

DE DEAL

Opdrachtgever: Rijksvastgoedbedrijf

Opdrachtnemer: StruktonHurksHeijmans

Doorlooptijd: tot en met 2043

Dienst: DBFMO

‘Ruimte voor opdrachtnemer om eigen normen neer te leggen’

Het Rijksvastgoedbedrijf heeft de opdracht voor de nieuwe huisvesting van het Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu en het College ter Beoordeling van Geneesmiddelen gegund aan het consortium StruktonHurksHeijmans. Het is het eerste PPS-project in Nederland voor een overheidsgebouw dat ook laboratoria bevat.

Tekst: Rimke de Groot

StruktonHurksHeijmans is verantwoordelijk voor het ontwerp, de bouw, de financiering, het onderhoud en de facilitaire dienstverlening. De opdracht heeft na ingebruikname van het gebouw in 2018 een looptijd van 25 jaar met een netto contante waarde van bijna 267 miljoen euro. De ervaring met betrekking tot dienstverlening vormde een belangrijk onderdeel in de aanbesteding, zegt procesmanager Jan Mutsaers van het Rijksvastgoedbedrijf. “In de eerste PPS-projecten werd de dienstverlening wellicht nog als vanzelfsprekend aangenomen, maar dat is het niet. Wij zochten voor dit project een partij die de dienstverlening kan opzetten en managen.” De dienstverlening is voor 25 jaar aanbesteed, een periode waarin ze per definitie niet altijd hetzelfde blijft, weet Mutsaers. “Bijvoorbeeld omdat de werkprocessen veranderen. Daardoor kan het voor ons als opdrachtgever nodig zijn om iets anders te vragen en voor de opdrachtnemer om iets anders aan te bieden. Wij zochten een partij die daarin met ons meebeweegt. Die vooruitdenkt, de ontwikkelingen in de markt ziet en tegen ons zegt: ‘Dit is een goede kans voor jullie.’” In het aanbestedingstraject was de dienstverlening uitgebreid onderwerp van gesprek. Mutsaers: “Wij moesten goed uitleggen wat we wilden, het was aan de partijen om oplossingen voor te stellen.

Daarbij vroegen we hen ook om zelf een mechanisme te bedenken waarin een bepaalde mate van afrekenbaarheid zit.” Dat laatste bleek best ingewikkeld. “We zijn gewend dat een opdrachtgever zegt wat hij wil hebben en dat hij dat controleert,” weet Mutsaers. “Nu moet de opdrachtnemer voorstellen doen om zijn dienstverlening meetbaar te maken. Wanneer is iets aantoonbaar goed? Het betekent dat je ruimte geeft aan de opdrachtnemer om zijn eigen normen neer te leggen. Bijvoorbeeld dat hij elk jaar één innovatie uitvoert. Dan mogen wij hem daarop afrekenen.”

Project afprijzen

Het consortium StruktonHurksHeijmans heeft veel ervaring met PPS-projecten. Die kwam in dit geval goed van pas, zegt ontwerpleider Paul Dreef van Strukton. In de aanbesteding moest het consortium een prijs neerleggen waarmee het volledige traject tot 2043 (2018 plus 25 jaar) werd afgeprijsd.

Het consortium maakte een begroting op basis van tendensen van de afgelopen decennia, om zo de best mogelijke inschatting te kunnen maken. “We moeten bijvoorbeeld het energieverbruik in de laboratoria inschatten. Maar wij weten niet hoe vaak iemand die daar werkt het licht aan- en uitdoet en of hij de deur open laat staan als hij

even weg is. Over dat soort onderwerpen voerden we gesprekken met de opdrachtgever, op een heel pragmatische manier. Maar dan nog lopen we een behoorlijk risico met het afprijzen van het project. Daarbij kwam onze ervaring met eerdere projecten goed van pas.”

Duurzame samenwerking

Marc Kooij, een van de tendermanagers namens het consortium StruktonHurksHeijmans, vertelt dat het accent wat de M en O uit het DB-FMO-contract betreft in de aanbesteding lag op het leveren van de basisdienstverlening op een duurzame en integrale manier. “Daarbij ging het om vragen als: hoe kijken wij naar duurzame samenwerking, naar de integratie tussen dienstverlening en gebouw, naar flexibiliteit, integraal ondernemerschap en eventuele veranderingen in de gebruikersgroep van het gebouw. Het RIVM kan in de loop der tijd kiezen voor andere onderzoeksmethoden en -velden. Welke competenties vraagt dat en hoe houd je die continu op het niveau dat hoort bij het primaire proces van het RIVM? En hoe houd je het voor internationale topwetenschappers telkens interessant om bij het RIVM te werken? Wat is het profiel van de gemiddelde wetenschapper over vijf of tien jaar, wat betekent dit voor de te leveren dienstverlening en de samenwerking? Zo weten we dat het aantal vrouwelijke medewerkers onder de 35 jaar zal toenemen. Wij passen bewust de faciliteiten en de te leveren diensten daarop aan.”

Exploitiatiemanager René de Vos deed al in het tenderproces het woord, zegt Kooij. “In de dialoogsessies heeft de opdrachtgever al aan tafel gezeten met de mensen die straks verantwoordelijk zijn voor de facilitaire dienst.”

Routing

Het RIVM stelde in de aanbesteding als eis dat van de kantoorruimte 50 procent in de nabijheid van de laboratoria moest zitten. “De routing van de stoffen door het gebouw is erg belangrijk,” zegt Jos Nouwt, projectdirecteur nieuwe huisvesting voor het RIVM en CBG. “Als er een gevaarlijke stof is gevonden die door het RIVM onderzocht moet worden, kun je niet zeggen: ‘Pik het maar op bij de portier en neem het mee door het gebouw.’”

Daarnaast is er het financiële aspect van een PPS-constructie. “Een groot deel wordt privaat gefinancierd. Private partijen zijn altijd een beetje huiverig voor bij wie het risico ligt als er zich



onverwachte zaken voordoen. Bijvoorbeeld als er een ruimte niet beschikbaar is omdat iemand daar een potje heeft laten vallen. Daar hebben we uitvoerige discussies over gehad, net als over het inschatten van de vervangingsperiode van bijvoorbeeld vriezers en zuurkasten. Wij hebben daarin meer zekerheid verschaft en het risico deels teruggenomen. Waar dat voorheen volledig bij private partijen lag, delen we het nu.”

Personeel overnemen

Waar de dienstverlening in de aanbesteding een belangrijk aspect was, gold dat ook voor zaken als het ontwerp en de prijs. Mutsaers: “We hebben alle voorstellen beoordeeld en gewaardeerd. Die beoordelingssystematiek met verschillende gunningcriteria, maakt bijvoorbeeld dat de ene partij een uitgekend functioneel ontwerp levert, en wellicht op het aspect dienstverlening wat minder levert, terwijl dat bij een ander dan juist andersom kan zijn. StruktonHurksHeijmans is als economisch meest voordelige partij uit de aanbesteding gekomen. Dat was een proces van ruim anderhalf jaar.” Het consortium neemt bij de ingebruikname van het gebouw in 2018 een deel van het facilitaire personeel van het RIVM over. “Zij komen in dienst bij een van de partijen in ons consortium en gaan vervolgens weer bij het RIVM werken,” legt Kooij uit. “Wij hebben natuurlijk een eigen identiteit en cultuur. Daar is extra aandacht voor bij de overgang van de mensen. Wij gaan hen trainen en opleiden zodat ze de nieuwe cultuur omarmen. Traditioneel is de gedachte dat je een ander behandelt zoals je zelf behandeld wilt worden. Wij zeggen: ‘Behandel de ander zoals de ander behandeld wil worden.’ Daarvoor moet je in de huid kruipen van die ander.”