BAMBUS

FRA PODKAST TIL FORSTÅELSE

Bak kulissene i anbudsspillet

Et samtalehefte om menneskene
og valgene bak offentlige anskaffelser



ANBUDSPODKASTEN FRA BAMBUS

Arve Sandvoll · Bambus AS

Til deg som vil forstå mer

Bak kulissene i anbudsspillet er grunnmuren i kunnskapsgrunnlaget jeg har bygget om offentlige anskaffelser. Her undersøker jeg menneskene, vurderingene og samspillet bak dokumentene. De andre bøkene går videre inn i planleggingen, regelverket og tilbudsarbeidet.

Med dette heftet ønsker jeg å gi deg et sted å stanse etter lyttingen. Hvert av de ti stoppene tar utgangspunkt i én episode og det tilhørende bokkapitlet. Du får en kort refleksjon, et dilemma og spørsmål som kan brukes alene eller i samtale med kolleger.

Jeg bygger på over førti års erfaring som innkjøper, rådgiver og konsulent. Erfaringene er et utgangspunkt for å undersøke praksis. Situasjoner kan ha flere forklaringer, og det som skjedde i én konkurranse, forteller ikke uten videre hvordan en annen er gjennomført.

Les derfor med både nysgjerrighet og motforestillinger. Når du kjenner deg igjen, spør hva som ligner. Når du er uenig, spør hvilken erfaring eller opplysning uenigheten bygger på. Målet er å få frem flere sider av en sak før vi bestemmer oss for forklaringen.

Boken fagheftet og samtaleheftet

Boken gir plass til fortellingene og drøftingene. Det tilhørende fagheftet med ti perspektiver gir en egen fordypning. Dette samtaleheftet knytter lyttingen til dine egne spørsmål og viser vei tilbake til boken. Bruk gjerne alle tre sammen.

Du kan bruke heftet uten å ha boken. Lytt til en episode og velg det tilhørende stoppet. Refleksjonen og spørsmålene gir et utgangspunkt for samtalen. Bokhenvisningene er for deg som vil fordype deg videre. Resten av heftet kan vente til du har lyttet mer.

Arve Sandvoll Bambus AS

Slik finner du frem

Heftet følger de ti episodene i serien Bak kulissene i anbudsspillet. Episodenumrene gjelder denne serien. Les gjerne i rekkefølge første gang. Senere kan du velge etter spørsmålet du står i.

Stopp	Tema	Side
1	Menneskene bak dokumentene	4
2	Når spillereglene oppleves forskjellig	5
3	Avstanden mellom kompetanse og tilbud	6
4	Når førsteinntrykket blir en forklaring	7
5	Tillit når utfallet ikke blir som ønsket	8
6	Ansvar begynner før kontrakten	9
7	Hva prisen forteller og hva den ikke forteller	10
8	Når nye behov møter gamle beskrivelser	11
9	Fra reaksjon til gjennomtenkt deltakelse	12
10	Hva vi vil ta med oss videre	13

Et forslag til en samtale

Velg ett stopp og en konkret erfaring dere kan omtale uten å dele fortrolige opplysninger. Les dilemmaet og Min refleksjon. Under To sider av samme situasjon finner dere ett avsnitt for innkjøperen og ett for leverandøren. Begge handler om den samme situasjonen. Les gjerne begge, uansett hvilken rolle dere har. Dere trenger ikke slå opp i boken for å delta.

Avslutt med å skille det dere vet fra det dere antar. Bestem hva dere trenger å undersøke, og bruk henvisningen til videre lesing. Ingen trenger å være enige om hele forklaringen for at samtalen skal være nyttig.

Etter de ti stoppene finner du en personlig ettertanke på side 14, en veiviser til bøkene på side 15 og plass til din egen refleksjon på side 16.

Menneskene bak dokumentene

Stopp 1 · Episode 1 · Kapittel 1

Et dilemma å undersøke

Dokumentene er komplette, men partene sitter igjen med ulike bilder av hva som skal leveres.

Min refleksjon

I kapittel 1 går jeg bak dokumentene og inn i menneskenes arbeid med å forstå oppdraget. Avsnitt 1.7 tar opp hvorfor kravene ikke alltid beskriver det oppdragsgiveren egentlig trenger. Et behov kan være godt kjent internt uten at sammenhengen blir tydelig for dem som møter konkurransen utenfra.

I avsnitt 1.22, om kommunikasjon som bryter sammen, følger jeg hvordan informasjon kan skifte betydning mellom fagavdeling, innkjøper og leverandør. Mange dokumenter og møter betyr ikke nødvendigvis at partene har fått samme forståelse. Noe blir forutsatt, noe blir tolket, og noe blir borte på veien.

Det er denne avstanden dilemmaet handler om. Innkjøperen kjenner brukernes hverdag, mens leverandøren kjenner sin egen løsning. Begge kan oppleve at forklaringen er fullstendig. Før vi tillegger noen en hensikt, bør vi undersøke hva den andre parten faktisk har fått vite, og hvilken sammenheng vi selv har tatt for gitt.

To sider av samme situasjon

Innkjøperens perspektiv: Du kjenner hverdagen bak behovet. Leverandøren møter først og fremst beskrivelsen. Hva trenger du å forklare om brukerne og oppgaven for at en utenforstående skal forstå hva som må fungere?

Leverandørens perspektiv: Du kjenner løsningen din, men kunden trenger å se hvordan den passer til oppgaven. Hva må du forstå bedre om kundens hverdag før du kan beskrive en relevant leveranse?

Spørsmål til samtalen

Hva vet vi som den andre parten ikke kan forventes å vite?

Hvilket ord bruker vi som om alle legger det samme i det?

Hva ville en ny kollega trenge forklart før dokumentene gir mening?

Lytt og les videre

Episode 1 og kapittel 1, særlig avsnitt 1.7 og 1.22. Se stopp 3 om det tilbudet faktisk viser, og stopp 4 om hvordan teksten blir lest.

Når spillereglene oppleves forskjellig

Stopp 2 · Episode 2 · Kapittel 2

Et dilemma å undersøke

Et krav er godt kjent internt. En ny leverandør oppfatter det som uklart eller unødvendig.

Min refleksjon

I kapittel 2 undersøker jeg spillereglene og hvorfor de kan oppleves forskjellig fra hver side av bordet. Avsnitt 2.5 handler om hvordan feil i kravene kan påvirke deltakelsen allerede før tilbudene leveres. Et krav som virker naturlig internt, kan kreve omfattende arbeid eller utelukke en løsning uten at dette har vært tilsiktet.

Avsnitt 2.8 tar opp forskjellen mellom reelle regelbrudd og forhold som oppleves som brudd. Det er et viktig utgangspunkt for refleksjonen her: Vi må skille mellom det vi ikke forstår, det vi er uenige i, og det vi mener bør undersøkes som en mulig feil. Opplevelsen alene avgjør ikke forklaringen.

Derfor trenger begge parter å gjøre spørsmålet konkret. Innkjøperen bør kunne forklare sammenhengen mellom kravet og oppdraget. Leverandøren bør vise hvilken usikkerhet kravet skaper. Da kan vi undersøke konsekvensene før samtalen låser seg i påstander om den andre partens motiver.

To sider av samme situasjon

Innkjøperens perspektiv: Et krav kan virke selvsagt hos dere, men være vanskelig å forstå for en ny leverandør. Hvordan kan du forklare oppgaven kravet skal løse, og undersøke hvilke konsekvenser det får for deltakelsen?

Leverandørens perspektiv: Et uklart krav kan skape usikkerhet om både arbeid og pris. Hva trenger du forklart for å kunne svare? Formuler spørsmålet konkret, og skill mellom det du ikke forstår og det du mener er feil.

Spørsmål til samtalen

Hva vet vi om hensikten med kravet, og hva antar vi?

Er uenigheten knyttet til innholdet, forklaringen eller konsekvensene?

Hvilket presist spørsmål kan hjelpe oss videre?

Lytt og les videre

Episode 2 og kapittel 2, særlig avsnitt 2.5 og 2.8. Se stopp 5 om tillit og forklaringer. Veiledningen gir en egen inngang til forståelse av regelverket.

Avstanden mellom kompetanse og tilbud

Stopp 3 · Episode 3 · Kapittel 3

Et dilemma å undersøke

Tilbudsteamet er trygt på at virksomheten kan levere. Leseren finner få konkrete holdepunkter for hvordan.

Min refleksjon

I kapittel 3 undersøker jeg hvorfor en faglig sterk leverandør likevel kan levere et tilbud som skaper usikkerhet. Avsnitt 3.2 tar opp det usynlige risikobildet: Forskjellen mellom den gjennomføringen leverandøren vet er mulig, og den gjennomføringen innkjøperen klarer å se for seg etter å ha lest tilbudet.

I avsnitt 3.5 følger jeg hvordan tilbud kan bli misforstått når forklaringen ikke passer til leserens behov. Et utsagn om erfaring trenger en forbindelse til oppgaven. Beskrivelsen av arbeidsmåten trenger sammenheng med bemanning, tid og pris. Leseren skal kunne forstå leveransen uten at tilbudsteamet sitter ved siden av.

For innkjøperen gir dette også grunn til å undersøke egne spørsmål. Har vi etterspurt opplysninger som gjør gjennomføringen mulig å vurdere? Et tap kan ha flere forklaringer. Ved å se på både spørsmålet og besvarelsen kan vi undersøke hvor kvaliteten ble synlig, og hvor det oppsto usikkerhet.

To sider av samme situasjon

Innkjøperens perspektiv: Du skal forstå gjennomføringen ut fra det tilbudet viser. Hvilke opplysninger om arbeidsmåte, kapasitet og ansvar gjør den tydelig? Hva er fortsatt uklart, og har spørsmålene i konkurransen etterspurt det du trenger å vite?

Leverandørens perspektiv: Kollegene dine vet at dere kan levere. Leseren kjenner ikke alt dere vet. Hvordan kan du gjøre erfaringen relevant for dette oppdraget og forklare gjennomføringen slik at kunden slipper å gjette?

Spørsmål til samtalen

Hvilken påstand trenger en forklaring for å få betydning?

Hva må leseren fortsatt gjette seg til?

Har spørsmålet fra innkjøperen gjort det tydelig hva som bør belyses?

Lytt og les videre

Episode 3 og kapittel 3, særlig avsnitt 3.2 og 3.5. Se stopp 1 om felles forståelse og stopp 9 om læring. Bambus-metoden går videre med selve tilbudsarbeidet.

Når førsteinntrykket blir en forklaring

Stopp 4 · Episode 4 · Kapittel 4

Et dilemma å undersøke

To personer leser samme tilbud. Den ene blir trygg, mens den andre sitter igjen med tvil.

Min refleksjon

I kapittel 4 undersøker jeg hvordan erfaring, forventninger og tidspress kan prege lesingen av tilbud. Avsnitt 4.1 tar opp kognitive skjevheter. Et kjent navn eller en formulering vi liker, kan påvirke førsteinntrykket før vi har undersøkt hvilket innhold som faktisk underbygger det.

Avsnitt 4.6 går videre til dynamikken i evalueringsgruppen. En tidlig forklaring kan få stor plass, mens stillhet blir oppfattet som enighet. Da kan ulike observasjoner bli borte. I avsnitt 4.7 tar jeg opp arbeidsmåter som kan gi rom for selvstendige vurderinger før gruppen samler seg om en konklusjon.

Dilemmaet her inviterer oss til å undersøke forskjellen mellom inntrykk og begrunnet vurdering. For innkjøperen betyr det å få frem hva de ulike leserne faktisk har sett. For leverandøren betyr det å gi teksten et innhold som kan finnes og forklares. En tiltalende presentasjon forteller ikke alene hvilken kvalitet som tilbys.

To sider av samme situasjon

Innkjøperens perspektiv: Et tilbud gir deg et førsteinntrykk, men vurderingen trenger konkrete holdepunkter. Hvilke opplysninger bygger du på? Hvordan kan gruppen få frem ulike observasjoner før den samler seg om en forklaring?

Leverandørens perspektiv: Flere mennesker skal lese og forstå tilbudet ditt. Hva gjør det lett for dem å finne og forklare kvaliteten du tilbyr? Hvilke påstander trenger et eksempel eller en tydeligere beskrivelse av gjennomføringen?

Spørsmål til samtalen

Hvilken opplysning gjorde oss trygge eller usikre?

Hva har vi lest, og hva har vi lagt til selv?

Fikk den første forklaringen for stor plass i samtalen?

Lytt og les videre

Episode 4 og kapittel 4, særlig avsnitt 4.1, 4.6 og 4.7. Se stopp 3 om synlig kvalitet og stopp 5 om å forklare vurderingen.

Tillit når utfallet ikke blir som ønsket

Stopp 5 · Episode 5 · Kapittel 5

Et dilemma å undersøke

Resultatet er meddelt og poengene er oppgitt. Leverandøren forstår fortsatt lite av hva som skilte tilbudene.

Min refleksjon

I kapittel 5 følger jeg de fem prinsippene inn i det praktiske arbeidet. Avsnitt 5.4 undersøker hvordan prinsippene påvirker utformingen og gjennomføringen av konkurransen. Avsnitt 5.7 tar opp møtet mellom prinsippene og hverdagen. Begge gir bakgrunn for spørsmålet om tillit når noen taper.

Her vil jeg særlig stanse ved etterprøvbarhet og sammenheng. Kan leverandøren forstå forbindelsen mellom oppgaven, besvarelsen og vurderingen? En poengsum gir oversikt, men forteller ikke alene hva som ble utslagsgivende. En forklaring som viser konkrete forskjeller, gir et annet grunnlag for å forstå resultatet.

Innkjøperen har nytte av å tenke på forklaringen mens vurderingen pågår. Leverandøren har nytte av å lese begrunnelsen før neste spørsmål formuleres. Det kan fortsatt være saklig uenighet. Refleksjonen handler om hva som bygger tillit og gir læring; en konkret vurdering av rettigheter og plikter trenger dokumentene og regelgrunnlaget for saken.

To sider av samme situasjon

Innkjøperens perspektiv: Du kjenner arbeidet bak poengene. Leverandøren ser først og fremst resultatet og forklaringen. Hvordan kan du gjøre det forståelig hvilke konkrete forskjeller som fikk betydning for vurderingen?

Leverandørens perspektiv: Du ønsker å forstå hvorfor tilbudet ikke nådde opp. Hva har begrunnelsen faktisk forklart, og hvilket spørsmål står igjen? Et presist spørsmål gir et bedre utgangspunkt for læring og videre dialog.

Spørsmål til samtalen

Hvilken forskjell klarer vi å forklare med konkrete opplysninger?

Hva trenger den som tapte, å forstå for å lære?

Hvordan møter vi en saklig uenighet uten å avvise den?

Lytt og les videre

Episode 5 og kapittel 5, særlig avsnitt 5.4 og 5.7. Se stopp 2 om ulike opplevelser av spillereglene og stopp 9 om å bruke erfaringene videre.

Ansvar begynner før kontrakten

Stopp 6 · Episode 6 · Kapittel 6

Et dilemma å undersøke

En leveranse blir forsinket. Forklaringen handler først om leverandøren, mens tidligere valg blir lite undersøkt.

Min refleksjon

I kapittel 6 undersøker jeg hvordan konkurransen formes før tilbudet leveres, og hvordan leverandøren kan bli stående med en for enkel forklaring når noe går galt. Avsnitt 6.1.1 og 6.1.2 tar opp leverandøren som syndebukk. De inviterer oss til å undersøke hendelsesforløpet før vi bestemmer hvem som hadde ansvaret.

Avsnitt 6.4 utvider bildet gjennom den strategiske kontrakten. Valg i anskaffelsen kan få betydning for drift og samarbeid i lang tid. Et problem etter oppstart kan derfor ha forbindelser til behovsavklaringen, forutsetningene i konkurransen eller løftene i tilbudet.

Det betyr ikke at ansvaret alltid er felles eller likt fordelt. Det betyr at flere mulige årsaker må undersøkes. Hva ble beskrevet, hva ble avtalt, og hva ventet partene på underveis? Når vi går fra personkarakteristikker til dokumenterte hendelser, blir det lettere å finne både ansvaret og forbedringen som trengs.

To sider av samme situasjon

Innkjøperens perspektiv: Når leveransen blir forsinket, trenger du å forstå hendelsesforløpet. Hvilke beslutninger, avklaringer eller forutsetninger hos dere kan ha påvirket det? Undersøk dette sammen med det leverandøren hadde forpliktet seg til.

Leverandørens perspektiv: Du har tatt på deg en leveranse og trenger kanskje avklaringer fra kunden. Hva var avtalt, når ble usikkerheten synlig, og hvordan tok dere den opp? Beskriv hendelsene før du forklarer dem med motpartens egenskaper.

Spørsmål til samtalen

Hvilken tidlig forutsetning får betydning for problemet nå?

Hva kan vi dokumentere om eget bidrag til hendelsesforløpet?

Hva bør undersøkes før vi plasserer ansvaret?

Lytt og les videre

Episode 6 og kapittel 6, særlig avsnitt 6.1.1, 6.1.2 og 6.4. Se stopp 7 om konsekvenser i bruk. Fra behov til kontrakt gir en bredere inngang til planlegging og oppfølging.

Hva prisen forteller og hva den ikke forteller

Stopp 7 · Episode 7 · Kapittel 7

Et dilemma å undersøke

Tilbudsprisen passer budsjettet. Etter oppstart viser leveransen seg å kreve mer oppfølging enn forventet.

Min refleksjon

I avsnitt 7.1, «Når pris styrer tankegangen», tar jeg opp avstanden mellom en pris som er lett å sammenligne, og konsekvensene som blir synlige i bruk. Drift, oppfølging og feilretting kan kreve mer enn partene så for seg da kjøpet ble planlagt.

Jeg bruker også en fortelling fra maskinrommet om rådgivning til et skoleprosjekt. Etter kontraktsinngåelsen oppsto behov for forlengelse og supplerende tjenester. Fortellingen gir grunn til å spørre hva som var forstått om oppdraget og kostnadsbildet på beslutningstidspunktet. Den gjør ikke lav pris til en forklaring på alle problemer.

Det er denne forbindelsen mellom valg og virkning jeg vil ha frem i samtalen. En lav pris kan gi god verdi, mens en høyere pris kan romme noe kunden ikke trenger. Innkjøperen må undersøke behov og konsekvenser i planleggingen. Leverandøren må forstå forpliktelsene og forklare relevante egenskaper innenfor det konkurransen etterspør.

To sider av samme situasjon

Innkjøperens perspektiv: Tilbudsprisen gir ett bilde av kjøpet. Hva må dere selv bidra med for at leveransen skal fungere? Tenk gjennom oppstart, bruk, vedlikehold og oppfølging, og se dette i sammenheng med behovet som ble beskrevet.

Leverandørens perspektiv: Prisen bygger på en forståelse av omfang og arbeidsdeling. Hvilke oppgaver inngår i leveransen, og hva forventes av kunden? Hvordan kan du gjøre disse forutsetningene forståelige i besvarelsen?

Spørsmål til samtalen

Hvilken oppgave ble liggende hos kunden uten at vi så den tydelig?

Hvilken kvalitetsforskjell fikk faktisk betydning i bruk?

Hva burde vi ha undersøkt før prisforutsetningene ble bestemt?

Lytt og les videre

Episode 7 og kapittel 7, særlig avsnitt 7.1 og fortellingen fra maskinrommet der. Se stopp 6 om tidlige valg og stopp 8 om forbedring.

Når nye behov møter gamle beskrivelser

Stopp 8 · Episode 8 · Kapittel 8

Et dilemma å undersøke

Virksomheten ønsker en bedre løsning, men begynner med samme kravspesifikasjon som forrige gang.

Min refleksjon

I kapittel 8 undersøker jeg avstanden mellom ønsket om innovasjon og handlingene som følger. Avsnitt 8.2, «Systemet som sier ja, men handler nei», tar opp hvorfor etablerte løsninger kan bli gjentatt selv når ambisjonen er å oppnå noe nytt. Det gir et bakteppe for dilemmaet om den gamle kravspesifikasjonen.

Gjenbruk kan romme verdifull erfaring, men også forutsetninger som ikke lenger er undersøkt. Innkjøperen trenger å skille dagens behov fra gårsdagens løsning. Leverandøren trenger å forklare hvilken relevant forbedring en ny løsning kan gi. Nyhet alene sier lite om nytten.

Avsnitt 8.7 følger gevinstene videre inn i driften og viser hvordan gode intensjoner kan miste kraft etter kontraktsinngåelsen. Derfor bør refleksjonen også handle om innføring og oppfølging: Hvem skal endre arbeidsmåten, hva må læres, og hvordan skal partene merke at forbedringen faktisk virker? Da blir innovasjon et spørsmål om gjennomføring i tillegg til muligheter.

To sider av samme situasjon

Innkjøperens perspektiv: Dere ønsker en forbedring, men har en gammel kravspesifikasjon som utgangspunkt. Hva har endret seg hos brukerne? Hvilke krav beskriver fortsatt et behov, og hvilke følger bare med fra den forrige løsningen?

Leverandørens perspektiv: Du mener løsningen din kan gi en forbedring. Hva vil kunden konkret merke, og hva må kunden selv endre eller lære? Forklar sammenhengen mellom løsningen, innføringen og den nytten dere forventer.

Spørsmål til samtalen

Hva har endret seg siden vi sist beskrev behovet?

Hvilket krav uttrykker en vane vi bør undersøke?

Hvordan vil vi merke at en ny løsning faktisk virker bedre?

Lytt og les videre

Episode 8 og kapittel 8, særlig avsnitt 8.2 og 8.7. Se stopp 7 om verdi i bruk og stopp 10 om utvikling av faget.

Fra reaksjon til gjennomtenkt deltakelse

Stopp 9 · Episode 9 · Kapittel 9

Et dilemma å undersøke

En interessant konkurranse blir kunngjort. Skrivingen starter før teamet har vurdert om oppdraget passer.

Min refleksjon

I kapittel 9 tar jeg opp spillforståelse og taktikk. Avsnitt 9.2, om strategisk posisjonering, viser betydningen av å forstå oppdragsgiverens utfordringer før tilbudsfristen begynner å styre alt. Det gir bakgrunn for spørsmålet om hvorfor vi deltar, og hva vi faktisk er forberedt på å levere.

Samtidig utfordrer avsnitt 9.8 forestillingen om at erfaring alltid hjelper. Gamle løsninger og gamle sannheter kan gjøre det vanskelig å oppdage at behovet har endret seg. Et tilbud som bygger på forrige besvarelse, trenger derfor nye vurderinger av kapasitet, oppgave og prisforutsetninger.

Dette gjelder også læringen etterpå. Tallene forteller noe om resultatet, men trenger sammenheng med vurderingen og egen besvarelse. Et tap kan avdekke en svakhet, mens en seier kan skjule en usikkerhet som først blir synlig i leveransen. Begge parter har nytte av å undersøke hva de tok for gitt, og om det fortsatt var et holdbart utgangspunkt.

To sider av samme situasjon

Innkjøperens perspektiv: En dyktig leverandør kan velge å avstå fra konkurransen. Hva kan dokumentene, omfanget eller forutsetningene gjøre vanskelig å ta stilling til? Det spørsmålet kan gi innsikt i hvordan markedet møter oppdraget deres.

Leverandørens perspektiv: En interessant konkurranse er ikke alene en grunn til å delta. Hva gjør oppdraget egnet for dere nå? Undersøk kapasitet, gjennomføring og prisforutsetninger før tidligere tilbud og erfaringer får styre arbeidet.

Spørsmål til samtalen

Hvilket spørsmål burde vært avklart før vi begynte?

Hva sier resultatet faktisk, og hva vet vi fortsatt lite om?

Hva bør vi lære også av en konkurranse vi vant?

Lytt og les videre

Episode 9 og kapittel 9, særlig avsnitt 9.2 og 9.8. Se stopp 3 om besvarelsen og stopp 7 om pris og verdi. Bambus-metoden gir en videre inngang til strukturert tilbudsarbeid.

Hva vi vil ta med oss videre

Stopp 10 · Episode 10 · Kapittel 10 og epilogen

Et dilemma å undersøke

Virksomheten får nye verktøy, men er fortsatt usikker på hvem som skal avklare behovet og følge opp resultatet.

Min refleksjon

I kapittel 10 løfter jeg blikket mot fremtidens anbudsspill. Avsnitt 10.2, «Teknologi som driver – ikke styrer», tar opp hvordan nye verktøy kan støtte arbeidet. For refleksjonen her er spørsmålet hvilket ansvar som fortsatt må være tydelig hos menneskene som bruker dem.

Avsnitt 10.10 følger kompetansen og samspillet som både leverandører og oppdragsgivere trenger å utvikle. En ny arbeidsmåte får først betydning når noen undersøker om behovet er forstått, om opplysningene stemmer, og om det som beskrives, lar seg gjennomføre. Derfor må vi se verktøy, roller og oppfølging i sammenheng.

I epilogen vender jeg tilbake til erfaringene fra et fag i utvikling. Jeg har sett svakheter, men også at de kan løses. Det gir grunn til å spørre hva vi selv vil bidra med. Ved slutten av serien er det naturlig å vende tilbake til menneskene bak dokumentene: Hvilket spørsmål vil vi stille annerledes, og hvilken vurdering vil vi ta tydeligere ansvar for?

To sider av samme situasjon

Innkjøperens perspektiv: Nye verktøy kan støtte arbeidet, men noen må forstå behovet og vurdere resultatet. Hvilket ansvar bør være tydelig hos dere, og hva trenger dere å få forklart fra leverandøren?

Leverandørens perspektiv: Nye verktøy kan hjelpe deg å beskrive en løsning. Hvordan undersøker du at beskrivelsen stemmer med det dere kan levere? Hva trenger du å avklare med kunden for å stå inne for gjennomføringen?

Spørsmål til samtalen

Hvilken vurdering trenger fortsatt et tydelig menneskelig ansvar?

Hva har serien fått oss til å se annerledes på?

Hvilken forbedring vil vi undersøke først, og hvem følger den opp?

Lytt og les videre

Episode 10 og kapittel 10, særlig avsnitt 10.2 og 10.10, samt epilogen og Arves 40 år i MASKINROMMET. Gå gjerne tilbake til stoppet som utfordret deg mest.

Ettertanke fra maskinrommet

Jeg begynte i et system som ikke var modent, og fikk være med på å forme et fag i utvikling. I epilogen ser jeg tilbake på denne reisen. Det har kommet bedre strukturer og en tydeligere forståelse av ansvaret som følger med offentlige anskaffelser.

Samtidig har jeg sett hvor krevende arbeidet kan være. Innkjøpere skal håndtere behov, tid, økonomi og forventninger. Leverandører skal forstå oppgaven og beskrive en leveranse de kan stå inne for. Når forståelsen glipper, kan begge parter sitte igjen med frustrasjon.

Jeg har også sett svakheter bli løst. En bedre behovsbeskrivelse kan endre kvaliteten på tilbudene. En grundigere forklaring kan gjøre et vanskelig resultat lettere å forstå. En ærlig gjennomgang etter kontrakten kan gi en bedre begynnelse neste gang.

Det er derfor jeg skriver. Jeg vil bidra til at vi ser flere av sammenhengene og tar ansvar for det vi selv kan påvirke. Kritiske spørsmål har en plass i dette arbeidet, sammen med respekt for dem som forsøker å gjøre en god jobb.

Når jeg vender tilbake til maskinrommet i boken, er det med både erfaring og håp. Jeg tror på bedre anbud fordi jeg har sett at det er mulig. Det som er godt i praksis, fortjener like mye oppmerksomhet som det som bør forbedres.

Ta med ett spørsmål

Hva har jeg selv blitt mer oppmerksom på etter lyttingen?

Hvilken forklaring om den andre parten bør jeg undersøke på nytt?

Hva kan jeg gjøre annerledes uten å vente på at andre endrer seg først?

Tilbake til boken

Les epilogen og Arves 40 år i MASKINROMMET sammen med kapittel 10. Bruk gjerne en av refleksjonene som åpning i en faglig samtale. La også kolleger som ser annerledes på saken, få forklare hvorfor.

Fra forståelse til videre arbeid

Bak kulissene i anbudsspillet gir et grunnlag for å forstå menneskene og mekanismene i anskaffelsene. Når du vil gå videre med et bestemt spørsmål, kan du velge bok etter hva du trenger å arbeide med.

Når du vil følge anskaffelsen gjennom hele forløpet

Fra behov til kontrakt er innkjøperens arbeidsbok. Den gir en inngang til arbeidet fra behovsavklaring til gjennomføring og oppfølging. De tilhørende refleksjonene og fordypningene gir mer rom for å undersøke valgene. Leverandører kan bruke innkjøperperspektivet til å forstå kundens oppgave bedre.

Når du vil forstå rammene for konkurransen

Veiledning for lov og forskrift om offentlige anskaffelser forklarer regelverket med leverandørens møte med konkurransen som et viktig utgangspunkt. Fagheftet Når regelverket møter leverandørens virkelighet gir videre refleksjoner og fordypning. Velg denne inngangen når begreper eller fremgangsmåter trenger en grundigere forklaring.

Når du vil arbeide videre med tilbudet

Beste praksis i tilbudsskriving og Bambus-metoden følger arbeidet med å forstå konkurransen og utforme besvarelsen. Boken og vedleggene inneholder sjekklister, mal og bibliotek. Denne inngangen passer når du vil gjøre forbindelsen mellom fagkunnskapen, løsningen og teksten tydeligere.

Velg etter spørsmålet ditt

Du trenger ikke begynne på alle bøkene samtidig. Finn spørsmålet som betyr mest i arbeidet ditt nå, og velg én inngang. Ta gjerne med refleksjonen fra dette heftet når du går videre, slik at verktøyene brukes med en tydelig hensikt.

Informasjon om bøkene og fagheftene: https://bambusas.no/

Podkastserien på Spotify og YouTube: https://bambusas.no/podkast/

Min refleksjon etter lyttingen

Bruk siden etter ett stopp eller når du har hørt hele serien. Korte notater er nok. Det viktigste er å gjøre det tydelig hva du har forstått bedre, og hva som fortsatt bør undersøkes.

Dette vil jeg forstå bedre

Episode eller bokkapittel jeg vil tilbake til

_____

_____

Dette vet jeg og dette antar jeg

Opplysninger jeg har og spørsmål som står åpne

_____

_____

Dette ser den andre parten

En forklaring jeg ikke hadde tenkt på først

_____

_____

Dette vil jeg undersøke videre

Ett spørsmål jeg vil ta opp med en kollega

_____

_____

Dette følger jeg opp

Hva jeg vil gjøre og når jeg ser på det igjen

_____

_____

La refleksjonen bli starten på en dialog

Er det et spørsmål i heftet du vil drøfte, eller en erfaring du ønsker å dele? Jeg hører gjerne fra deg, enten du er innkjøper eller leverandør. Ta gjerne utgangspunkt i ett stopp: Hva kjente du deg igjen i, hva ser du annerledes på, og hva vil du forstå bedre?

Ta kontakt via www.bambusas.no. Oppgi gjerne episode eller bokkapittel og noen få linjer om problemstillingen. Slik kan lyttingen bli starten på en faglig samtale om erfaringene våre og mulighetene for bedre praksis.