

Notat metode kostnadsstyring Bussveien

Styringsmålene på Bussveien er:

- Styringsmål 1: kr. 5,2 mrd. Omfatter korridor 1.
- Styringsmål 2: kr. 4,3 mrd. Omfatter korridor 2.
- Styringsmål 3: kr. 900 mill. Omfatter korridor 3 og 4.

(Styringsmål ovenfor tar utgangspunkt i kr 10,4 mrd, men må leses i lys av kr. 11,3 mrd som knytter seg til mva fordeling.)

Empiri viser at det på samferdselsprosjekter i all hovedsak er god kostnadskontroll, men at de hyppige kostnadsøkningene kommer i tidlig fase. Prosjektene kostnad øker frem til endelig investeringsbeslutning, hvorpå endringen er begrenset. Det er best gevinst ved et særlig skjerpet kostnadsfokus i tiden fram til inngåelse av entreprisekontrakt. Styringsmålene er den til enhver tid gjeldende ramme.

Kortfattet er dette metodikken som legges til grunn for kostnadsstyringen

1. Det utarbeides en tydelig bestilling for hvert delprosjekt som ivaretar totalproduktet samt delprosjektet. Bestillingen angir ansvar, mål og rammebetingelser. Seksjonsleder Planlegging og utbygging Bussveien (heretter seksjonsleder) har ansvar for at det foreligger en bestilling. Bestillingen gjelder både planfasen og byggefasen. Delprosjektet identifiseres / plasseres innenfor styringsmålet.
2. Det utarbeides en prosjektstyringsplan for hvert delprosjekt. Planen skal redegjøre for prosjektets mål og målprioritering, rammebetingelser, gjennomføringsstrategi og styringsbasis. Det lages en egen plan for hver fase i prosjektet.
3. Det utarbeides et eget dokument for usikkerhetsstyring i delprosjektene. Det sentrale er å identifisere usikkerhet i prosjektet, være den bevisst og ta grep dersom det vurderes nødvendig. Prosjektleder har ansvar for at det gjennomføres en grundig tverrfaglig vurdering av usikkerheten i prosjektet. Vurderingen gjennomføres ved prosjektets oppstart, revideres årlig og skal ha en grundig ny gjennomgang før utlysning. Som ledd i usikkerhetsstyringen skal det ved oppstart bygging foretas en konkret vurdering av hvordan vi skal forholde oss til restrisikoen på det enkelte delprosjekt sett opp mot styringsmålet som omfavner delprosjektet. Vurderingene må godkjennes av seksjonsleder.
4. Det opprettes et tverrfaglig Bussvei råd uten myndighet bestående av eksterne håndplukkede. Disse vil være sparringspartnere for å sikre ivaretagelsen av Bussveien sin egenart.
5. I planfasen skal det i tråd med bestillingen jobbes fram en leveranse som lar seg speile i bestillingen, usikkerhet skal identifiseres og kostnad angis gjennom anslag. Kuttliste skal identifiseres. Avvik fra bestillingen fordrer revidert bestilling og oppdatert prosjektstyringsplan godkjent av seksjonsleder.

6. Dersom det underveis i planprosessen blir klart at prosjektet vil få økte kostnader ut over sine rammer, så nedsetter seksjonsleder en ekspertgruppe som har som bestilling å komme med forslag til endringer som kan føre til at prosjektet styres tilbake til sine opprinnelige rammer.
7. Ved overgang fra planfase til byggefase gjennomføres det en grundig intern gjennomgang av prosjektet som helhet sett opp mot bestilling, usikkerhet, kostnad og valg av kontrakt. Det gjennomføres nytt anslag. Gjennomgangen skal blant annet belyse / identifisere økte kostnader ved en intensivert gjennomføring sammenlignet med en ordinær gjennomføring. Gjennomgangen godkjennes av seksjonsleder. Økning i kostnadsbildet for det spesifikke delprosjekt må dokumenteres, og det må foretas en konkret vurdering av hvordan man løser utfordringen med de økte kostnadene sett opp mot styringsmålet. Seksjonsleder må godkjenne vurderingen.
8. I forberedende fase til bygging skal det gjøres en konkret vurdering av hvorvidt det bør gjennomføres flere grunnundersøkelser / ev andre forhold. Prosjektleder må begrunne skriftlig hvorfor dette eventuelt ikke anses nødvendig. Seksjonsleder må godkjenne vurderingen.
9. Det gjennomføres en grundig gjennomgang for å se på muligheten for å dele opp planprosjektene med hensiktsmessige grensesnitt. I utgangspunktet skal det på Bussveien ikke lyses ut entreprisekontrakter som overstiger NOK 500 mill. Seksjonsleder må konkret begrunne utlysning av selvstendige kontrakter utover NOK 500 mill.
10. Det skal foretas sidemannskontroll og grundig juridisk kontroll av konkurransegrunnlag før utlysning.
11. Før utlysning skal det gjennomføres en ekstern kvalitetssikring av alle prosjekter i Bussveien med en total kostnad som overstiger NOK 300 millioner. Kvalitetssikringen skjer av eksterne konsulenter. Alle sider ved prosjektet gjennomgås hvorav gjennomgangen blant annet skal ha fokus på oppnåelse av formål ihht bestilling, interessenter, kostnad, usikkerhetshåndtering, valg av kontrakt, bemanning og konfliktmekanismer.
12. Det utarbeides konfliktmekanismer på Bussvei prosjektene. Uenighet søkes løst raskt innenfor en forsvarlig ramme. Ekspertvurdering, juridisk vurdering og lukkemøter vil være mekanismer som benyttes. Det settes ned en rådgivende gruppe som bidrar til kvalitetssikring av beslutningene.
13. Prosjektrapportering på kostnad skjer månedlig og med omfattende kvartalsmessig rapportering som inkluderer staben til Avdelingsdirektør. Rapporteringen lagres. Prosjektleder foreslår tiltak eller ber om endret bestilling dersom den økonomiske rammen utfordres. Seksjonsleder må godkjenne endringen.
14. Byggeprogrammet med alle pådratte kostnader trekkes ut månedlig og gjennomgås sammen med byggherrestøtte og seksjonsleder.
15. 2 ganger i året skal prosjektlederne og seksjonsleder sammen gjennomgå pådratte kostnader innenfor styringsmålet og foreta en vurdering av grep som må tas.
16. Sluttevaluering av prosjektet knyttet til prosjektets måloppnåelse, rammebetingelser, gjennomføringsstrategi og styringsbasis skal beskrives i prosjektets sluttrapport. Det skal følge med en fullstendig økonomisk oversikt.