



Durven loslaten

Moderne aanbestedingsvormen volop in zwang

Gemeentes slaan de laatste jaren nieuwe beheerwegen in. Ze moeten, of ze willen of niet. Richard Kramer, projectleider bij het Vastgoedbedrijf van de gemeente Oss, vertelt over de ervaringen die zijn gemeente heeft met nieuwe manieren van aanbesteden.

Auteur: Santi Raats

Het gerenoveerde stadhuis is een voorbeeld van de omslag die Oss heeft gemaakt: een robuust gebouw van de buitenkant, maar met veel openheid van binnen. Benedenvloers bevinden zich alle burgerzaken in één ruimte zonder afscheidingen. Open balies, lage leestafels, relaxte zithoeken met moderne meubels en zelfs fitnessstoelen domineren het zicht. Alsof je thuis bent. 'Burgers willen transparantie en laagdrempeligheid ervaren', legt Richard Kramer uit. 'We hadden voor de renovatie een relatief laag budget voor de eisen en wensen. Fasering in de realisatie was vanwege het budget noodzaak, maar niet wenselijk. We moesten dus slim aanbesteden om de ambitie en de ongewenste fasering haalbaar te maken.' Inmiddels heeft het gebouw, met een beperkt budget, een uitstraling met meerwaarde: het hele gebouw is transparant gemaakt, uitgebreid, heeft nieuwe kabels en leidingen, bewegingssensoren, zonnepanelen, sedumdaken en warmte-koudeopslag, en led-verlichting in het bestuurscentrum, de raadzaal, het vergadercentrum en het bedrijfsrestaurant.

Slim aanbesteden

Slim aanbesteden doet Oss waar dat maar kan. Ook vindt Oss het belangrijk om concurrentie te stimuleren en plaatselijke bedrijvigheid kansen te bieden. Zo besteedde de gemeente slim aan bij de revitalisering van het Sportcomplex Amstelhof van R.K.S.V. Margriet, dat volgend jaar geheel op de schop gaat: Nieuwe velden en één nieuw club-/kleedgebouw. Daar waar nu het clubhuis staat, komen woningen te staan. De vereniging krijgt er nieuwbouw voor terug. 'Gezien de huidige economische tijd is het risico eigenlijk te hoog voor een dergelijk project. De eerder geraamde grondopbrengst was niet meer realistisch. Gekozen is om het project slim en innovatief te gaan aanbesteden met bekendmaking van het budget. Het project hebben we met gunning op waarde in de markt gezet, dus wanneer partijen met een meerwaarde inschrijven, krijgen zij een fictieve beloning. Zo wordt de kwaliteit gewaardeerd en ontstaat met de prijs de EMVI (Economisch Meest Voordelige Inschrijving, red).'

Design & Build

De aanbestedingsvorm bij R.K.S.V. Margriet is

Design & Build, zonder maintain. Het gebouw wordt eigendom van de vereniging en wordt door de club zelf onderhouden. Het kunstgras en natuurgras wordt door de gemeente onderhouden. Met Design & Build geef je de marktpartijen alle ruimte om hun ervaring en creativiteit positief te vertalen in hun inschrijving. Het beschikbare budget wordt optimaal benut voor kwaliteit. De inschrijver moet zelf nadenken over het ontwerp en de realisatie daarvan. Hierdoor is hij nauw betrokken en verantwoordelijk. Voorafgaand aan de aanbesteding heeft een selectiecommissie van de gemeente ingezonden ontwerpvisies beoordeeld voor wat betreft de landschappelijke elementen en stedenbouwkundige elementen, in dit geval het clubgebouw. In deze fase moeten de bedrijven al een architect benaderd hebben. Het is belangrijk te weten wie ze kiezen om mee te werken. Want alleen op basis van referentieprojecten maakt een bedrijf geen indruk. 'We hebben mede op basis van de visies de beste partijen in de gelegenheid gesteld om een inschrijving te doen. Door zo te selecteren weet je vooraf al wie de architect is. Je kunt dan al zien hoezeer zij over een ontwerp hebben nagedacht,



Richard Kramer

gen een vergoeding voor de moeite en tijd die zij in het maken van het ontwerp en inschrijving hebben gestopt. Het afleggen van verantwoordelijkheid is nieuw voor de gemeente Oss. 'Vroeger schreven we precies voor hoe alles moest gebeuren. Het programma van eisen was een waslijst. Nu bestaat het programma van eisen alleen nog uit het functioneel beschrijven waar bijvoorbeeld een ruimte aan moet voldoen, zoals dat een ruimte maximaal 21 en minimaal 18 graden Celsius moet zijn. We beschrijven wat we willen en niet hoe. Dat bepaalt de inschrijver zelf. Hiermee verlagen we ook het eigen risico als opdrachtgever. Als bijvoorbeeld een installatie in de praktijk niet voldoet aan de eisen dan is dient de opdrachtnemer dit voor zijn rekening op te lossen.' Op de aan te leggen kunstgrasvelden scoorden de inschrijvers hoog. Kramer: 'Voor de kunstgrasvelden waren technische en functionele eisen gesteld. Ook een NOC/NSF-certificering werd vereist. Voor het terrein waren afrastering en reclame functionele eisen. Er bestond een voorkeur voor led-verlichting als veld- en terreinverlichting. Het was aan de inschrijvers zelf om deze wens in te vullen. Er volgden goede inschrijvingen en ontwerpen die alle binnen het budget pasten.'

Vertrouwen

Alsof je een kind op de basisschool een vrije tekenopdracht geeft in plaats van precies voor te kauwen wat hij op papier moet zetten, levert een blij en zelfverzekerd kind op. Zo is de onderlinge werksfeer tussen gemeente en aannemer ook danig veranderd, zo merkt Kramer op. 'Aannemers vinden het leuk om als team te werken en om eigen kennis en creativiteit te benutten. Je werkt op basis van vertrouwen met elkaar. Ook in de uitvoering is verantwoordelijkheid duidelijk. Wij houden geen toezicht meer op de uitvoering. We kijken alleen of de prestatie volgens afspraak wordt geleverd. De kwaliteit van het ontwerp en de uitvoering moet de aannemer zelf waarborgen. We zijn nu meer een procesmanager en zeker geen traditionele directievoerder meer.' Los kunnen laten is volgens Kramer de kunst. 'We voeren als gemeente meer de regie en zijn minder begeleidend in de uitvoering. De kwaliteit moet aan de voorkant gewaarborgd worden. Je krijgt dan wat je wilt.' Ook werkt Oss met Construct & Build-aanbestedingsvormen. Daarbij maakt de gemeente zelf een voorlopig ontwerp. De inschrijvers maken op basis hiervan een aanbieding. De manier waarop dat gebeurt, is vrijgegeven. Kramer legt uit: 'Het ontwerp en

de materiaalkeuze van de buitenkant staat vast om het beeld te halen, maar de manier waarop het te gaan bouwen alsook het materiaalgebruik van de binnenkant staat vrij.' Deze methode van aanbesteden is iets minder vrij dan Design & Build, maar nog steeds is er speelruimte voor de inschrijver.

Design & Build & Maintain

De meest vrije methode is Design & Build & Maintain. Een gemeente kan niet over één nacht ijs gaan om een dergelijk werk weg te zetten. 'We hebben te maken met ons inkoopbeleid. Daar liggen de drempelbedragen in vast. Afhankelijk van de bouwkosten wordt onderhands, openbaar of niet openbaar aanbesteed. Bij toepassing van Maintain is de vraag of de omvang van een gebouw of werk interessant genoeg is voor de markt om vijftien jaar lang te onderhouden? Sommige bedrijven zitten op ruime afstand van het werk. Om onderhoud interessant te maken voor de aannemer, proberen we te clusteren. Zo hebben we voor ons eigen vastgoed zoals buurt- en wijkcentra, kinderopvang, sportaccommodaties en scholen, een meerjarig prestatiecontract afgesloten met een marktpartij. Deze partij is geheel verantwoordelijk voor al het onderhoud. De gemeente geeft aan wat de conditieniveaus moeten zijn per gebouw, want bij een gemeentehuis horen andere condities dan bij een monument of een gymzaal. Voorheen ging dit traditioneel. Aanbesteding hield in dat we veelal los aanbesteedden; schilderwerk, dakreparaties, installaties. Wanneer je als gemeente strakke controle wil loslaten, moet je strategisch kunnen denken: je moet aan de voorkant al bedenken welke punten je belangrijk vindt om zodoende te bereiken wat je wil hebben. Wanneer je de markt mee laat denken is het voordeel dat je kunt kiezen uit meerdere, vaak prachtige ontwerpen die passen bij het budget.'

Markt moet even wennen

De markt is ook gedwongen om te wennen aan hun nieuwe rol bij deze types aanbestedingen. Bij Oss vinden inloopmiddagen plaats, waarop alle ontwerpen uitgesteld staan na de definitieve gunningen. Dan kunnen de partijen elkaars plannen zien, en leren van elkaar. Ze zien aan anderen waarop zij hebben gescoord. 'We willen als aannemer meer als ondernemer gaan acteren. Dat komt omdat we het maximale uit het geld willen halen dat we van de gemeenteraad krijgen en dat optimaal willen verzilveren in kwaliteit voor de eindgebruikers.'

of ze er wat extra's in hebben gestopt of niet en of zij flexibel zijn. De esthetische kwaliteit voor de inschrijving wordt zo al goed gewaarborgd. Het is belangrijk om bedrijven met ambitie te selecteren, die ontzorgen en echte interesse hebben in het project. Verder is een goede solvabiliteit, ervaring en aanpak van belang. Onze gemeente vindt het belangrijk dat een bedrijf/architect functioneel en esthetisch kan ontwerpen en visie bezit. De geselecteerde partijen gingen daarna aan de slag voor hun inschrijving. In plaats van bestek en tekening kregen zij het programma van eisen mee. Daarnaast zijn ook stedenbouwkundige en landschappelijke voorwaarden opgesteld om te komen tot een passend ontwerp. Het interessante eraan is dat de partijen zich kunnen verbeteren. De partij die als laatste eindigde tijdens de selectieronde kan zich nog zodanig verbeteren, dat ze bij de daadwerkelijke aanbesteding als winnaar uit de bus komt.'

Functioneel beschrijven

De partij die het werk gegund krijgt, is geheel zelf verantwoordelijk voor de voorbereiding, ontwerp en realisatie. De afgevalen partijen ontvan-