

De praktijk van een geïntegreerde contractvorm

Dit artikel beschrijft de praktijk van een geïntegreerde contractvorm: Publiek Private Samenwerking (PPS) op basis van een Design, Build, Finance, Maintain, Operate (Dbfmo) contract. Het betreft een nieuwe verdeling van taken en verantwoordelijkheden, zowel tussen opdrachtgever en opdrachtnemer (i.c. een consortium) als tussen de verschillende onderdelen van de bouwkolom.

J.J. (Jan Jaap) Blüm, Ballast-Nedam

De verhouding tussen opdrachtgever en opdrachtnemer in de bouwkolom is voortdurend in beweging. Vooral externe factoren, zoals een parlementaire enquête of een stevige economische crisis, zorgen voor de grootste paradigmawisselingen. De beste manier van samenwerken in de hele keten zal pas tot stand komen als opdrachtgevers, ontwerpers, adviseurs, aannemers en toeleveranciers echt met elkaar in gesprek gaan. Samen zijn zij in staat de prijs-kwaliteitverhouding van het eindproduct te optimaliseren en de klant tevreden te stellen. Dit zal leiden tot de juiste afstemming van risico's en verantwoordelijkheden, het reduceren van faalkosten, efficiënte communicatie, een prettige samenwerking en een verbetering van het imago van de sector. Tot die tijd zullen we het moeten doen met contracten en samenwerkingsvormen die deze ideale wereld proberen te benaderen, maar toch vooral gekenmerkt worden door een sterke juridisering, voortkomend uit een gezonde dosis wantrouwen.

■ DBFMO IN HET KORT

Een Dbfmo-contract sluit de opdrachtgever (publiek) met een consortium van marktpartijen (privaat) dat integraal verantwoordelijk wordt voor het ontwerp, de bouw, de financiering, het onderhoud en de exploitatie van het bouwproject (infrastructuur of huisvesting). De F-component houdt in dat de bouw van het project gefinancierd wordt door het

private consortium. De opdrachtgever/gebruiker betaalt het consortium een periodieke beschikbaarheidsvergoeding voor de prestaties die worden geleverd. Alle kosten (investering, exploitatie en financiering) verdeeld over de looptijd van het contract, zijn in de beschikbaarheidsvergoeding opgenomen. Die wordt volledig uitgekeerd als het afgesproken kwaliteitsniveau is gehaald. Levert het consortium wat in het contract is afgesproken dan betaalt de opdrachtgever de afgesproken vergoeding. Blijft het op punten in gebreke dan wordt een contractueel afgesproken bedrag op de vergoeding ingehouden. Dit betekent dat gestuurd wordt op de kosten en kwaliteit van de levensduur van het project (25 jaar of langer); partijen maken daarom andere keuzes, gebaseerd op de lange termijn, innovatief en duurzaam. Bron: www.rgd.nl

■ MARKT VAN DBFMO

De toekomst van Dbfmo is zeker gesteld door de overtuiging van de rijksoverheid dat er wezenlijke voordelen zijn voor de impact van de gebouwde omgeving op de financiën, het milieu en de ruimtelijke kwaliteit. Illustratief hiervoor is de volgende passage uit de considerans van de Dbfmo-overeenkomst voor de Kromhout Kazerne te Utrecht:

'Bij de traditionele wijze van inkoop bij de overheid neemt die overheid, na het uitoefenen van een activiteit door een private partij, zoals ontwerp of bouw, het project weer over, waarna

voor een volgende activiteit weer een andere partij of een overheidsorganisatie (zoals voor exploitatie en onderhoud) ingeschakeld wordt. Dit ontnemt aan de private partijen de vrijheid om met innovatieve en doelmatige oplossingen te komen. PPS doorbreekt dit door een aantal activiteiten in combinatie te vergeven en daarmee risico's en vrijheden over te dragen aan de private sector. Dit gaat dan tevens gepaard met een andere wijze van financiering, waarbij de overheid betaalt voor de geleverde diensten, zoals voor het aantal werkplekken, inclusief de daarbij behorende voorzieningen op basis van beschikbaarheid en prestatie.'

De recente ervaringen leren dat deze hypothese uitkomt omdat de Rijksoverheid als opdrachtgever profiteert van de volgende zaken:

- het personeel van de opdrachtgever kan zich volledig concentreren op zijn kerntaak. Dit verhoogt het rendement van het primaire proces van de organisatie en verkleint de risico's in het bouwproject;
- de opdrachtgever profiteert van de specialistische kennis en ervaring van de opdrachtnemer op het gebied van ontwerpen, bouwen, inrichten, financieren, onderhouden en beheren van gebouwen. Dit leidt tot een betere prijs-kwaliteitverhouding gedurende de totale levensduur van het object;
- door integratie van de keten ontstaan efficiëntievoordelen. Dit betreft met name

de tijdsduur van projecten, zowel tijdens de ontwikkeling als voorbereiding van projecten.

Aan de andere kant zal de opkomst van Dbfmo-contracten stagneren door een aantal barrières:

- deze contractvorm vereist dat er verevening plaatsvindt tussen investerings- en exploitatiebudgetten. Bij veel partijen is er sprake van een scheiding tussen deze twee aspecten. Het verdienpotentieel over de levensduur is daardoor niet altijd te benutten;
- opdrachtgevers zijn vaak direct betrokken bij de ontwikkeling, het ontwerp en de realisatie van prominente bouwwerken. Dbfmo vraagt om de bereidheid van opdrachtgevers om afstand te nemen van dit proces en te vertrouwen op de deskundigheid van de Dbfmo-partner;
- Dbfmo vraagt ook de nadrukkelijke competentie om een heldere en complete outputspecificatie te schrijven, die op het juiste abstractieniveau de marktpartijen instrueert. Dit is voor een opdrachtgever een intensief traject.

De rijksoverheid heeft de ambitie en de kennis en middelen in huis om deze contractvorm blijvend in te zetten en samen met de markt door te ontwikkelen. Zo kunnen de duur van de aanbesteding en bijbehorende kosten nog worden geoptimaliseerd. Andere publieke opdrachtgevers dienen met sprekende voorbeelden overtuigd te worden van de potenties en de oplossingsrichtingen voor de geschetste barrières.

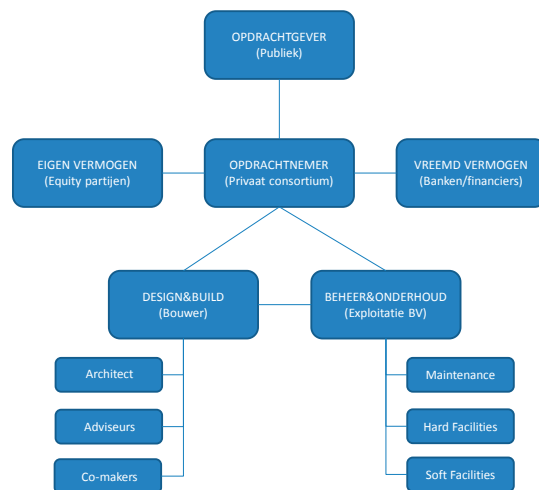
DE TECHNISCHE INDUSTRIE

Installatiebedrijven, technische dienstverle-

ners en innovatieve producenten/leveranciers zijn cruciale partijen voor een succesvol Dbfmo-project. Waar in het verleden de grote aannemers dominant waren, zie je nu steeds vaker installateurs als partner in grote projecten stappen. Vooral nog zijn dit grote (beursgenoteerde) bedrijven, maar er is zeker ruimte voor meerdere partijen in dit speelveld. De toegevoegde waarde van techniek binnen Dbfmo betreft met name de volgende punten:

- een toenemende rol bij het optimaliseren van de energiehuishouding. Kennis over energie zit vooral bij installatiebedrijven, die nu de stap moeten maken naar een risicodragende verantwoordelijkheid voor de levensduur;
- techniek bepaalt het comfort van de gebouwde omgeving tijdens het dagelijks gebruik. Producten en innovaties gericht op gezondheid, productiviteit en sfeer zijn doorslaggevend voor de kwaliteitsbeleving, mits geoptimaliseerd voor de levensduur;
- een van oudsher een sterke koppeling in de bedrijfsvoering tussen beheer en onderhoud. Waar het nog aan ontbreekt is dat deze twee werkgebieden al op conceptniveau in de ontwerpfase aan elkaar zijn gekoppeld.

Deze opsomming beschrijft al een aantal aandachtspunten voor de technische industrie om succesvol te kunnen participeren in Dbfmo-projecten. De essentie is de integrale verantwoordelijkheid voor de levensduur van producten en installaties. Dit betreft alle werkzaamheden, dus het aanbrengen en het onderhouden gedurende de gehele looptijd, maar ook de aansprakelijkheid; als een partij zelf ontwerpt, aanbrengt en verzorgt dan gaat dit gepaard met vergaande zekerheden. Ten slotte betreft dit ook de verrekening; alles wat niet direct door het consortium wordt



-Figuur 1- Dbfmo schematisch weergegeven

betaald, versterkt de financiële bieding naar de opdrachtgever.

TER AFSLUITING

Dbfmo zet de hele bouwkolom bij elkaar om de tafel. Samen tekenen, ontwerpen, engineeren en bouwen. Samen zijn we langjarig verantwoordelijk voor de blijvende kwaliteit van het product. Het contract tussen de publieke en private partij ademt nog niet de sfeer van samenwerking, maar de juiste prikkels zijn aanwezig. In ieder geval leidt deze manier van uitvragen tot een verdere professionalisering van de industrie. We hebben vertrouwen in elkaars professionaliteit en stellen de partij die over de meeste kennis en expertise van een specifiek onderdeel beschikt in staat om zijn verantwoordelijkheid te nemen voor de gehele levensduur. Dit vormt de basis voor een betere prijs-kwaliteitverhouding van de gebouwde omgeving en wie weet wat nog meer...



Foto: Jannes Linders

PROJECT PPS KROMHOUT KAZERNE

Opdrachtgever	Ministerie van Defensie
Opdrachtnemer	Komfort, met aandeelhouders Ballast Nedam Concessies, Strukton Integrale Projecten, John Laing Investments Ltd.
Start ontwerp	November 2007
Gunning	April 2008
Aanvang bouw	Februari 2009
Beschikbaarstelling	Eind 2010 (fase 1) en begin 2012 (fase 2)
Looptijd contract	25 jaar vanaf beschikbaarstelling (tot einde 2035)
Omvang (netto contant)	Ruim 450 miljoen
Omvang kantoren m ² bvo	Ca. 78.000 m ²
Omvang overige gebouwen m ² bvo	Ca. 14.200 m ²