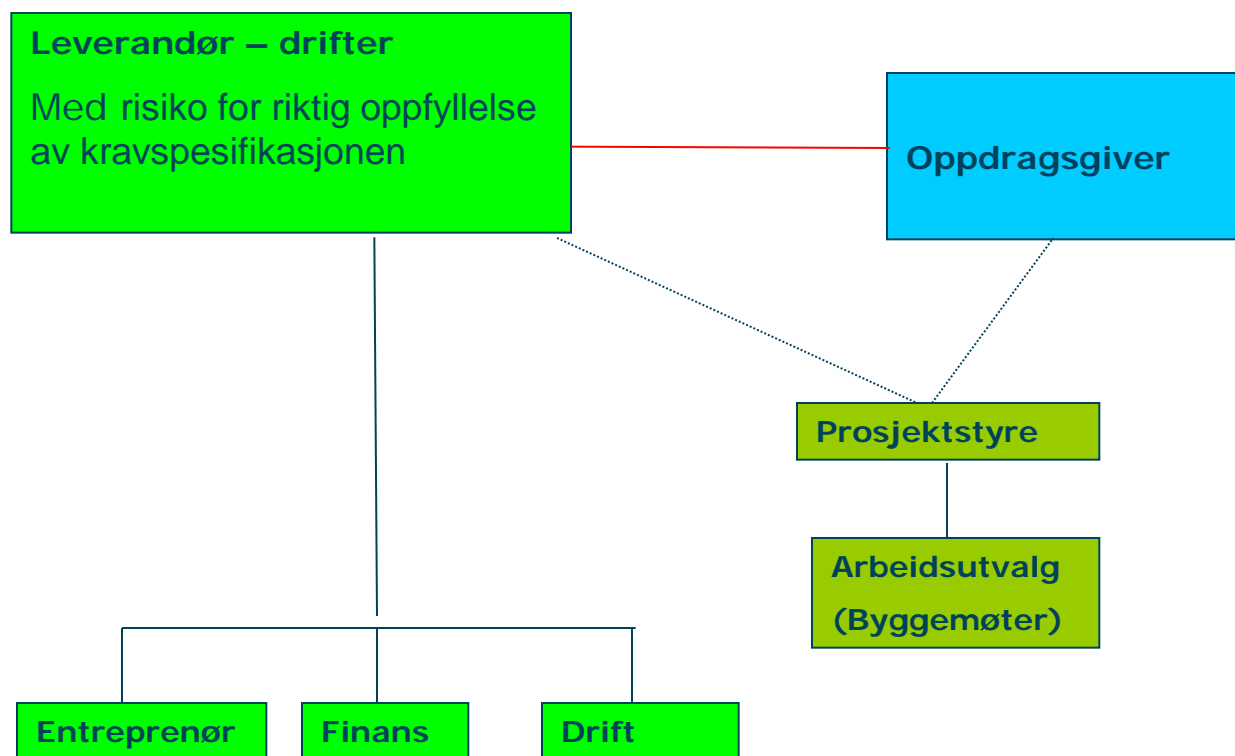
# OPS - modellen



# Vederlagsformatet

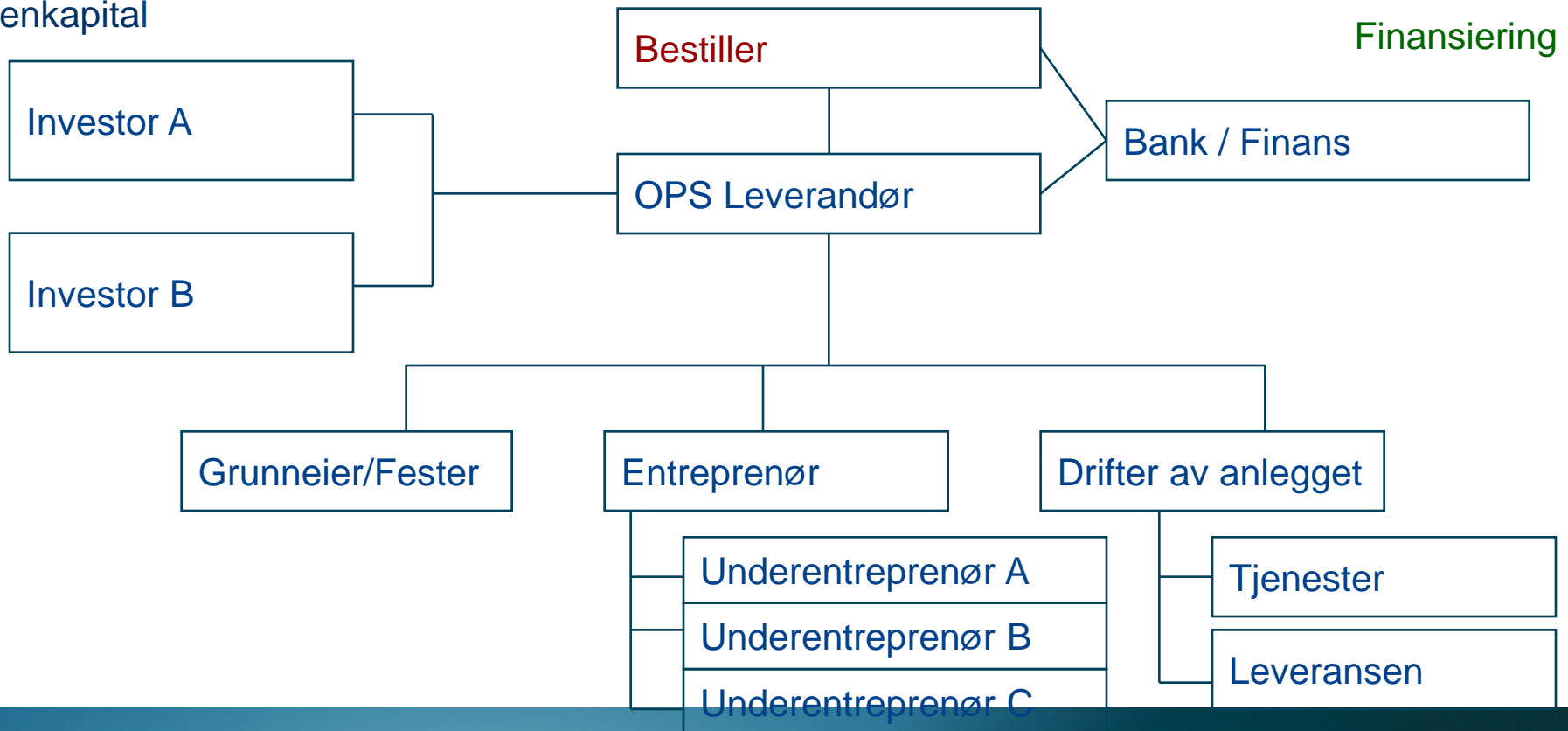


# Organisering OPS modellen



# Normal kontraktsstruktur

Egenkapital



# Hvorfor OPS?

- Større fokus på livssyklus kostnader
  - Dokumentert at en OPS kontrakt skaper mer innovative FDV løsninger enn tradisjonell modell
- Raskere gjennomføringsmodell
- Mindre ressurser for det offentlige i transaksjonskostnader
- Sikrer brukerne av bygget bedre standard

Hvilke særlige utfordringer reiser  
OPS modellen?

# Anskaffelsesrettslige utfordringer

1. Omfanget (Varigheten + omfanget av ytelser)
2. Kompleksiteten
  - Stiller større krav til kompetanse på finansiering og FDVS, enn en tradisjonell anskaffelse
3. Bruken av opsjoner - endringer av leieobjektet i leieperioden
4. Valg av anskaffelsesprosedyre
5. Utforming av kravspesifikasjonen - sikre sammenlignbare tilbud
6. Lite erfaring på både oppdragsgiver og leverandørsiden
  - Skaper usikkerhet mht hvordan anskaffelsen skal gjennomføres

# Kontraktuelle utfordringer

- **Hovedprinsipp:**
  - Risikoen skal plasseres hos den som best kan bære og kontrollere den
- Risikofordelingen vil normalt få stor betydning for OPS selskapets **finansieringskostnader** av prosjektet.
- Bestiller bør være åpen mht å vurdere å påta seg risiko som de er nærmest til å påvirke for å redusere leien.
  - Offentlig saksbehandling
  - Risiko for grunnforhold (Dersom bestiller eier tomten på forhånd)
  - Endringer i skatte- og avgiftsregler
  - Sikre leverandøren kontantstrømmen for de finansielle kostnadene – behov for særlige reguleringer i leieavtalen



# Kontraktuelle utfordringer

## Vanskelige punkter mht risikofordelingen:

1. Prisformat og endringer
  - Stor sammenheng med hvordan kravspesifikasjonen er utformet
2. Offentligrettslige og politiske endringer
  - Lovendringer relatert til eiendommen
  - Lovendringer relatert til virksomheten som drives på eiendommen
  - Inflasjon
    - Bruk av prisindekser
      - » Kapitaleie
      - » FDV-leie
  - Skatt og mva
3. Opphørsgrunner
  - Ved manglende eller dårlig oppfyllelse (mislighold)
  - Ved insolvens
4. Opphør og avvikling
  - Hva skjer med opphør før utløp av kontraktperioden?
  - Hva skjer ved utløp av kontraktperioden?
  - Har prosjektet noen restverdi for partene?

# Eksempler på bruken av OPS i byggsektoren

1. Statlige – relativt få prosjekter
  - Først og fremst Justisdepartementet (Politiet/PDMT/Domstolene)
2. Kommuner og fylkeskommuner – økende bruk av OPS
  - Ullensaker kommune: Nytt sykehjem og bo- og aktivitetssenter
  - Oslo kommune:
    - Persbråten VGS og Høybråten skole
    - Gran Ungdomsskole og Veitvet barne- og ungdomsskole
  - Skedsmo kommune: Nye Asak skole og barnehage
  - Gran og Lunner kommuner: Nytt bygg for nødetatene
  - Bergen kommune: Nye Søreide skole

# Hvem er tilbyderne?

- **Mål og krav** i konkurransene: "*Eiendomsutviklere og langsiktig eiendomsbesittere med FDV- ansvar*".
- **Erfaringene** viser at det først og fremst er de store totalentreprenørene og eiendomsdriftsselskapene som satser i dette markedet. Kun noen få tradisjonelle eiendomsbesittere som deltar i konkurransene.
- Dette skyldes trolig leiemodellen hvor bestiller normalt ønsker å overta leieobjektet ved avslutning av leieperioden. Leiekontrakten ofte en finansiell leiekontrakt. Eiendomsbesitterne har ofte lengre perspektiv på investeringen og foretrekker operasjonelle leiekontrakter.

Hvordan er  
OPS kontraktene inngått?

# Anskaffelsesprosessen

## 1. Kvalifikasjonsfase

Utarbeidet et særskilt kvalifikasjonsgrunnlag med standardisert søknadsskjema

- Kvalifikasjonskriterier:

Fokus på økonomisk soliditet og dokumentert gjennomføringsevne

- Leverandørens kompetanse og erfaringer fra lignende oppdrag viktig

## 2. Konkurransen med forhandlinger

Konkurransesgrunnlaget inndelt i tre hoveddeler

I: Innbydelse

II: Kontraktdokumenter

III: Kravspesifikasjon – krav til utarbeidelse av skisseprosjekt

# Nærmere om anskaffelsesprosessen

## Tildelingskriterier

1. Prosjekt kvaliteter
  1. Estetikk
  2. Arealeffektivitet - fleksibilitet
  3. Miljømessige egenskaper
  4. Kvalitet
2. Pris: **Tilbudt årlig leiesum**
  1. Finansiell leie - kapitalkostnaden
  2. FDVS –leie
  3. Energibruk i KW/h pr m<sup>2</sup>
3. Tilbudt kompetanse og oppgaveforståelse

## Dokumentasjonskrav

1. Prosjekt kvaliteter:
  1. Illustrasjoner
  2. Plan- og snittegninger  
1:200, situasjonsplan  
1:500, beskrivelser
  3. FutureBuilt, BREEAM etc
  4. Beskrivelse av valgt materialer etc
2. Pris:
  1. og 2.: Tilbudsskjema  
Krav til avkastning på egenkapital  
Vilkår for fremmedkapital
  3. Beregning av energibehov
3. Kompetanse/ oppgaveforst.:  
CV, referanser etc

# Anskaffelsesprosessen

- Gjennomføring av forhandlingene
  - Viktig å tilrettelegge for en dynamisk prosess
    - Åpne for individuelle møter med leverandørene før tilbudsfristen – sørge for at leverandørene har forstått konkurransegrunnlaget og oppgaven riktig.
  - Viktig å utarbeide intern strategi for gjennomføringen av forhandlingene hvor de mest sentrale temaene blir godt forberedt . (Oppnåelse av kravspesifikasjonen, krav til gjennomføring av prosjektering – og byggefasen, rollefordeling, absolutte leievilkår og absolutte FDVS vilkår).

# Gjennomføring av forhandlingene

- Forhandlingsmøtene bør systematiseres i de enkelte tema;
  1. Første del bør ha fokus på de tilbudte prosjekt kvaliteter (normalt 2- 3 møter - hvor leverandørene får anledning til å endre tilbudte løsning etter hvert enkelt møte).
  2. Når oppdragsgiver har forsikret seg om at tilbudte løsning oppfyller kravspesifikasjonen vil neste tema være å fokusere på de merkantile vilkårene, dvs økonomi og jus.
    - Utfordringen er å avklare de finansielle vilkårene for prisingen , og finne ut om det er risikoforhold som bør håndteres av oppdragsgiver for å redusere eventuelle finansieringspåslag.



# Konkurransereguleringens del II

## Kontraktsdokumentene

### 1. Avtale om rettigheter og forpliktelser i forprosjekt- og byggefasen

- Bygger mye på totalentreprisestandarden
  - Behov for å gjøre tilpassninger siden oppdragsgiver skal være leietaker i bygget og ikke byggherre/eier

### 2. Leieavtale

- Markedsmessig næringsleieavtale med tilpassninger
  - Normalt uoppsigelig i leieperioden
  - Ikke rett til å holde tilbake finansiell leie (Leie på kapitalkost)
  - Tilpassninger ved større endringer av leieobjektet (LOA)

# Konkurransesgrunnlagets del II

## Kontraktdokumentene

### 3. Driftsavtale

- Ansvarsmatrise hvor utleier har ansvaret for både utvendig og innvendig vedlikehold, herunder krav til renhold samt bærer risiko for energibruket i bygget.
- Klare prosedyrer for trekk i FDV leien ved manglende tilgjengelighet og feil ved bygget

### 4. Feste kontrakt

- Normal festeavtale med tilpassninger for opphør av leieforholdet og festeforholdet

# Konkurransesgrunnlagets del II

## Kontraksstrukturen

- Kontraksstrukturen er slik at partene inngår alle avtalene ved tildeling av kontrakt.
- Avtalegjennomføringen er delt inn i to hovedfaser;
  1. Første fase er forprosjekt- og byggefasen som varer fra avtaleinngåelsen til overtakelse av leieobjektene. Leiekontrakten og FDVS avtalen er midlertidige i denne perioden. Disse avtalene vil bli korrigert/erstattet av endelig avtaler basert på resultatet av forprosjekt- og byggefasen
  2. Neste fase er selve leieperioden som starter ved overtakelse og avsluttes ved opphør av leieperioden.

# Oppsummering

- Viktig å fokusere på tjenesten
  - OPS er ikke entrepriser, tjenestekjøp eller finansiering!
  - OPS er en aktuell prosjektmodell hvor forståelse av risiko skal påvirke prising og håndtering av risikoen. Entreprisen, driftstjenestene og finansieringen utgjør sentrale elementer i modellen.
  - For å optimalisere modellen kreves det at oppdragsgiver tenker nytt i forhold til tradisjonelle gjennomføringsmodeller. Leverandørens langvarige ansvar for leveransen medfører at oppdragsgiver må endre fokus på bestillingen. Må forstå sammenhengen mellom utvikling, finansiering, bygging og drift.

# Moden for en bransjemal?

- Erfaringene så langt viser at det er et behov for å samordne måten OPS konkurransene gjennomføres på.
- Konkurransereformen krever at leverandørene anvender betydelige ressurser i konkurransene. En felles bransjemal vil mest sannsynlig medføre lavere kostnader i konkurransefasen samt økt konkurranse.
- En bransjemal vil gi økt forutberegnelighet og "tryggere" leverandører og oppdragsgivere.