



NR. 3 DECEMBER 2013

**MEDIA
PLANET**

PUBLIEK-PRIVATE SAMENWERKING

Integraal samenwerken leidt tot duurzame en innovatieve projecten

— *featuring* —

POTENTIEEL VOOR PPS

De voordelen
van BIM

MODERN OFFICE

Innovatieve oplossingen
gericht op de eindgebruiker

DBFMO

Leg meer nadruk
op exploitatie

iRooms

enabling the business of tomorrow

Virtuele datarooms voor: • Fusies & Overnames • Real Estate • Asset Management

T +31 20 715 5600 E amsterdam@imprima.com W www.imprima.com

VOORWOORD

“Zorgvuldig monitoren leidt tot meer flexibiliteit, transparantie en vertrouwen en dus betere publiek-private samenwerking (PPS)”, aldus **Mirjam Bult-Spiering** senior manager bij KPMG en docent PPS op Nyenrode Business Universiteit.

PPS: samen de toekomst in

PPS heeft de toekomst. Maatschappelijke problemen worden complexer en publieke en private partijen zijn dus sterker afhankelijk van elkaar om hun doelen te bereiken. Deze trend zet zich de komende jaren verder door. We hebben gelukkig al veel van onze PPS-ervaringen geleerd. Niet alleen wordt PPS vaker toegepast, maar PPS wordt ook in meer sectoren toegepast. Naast infrastructuur en huisvesting wordt PPS ook ingezet voor de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt (de centres of expertise en centra voor innovatief vakmanschap in het beroepsonderwijs). Ook ten behoeve van innovatie worden publiek-private onderzoeksinitiatieven gestimuleerd en gefaciliteerd. De integrale aanpak die kenmerkend is voor PPS wordt bovendien beter toegepast. Waar de focus in het verleden nog te veel op individuele projecten lag, lukt het inmiddels beter om in programma's te denken. En exploitatieaspecten hebben een stevigere positie gekregen in de ideeënvorming. Dat is belangrijk voor de kwaliteit van de dienstverlening, een belangrijk doel van PPS.

Verbeterpunten

Bij samenwerken hoort ruilen. En bij ruilen hoort dat je ook wat moet weggeven. Voor de publieke sector betekent dit het weggeven van een stuk zeggenschap. Private partijen krijgen deze zeggenschap, maar daarmee ook de bijbehorende verantwoordelijkheden. En dat voor een lange periode. Beide partijen hebben nog wel eens moeite met deze langdurige consequenties van de samenwerking.

Monitoring

Een belangrijke stap in het verder verbeteren van PPS is daarom aandacht voor monitoring. Economische aspecten van de PPS, zoals de structuur van de projectorganisatie, het samenwerkingscontract en het product van de samenwer-

king staan hierin centraal. Monitoring is van belang voor zowel flexibiliteit als transparantie van deze langlopende samenwerkingen. Monitoring biedt namelijk de mogelijkheid om in te blijven spelen op ontwikkelingen én om proactief helder te maken welke zaken goed lopen en welke aandacht vragen.

Sociologische aspecten

Monitoren van de contractuele afspraken alleen is niet voldoende. Voor het slagen van een PPS is het cruciaal dat actief gestuurd wordt op de sociologische, ook wel relationele, aspecten van PPS. Het belang van vertrouwen in elkaar en in de PPS bijvoorbeeld, wordt breed onderkend. Dat ver-

trouwen kan en hoeft niet in elke fase even groot te zijn. Sociologische factoren kennen eigenlijk altijd een dergelijke sterke dynamiek gedurende de looptijd van een PPS. In de fase van contractonderhandelingen staan verhoudingen logischerwijs vaak op scherp. Partijen dienen zich niet alleen van het belang van de sociologische aspecten bewust te zijn, maar ook van deze dynamiek. Het helpt om in die dynamiek interventies te plegen, bijvoorbeeld door specifieke sessies, waarin betrokkenen teruggaan naar de basis: waarom is gekozen voor PPS, wat is het gezamenlijke belang is en wat wil een ieder er voor zichzelf uithalen? Deze interventies kunnen goeddeels al vooraf in het ontwerp van het samenwerkingsproces een plaats krijgen. Zo kan er expliciet worden gestuurd op gedrag en interactie. Samenwerken is een werkwoord: de dialoog leidt tot de realisatie van betere diensten en producten, meer innovatie en kostenbesparingen waar we niet alleen nu, maar ook in de toekomst profijt van hebben.”

NENKE HOEK

redactie@mediaplanet.com

TIP VAN
DE REDACTIE

P13
Drenthe:
succesvolle PPS
in waterzuivering

LEES MEER OP:
WWW.ALLESOVERPPS.NLTWITTER MEE MET
#MPPPSPUBLIEK-PRIVATE SAMENWERKING
3E EDITIE, DECEMBER 2013

Head of Content & Design:

Stella van der Werf

Designer:

 Imre Engbers

Managing Director:

 Marc Reineman

Sales Manager:

 Bart Gabriëls

Project Managers:

 Juliette Rietveld,

Joséphine Figee, Minki Gyles

Business Developers:

 Ewout Lieben,

Micky Jongen, Anko Steenbeek

Gedistribueerd:

Het Financieele Dagblad,

december 2013

Drukkerij:

 Drukkerij Noordholland

Mediaplanet contact informatie:

Telefoon:

 020-7077000

Fax:

 020-7077099

E-mail:

 redactie@mediaplanet.com

Dit is een bijlage bij het Financieele Dagblad. De inhoud van deze bijlage valt niet onder de hoofdredactionele verantwoordelijkheid van het Financieele Dagblad.

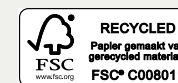
facebook.com/MediaplanetNL

@MediaplanetNL

@mediaplanetnl

MEDIA PLANET

Mediaplanet ontwikkelt hoogwaardige bijlagen die zich richten op een specifiek thema en de daarbij behorende doelgroep. Zo brengen wij lezer en adverteerder dichter bij elkaar.



Copyright Mediaplanet Publishing House
Volledige of gedeeltelijke verveelvoudiging, openbaarmaking of overname van deze publicatie is slechts toegestaan met toestemming van de uitgever, met bronvermelding: Mediaplanet Publishing House.



Hernieuwbare energie levert Nederlandse economie miljarden euro's extra op

Met het ondertekenen van het **SER Energieakkoord voor Duurzame Groei** dit najaar is een beweging in werking gezet die het energiesysteem definitief verandert. **Energieopwekking wordt tweerichtingsverkeer en transformeert van fossiel naar duurzaam. “Dat levert veel nieuwe, innovatieve, bedrijfstmatige activiteiten op, die niet zouden zijn ontstaan of ontwikkeld als we waren doorggegaan op de oude, fossiele wijze”, zegt Teun Bokhoven, voorzitter van de Duurzame Energie Koepel, die 750 duurzame energie-bedrijven in Nederland vertegenwoordigt.**

De afspraken in het Energieakkoord moeten ervoor zorgen dat in 2023 in Nederland 16 procent duurzame energie wordt opgewekt. Bokhoven

is het afgelopen jaar sterk betrokken geweest bij de totstandkoming van het Energieakkoord. Het is nu tijd voor de uitwerking ervan. “Ik merk dat er een positieve dynamiek loskomt bij iedereen: burgers, bedrijven en overheden. Wij zien het akkoord als een eerste stap naar een gehele omslag. Maar dankzij dit akkoord komt er nieuwe, innovatieve bedrijvigheid, zoals nieuwe diensten en producten, wat zorgt voor een versterking van de concurrentiekracht van de Nederlandse industrie. Het levert meer dan 10 miljard euro extra aan investeringen op. En het zorgt in onze duurzame energie-sector de komende jaren voor duizenden extra hoogwaardige netto-banen.”

Daarmee haakt Nederland weer aan bij een wereldwijde trend, zegt Bokhoven. “De duurzame energiesector

is wereldwijd de snelst groeiende sector, met ‘double-digit’ groei. Het groeit sneller dan de ICT-sector.”

De uitwerking van het akkoord gaat geleidelijk en dat is volgens Bokhoven goed. “Bedrijven en onderwijsinstellingen moeten voldoende goede werknemers opleiden om windparken en zonne-installaties te bouwen en om bio-energie en duurzame warmte in te zetten. Daarom gaan we nu een pad in van 10 jaar. Maar één ding is duidelijk: ons gehele energiesysteem wordt nooit meer zoals de afgelopen decennia.”



De kern van succes achter geslaagde PPS

Wat is de juiste aanpak om tot een winnend ontwerp voor een PPS-project te komen? 'Sterke ontwerpen ontstaan in een klein kernteam en zijn extra gericht op de kritische stakeholder.'

Arup werkt sinds 2001 in Nederland met een team van erkende consultants en engineers aan uiteenlopende aspecten van gebouw- en infrastructuurontwerp. Het bureau heeft ontwerpen geleverd voor grote PPS-projecten in Nederland, zoals het gebouw voor Dienst Uitvoering Onderwijs en Belastingdienst in Groningen, het gebouw van het Ministerie van Financiën en de nieuwbouw van de Hoge

Raad in Den Haag. "Een DBFMO is een samenspel tussen allerlei disciplines, niet alleen de technische, vertelt Joop Paul, directeur van Arup. "Tijdens het ontwerpen moet je goed voor ogen houden voor wie je dat aan het doen ben. Dat betekent niet alleen aandacht hebben voor de bouwfase maar vooral ook voor het beheer."

Goede voorselectie

Tevens is het zaak om verschillende belangen van stakeholders tegen elkaar af te wegen, aldus Joop Paul. "Niet alle stakeholders zijn beslissers of kritische stakeholders. In de eerste plaats willen we met een goed ontwerp komen, dat daadwerkelijk een bijdrage levert aan de gebruikers en de omgeving. Bovendien moet je in staat zijn de kwaliteit van het ontwerp goed over te brengen op mensen. Op zo'n manier dat het mooi wordt

gevonden, maar ook dat mensen het simpel kunnen navertellen. Minstens zo belangrijk bij een DBFMO is de voorselectie van partijen. Wij gaan proactief op zoek naar partners waarbij we weten dat ze aan de kwaliteit kunnen bijdragen. Ook pleiten wij voor een minimaal aantal partners voor het kernteam. Veel partners aan tafel werkt vertragend en verzwakt het ontwerp."

Mondiaal netwerk

Door toegang tot Arup's mondiale netwerk van specialisten is het team in Amsterdam in staat wereldwijde kennis aan lokale projecten toe te voegen en te adviseren bij internationale iconische projecten. Dat geldt niet alleen voor gebouwen. Op het terrein van de infrastructuur kan Arup veel ervaring inbrengen uit landen als Groot-Brittannië, de Verenigde Staten, Australië en China. Op dit moment

ligt de focus van Arup in Nederland op de complexe delen binnen de PPS voor de infrastructuur. Joop Paul: "Bij projecten in de infrastructuur moet het netwerk tijdens de bouw blijven functioneren, de capaciteit zoveel mogelijk op peil blijven en de hinder voor het publiek beperkt zijn. Storingsgevoeligheden, zoals een brug of een tunnel, vormen vaak de bottleneck in een ombouw van de infrastructuur. Juist bij deze complexe aangelegenheden kan Arup het verschil maken en dat gecoördineerd uitvoeren met andere betrokken partijen. We hebben specialistische kennis in huis voor vraagstukken die niet meer in codes vastgelegd kunnen worden en waar dus geen lokale richtlijnen voor zijn. Ogenscheinlijk onmogelijke uitdagingen kunnen wij sneller en goedkoper oplossen en dat komt omdat we binnen Arup blijven investeren in kennisontwikkeling."



Joop Paul, directeur van Arup.

www.arup.com

ARUP

DIF: internationaal investeren in PPS met lokale aanwezigheid

Fondsen die steeds meer wereldwijde belangstelling krijgen van investeerders en rendementen van rond de 10 procent. De onafhankelijke fondsbeheerder DIF weet haar internationale aanpak persoonlijk te houden en boekt erg positieve resultaten.

Vanaf haar oprichting in 2005 richt DIF zich op het verzorgen van eigen vermogen voor infrastructurele projecten en projecten op het vlak van hernieuwbare energie. Het geldt dat de organisatie ophaalt bij onder andere pensioenfondsen en verzekeraars wordt geïnvesteerd in West-Europese landen en Canada. Landen met stabiele kasstromen en weinig landenrisico's. Voorbeelden van projecten zijn onder andere scholen, ziekenhuizen, wegen en tunnels. Zo is DIF mede-eigenaar van een universiteit in Toulouse, een rechtbank in Frankrijk, een ziekenhuis in Canada en een snelweg in Ierland. Sinds de oprichting in 2005 is DIF betrokken bij zo'n zestig PPS-projecten. DIF hanteert twee strategieën: betrokkenheid in nieuwe bouwprojecten en het opkopen van bestaande bouwprojecten. Bij het laatste is er geen vast moment waarop DIF instapt, maar bekijkt ze welke projecten goed passen bij de belangen van haar investeerders. De transacties die ze doet, liggen tussen de 10 en 50 miljoen euro.

Persoonlijke betrokkenheid

Door de forse omvang van het aantal projecten dat DIF in haar relatief korte bestaan op zich heeft genomen, verbaast het allerminst dat er veel kennis en ervaring in de organisatie zit. Behalve voorzien in structurering van de financiering, biedt DIF daarom ook toegevoegde waarde, die bijvoorbeeld kostenoverschrijdingen kan voorkomen. Daarbij valt te denken aan goed gestructureerde contracten en het nauwlettend monitoren van projecten. De persoonlijke betrokkenheid moet voordelen geven voor het gehele consortium. Om dit goed te kunnen doen, werkt DIF binnen haar internationale opzet met een lokale aanpak. Vandaar dat het bedrijf

buiten Nederland ook vestigingen heeft in het Verenigd Koninkrijk, Duitsland, Frankrijk, Luxemburg en Canada. In lijn met de internationale uitbreiding van het bedrijf zelf, trekt te ze ook steeds meer buitenlandse investeerders aan. Ook Deense en Zwitserse pensioenfondsen nemen bijvoorbeeld deel.

Groot beleggersvertrouwen

DIF beschikt over een viertal fondsen, waarmee ze projecten voor gezamenlijk zo'n 10 miljard onder haar hoede heeft. Enige tijd geleden sloot het vierde fonds, DIF Infrastructure III. De animo bleek groot, want het ophalen van de beoogde 600 miljoen werd met maar liefst 200 miljoen overschreden. Intussen zijn zo'n tien projecten aangekocht, waaronder een groot project omtrent de A1 en A6, een van de grootste projecten die ons land kent.

Het investeren in PPS mag met recht een succes worden genoemd. Met de nog immer groeiende markt is het beleggersvertrouwen groot en begint de vraag naar een nieuw fonds al weer te komen. Institutionele beleggers zijn duidelijk overtuigd en met rendementen van zo'n 10 procent beschikt DIF over de cijfers die ze in het gelijk stellen.



www.dif.eu

NIEUWS

‘Leg meer nadruk op exploitatie bij DBFMO-contract’

De kostenbesparing die een aanbesteding via DBFMO (Design-Build-Finance-Maintain-Operate) oplevert, mag niet verloren gaan aan extra hoge uitgaven door veranderingen in de exploitatiefase. De Rijksgebouwendienst (Rgd) haalt daarom meer deskundigheid in huis op het gebied van contractmanagement.

In navolging van het kabinetsbesluit dat een investering in vastgoed van boven de 25 miljoen euro moet worden aanbesteed via een DBFMO-constructie, is de Rgd een aantal jaren geleden gestart met deze vorm van aanbesteden bij PPS. De Rgd stimuleert PPS om meerdere redenen: de wens om transparantie en de realisatie van een optimaal eindresultaat. Met een DBFMO hoopt de Rgd een kostenbesparing van negen tot twintig procent te realiseren. “Dat lukt alleen door het project geïntegreerd in de markt te zetten”, vertelt Eva Klein Schiphorst, algemeen directeur van de Rgd. “Het voordeel van DBFMO is dat het alle deelnemende partijen dwingt om slimmer na te denken over bepaalde oplossingen, omdat alle betrokkenen zich voor een lange periode committeren aan het project.”

Knelpunten

Drie rijksgebouwen die via DBFMO zijn aanbesteed, zitten momenteel in de exploitatiefase, te weten het ministerie van Financiën in Den Haag, het DUO-gebouw in Groningen en de Belastingdienst



Eva Klein Schiphorst
ALGEMEEN DIRECTEUR RGD

in Doetinchem. De Algemene Rekenkamer onderzocht de wijze waarop het Rijk deze contracten uitvoert en liet daarvoor de renovatie van het gebouw van Ministerie van Financiën doorrekenen, omdat dit het eerste project is van de Rgd dat via DBFMO is aanbesteed. De conclusies van de Rekenkamer zijn afgelopen juni gepresenteerd. De volgende knelpunten zijn gesignaleerd: de prestaties van private partijen worden niet optimaal gemonitord, het Rijk past boetes en kortingen niet altijd toe en doet gegarandeerde betalingen of betalingen ineens. Zowel bij traditionele als DBFMO aanbestedingen geldt dat er kosten voor wijzigingen in het gebouw worden doorberekend.

Veel wijzigingen vinden hun oorsprong in gewijzigd beleid in de organisatie van de gebruiker of als gevolg van aanpassingen in wet- en regelgeving.

Maatregelen

“De conclusies van de Rekenkamer zijn niet verrassend”, aldus Klein Schiphorst. “We waren al gestart met het treffen van maatregelen zodat contractmanagement beter is geborgd en contractaanpassingen in de exploitatiefase goed worden uitonderhandeld. De Rgd heeft onder andere een aparte afdeling opgezet die zich volledig toelegt op contractmanagement. We moeten scherper toetsen hoe we met de wijzigingen in die contracten omgaan. Flexibiliteit is belangrijk bij langlopende DBFMO-contracten. De wijzigingen vragen om een sterk contractmanagement. Op het moment dat je iets anders moet doen dan afgesproken, moet je daar met elkaar op een goede manier uitkomen. Wijzigingen in de contracten moeten niet hoeven leiden tot kosten die niet marktconform zijn, omdat je ze maar bij één partij, het consortium, kunt afsluiten. Tien jaar geleden konden we ook de opkomst van tablets en wifi niet voorspellen, maar deze ontwikkelingen hebben wel gevolgen voor de inrichting van een kantoorpand. Die veranderingen zullen er dus zijn, want je gaat contracten voor tientallen jaren aan en niemand weet precies wat de vraag van de eindgebruiker in de toekomst zal zijn.”

NIENKE HOEK

redactie@mediaplanet.com

Zijlstra Infra bv: ‘fixed price’ projecten voor decentrale overheden

Door vooraf projecten al gedetailleerd in kaart te brengen, is het mogelijk om een vaste prijs neer te leggen voor het gehele DBFM. Zijlstra Infra bv creëert hiermee gezamenlijk voordeel met de decentrale overheden waar ze voor werkt.

Zijlstra Infra bv is gespecialiseerd in grond-, weg- en waterbouw. Met 30 vaste krachten richt ze zich op DBFM-projecten in de driehoek Breda, Utrecht, Den Bosch. Opdrachtgevers zijn voornamelijk lokale en regionale overheden. “Projecten tot zo'n drie miljoen kunnen wij geheel in eigen beheer onderbrengen”, stelt Jan-Maarten Noz, directeur van Zijlstra Infra bv. “Inclusief de benodigde eigen financiering, wat projecten ook aantrekkelijk maakt richting opdrachtgevers.” Een recent voorbeeld is de aanleg van het nieuwe Bedrijventerrein Veensesteeg Noord (gemeente Aalburg). Een gebied dat Zijlstra Infra niet alleen bouw- en woonrijp zal maken, maar waar zij ook voor een vaste periode zorgdraagt voor het parkmanagement en het onderhoud van de openbare ruimte.



Interessante besparingen

Kenmerkend voor de werkwijze van zijn bedrijf is volgens de directeur het vooraf in detail in kaart brengen van het traject, tot aan het onderhoud aan toe. Het inzicht dat het bedrijf daarmee krijgt, zorgt voor interessante besparingen. Noz: “De aanvankelijke exploitatie van opdrachtgevers kent vaak veel aannames. Wij kijken waar er ruimte zit voor verbetering. Dat voordeel kan flink oplopen. Zo hebben we kort geleden hebben we de bouwsom van een project met een miljoen kunnen verlagen door een andere manier van grondkering te hanteren.” Het diepgravende werk zorgt ervoor dat Zijlstra Infra bv een vaste prijs bij haar opdrachtgevers neerlegt voor het totale traject. “Daarmee helpen opdrachtgevers van alle onzekerheden af”, stelt Noz. “En wij willen zelf ook niet iedere

week meerwerk hoeven melden.” Meedenken met de opdrachtgever komt ook sterk naar voren in de brede blik die de aannemer hanteert in haar voorstellen. “We kijken gelijk of omgeving ook te verbeteren is. Het is dan aan de opdrachtgever of deze er wat me wil doen. Je wilt samen tot het beste resultaat komen.” Dat maakt Zijlstra infra bv dé aannemer die ontwerpt, bouwt, financiert en onderhoudt.

www.zijlstrainfra.nl

Zijlstra INFRA

Rijkswaterstaat: DBFM stimuleert innovatie en economie



Jan Hendrik Dronkers
DIRECTEUR GENERAAL
RIJKSWATERSTAAT

DBFM-contracten (Design-Build-Finance-Maintain) stellen ons land niet alleen in staat om projecten binnen gestelde tijds- en financiële normen te realiseren, maar stimuleren innovatie en daarmee de economie van ons land. We spreken met Jan Hendrik Dronkers, Directeur-generaal van Rijkswaterstaat.

De overheid deed in 1988 voor het eerst ervaring op met de PPS-constructie, bij de bouw van tunnel de Noord. Een flinke leercurve volgde, waarbij de manier van werken uitgegroeid is tot de standaard binnen veel domeinen van Rijkswaterstaat. De overheid heeft een initiërende functie, de inhoudelijke kennis komt uit de markt. In de praktijk blijkt het erg belangrijk om in samenwerking de functionele eisen goed te specifi-

ceren. Projecten moeten niet alleen binnen de gestelde tijd en met de juiste kwaliteit worden opgeleverd, maar ook nadien goed blijven presteren. "Tijdens het beheer en onderhoud kunnen belangen elkaar tegenspreken", zegt Dronkers. "Als eigenaar wil je de markt scherp houden. Het life cyclemanagement is steeds belangrijker, waarbij je de juiste incentives moet weten te vinden."

Competitief financieren

De financiële kant van de DBFM-constructie vraagt steeds meer aandacht. Projecten blijken momenteel nog via de bank gefinancierd te worden, maar er is wel sprake van terugloop. Daarop vooruitlopend ziet Dronkers kansen in een andere aanpak: competitief financieren. In de huidige situatie dienen consortia die meedingen in de aanbesteding de financiering volledig mee te nemen in hun plannen. Er komt een pilot waarin zij zorgen voor ongeveer 60 procent hiervan. "Dat neemt druk weg op de markt", zegt Dronkers. "Als ze 60 procent weten te financieren, krijgen ze de overige 40 procent ook wel voor elkaar. Dat houdt de markt meer open."

Nieuw binnen de financiering is ook de Nederlandse Investeringsinstelling (NII), een door de overheid opgezet vehikel om onder andere verzekeraars en pensioenfondsen te laten investeren in de Nederlandse economie. De instelling richt zich op kleinere projecten, die worden gebundeld voor groter succes. Dronkers: "De kosten om tot een DBFM-contract te komen zijn vrij hoog, waardoor het

niet altijd mogelijk is om kleine projecten ervan te laten profiteren."

Economische positie

Hoewel DBFM-contracten al veelvuldig ingezet worden door Rijkswaterstaat, zijn er volgens Dronkers nog meer kansen. Zo wijst hij op toepassing in het zogeheten natte domein. "Bij DBFM draag je het risico over aan de markt en dat is bij bijvoorbeeld dijken lastig", verklaart de Directeur-generaal. "Toch kunnen we daar creatiever naar kijken. De kunstwerken die bij veel bouwprojecten horen, zijn bijvoorbeeld vergelijkbaar met veel objecten op het land."

Innovatie speelt een belangrijke rol binnen de aanpak van Rijkswaterstaat. Volgens Dronkers niet alleen in de fase van aanbesteding, maar vooral ook daarvoor. Hij wijst op het voorbeeld van de Digitale Delta; een grootschalig onderzoeksproject naar slimmer waterbeheer. Een publiek-privaat consortium onderzoekt hierin hoe met behulp van betere informatiedeling en slim hergebruik van ICT-toepassingen het waterbeheer in Nederland verbeterd kan worden. Daarbij moet tegelijkertijd de economische positie van de Nederlandse watersector in het buitenland worden vergroot. Dronkers: "We kunnen nog veel verder gaan in samenwerking tussen de overheid en de markt. Van energieopwekking en waterhuishouding tot ecologie. De showcases die daar uit voortkomen zijn goede exportproducten."

NIELS ACHTEREERKTE
redactie@mediaplanet.com

'Grip op PPS projecten bij gemeenten'

BriefBuilder geeft bestuurder controle

Gemeentelijke organisaties hebben soms moeite om PPS-projecten effectief te sturen. Grote risico's en hoge faalkosten kunnen het gevolg zijn. Dat hoeft niet zo te zijn. BriefBuilder is een instrument dat opdrachtgevers helpt grip te houden. Het instrument wordt bij praktisch alle PPS projecten in Nederland toegepast. Gijben Hornes legt uit waarom.

BriefBuilder is een eenvoudig instrument. Het is een online model waarin de opdrachtgever zijn eisen en risico's vastlegt, om daar vervolgens systematisch op te sturen gedurende het gehele project. Gijben Hornes is als directeur van adviesbureau ICOP één van de drijvende krachten achter BriefBuilder. Hij stelt: "Bij elk project, en zeker bij PPS projecten, is er behoefte aan overzicht en duidelijkheid. Het moet duidelijk zijn wat de vraag is, wat de risico's zijn, en er moet systematisch getoetst worden of voorstellen van marktpartijen voldoen aan de



Gijben Hornes, directeur ICOP.

vraag. BriefBuilder maakt dit mogelijk. In plaats van dikke rapporten en ingewikkelde Excelsheets krijg je als opdrachtgever een eenvoudig en klikbaar model dat inzicht en overzicht biedt. In elke fase van het project."

vraag. BriefBuilder maakt dit mogelijk. In plaats van dikke rapporten en ingewikkelde Excelsheets krijg je als opdrachtgever een eenvoudig en klikbaar model dat inzicht en overzicht biedt. In elke fase van het project."

Professioneel opdrachtgeverschap

De Rijksoverheid was de eerste grote partij die BriefBuilder gebruikte bij haar PPS projecten. Gijben: "Toen de Rijksoverheid hier tien jaar geleden mee begon was PPS een betrekkelijk nieuw fenomeen waarvoor veel uitvindingen moest worden. Nu kunnen we kennis hergebruiken zodat ook kleinere, gemeentelijke PPS-aanbestedingen snel en eenvoudig kunnen verlopen met BriefBuilder". Het instrument is intussen de standaard in Nederland en wordt toegepast bij een diversiteit aan projecten: nieuwbouw, renovatie, kantoren, scholen, cultuurgebouwen en zelfs complete gebiedsontwikkelingen. Gijben Hornes: "Bij al deze projecten is professioneel opdrachtgeverschap cruciaal. BriefBuilder helpt om daar concreet invulling aan te geven".

Gemeentebestuurders

Voormalig gemeentebestuurder Fred Burggraaf is bekend met de perikelen van de gemeentelijke bouwpraktijk in

Nederland en toont zich een fervent voorstander van BriefBuilder: "Ik ben ervan overtuigd dat het invoeren van dit instrument een doorbraak gaat betekenen bij de gemeentelijke stadsontwikkelingdiensten. Veel gemeenten zijn aan het reorganiseren en willen meer kwaliteit leveren met minder mensen. Dat lukt je alleen als je slimme instrumenten zoals BriefBuilder gebruikt. Je kan beleid dan vertalen in concrete projecten, kennis hergebruiken en risico's beperken. Als BriefBuilder er niet al was, zou het uitvonden moeten worden."

BRIEFBUILDER


icop

BriefBuilder is ontwikkeld door ICOP Advies & Tools. Voor meer informatie kunt u terecht op:
www.icop.nl
www.briefbuilder.nl

Voor meer informatie kunt u contact opnemen met Gijben Hornes:
hornes@icop.nl Tel. 010-2651857



Creëren van werkgelegenheid door PPS



Vorig jaar november werd Vebege 100% eigenaar van Licom Schoon, een joint venture tussen Vebege en Licom, een sociale werkvoorziening die toen in staat van faillissement geraakte. Licom Schoon werd onder Vebege's hoede omgedoopt tot Balanz Facilitair, een schoonmaakbedrijf dat bij meer dan 800 objecten een schone en prettige omgeving levert om in te wonen, werken, leren en leven. Bij Balanz werken ruim 750 medewerkers, waarvan het merendeel een grote afstand heeft tot de arbeidsmarkt. Met dit unieke, maatschappelijk verantwoord concept laat Vebege zien hoe het bedrijfsleven en overheden, door middel van strategische samenwerking, werkgelegenheid kunnen creëren in de regio.

Vebege en de Publieke Sector

Vebege biedt voor de publieke sector integrale oplossingen voor werkgelegenheidsvraagstukken, kostenreductie en managementondersteuning.

Middels een uniek investeringsprogramma zijn wij, in samenwerking met de publieke sector, actief als professioneel dienstverlener op het gebied van schoonmaak en groenvoorziening met inmiddels 4500 medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Vebege is een internationaal opererend familiebedrijf actief in facility services, personeelsdiensten, de gezondheidszorg en de publieke sector. Er werken bijna 50.000 medewerkers en had in 2012 een totale gemanagede omzet van € 1.088 miljoen.



Hugo Janssen, Wethouder gemeente Brunssum:

"De overname van Balanz Facilitair door Vebege is een goede zaak. Vebege heeft oog voor de doelgroep en handelt niet vanuit een winst oogmerk, maar streeft een maatschappelijke doelstelling na. Iets dat zij in de afgelopen jaren op diverse plekken hebben laten zien. Balanz Facilitair is sinds deze maand actief voor de gemeente Brunssum. Het is het gevolg van een aanbesteding die we samen deden met twee aangrenzende gemeentes. Voor ons als gemeentes zit er heel duidelijk een sociale en maatschappelijke paragraaf in zo'n aanbesteding. Iets wat Balanz Facilitair ook nastreeft. Daar zit al een duidelijke match. Maar Balanz is voor ons meer dan een uitvoerende partij voor schoonmaak. Namelijk ook een partner in het onder handen nemen van de onderkant van de arbeidsmarkt. Een taak die momenteel onze bijzondere aandacht heeft. Dit als gevolg van de Participatiewet die in 2015 in werking treedt en ons als gemeente verantwoordelijk maakt voor die groep met afstand tot de arbeidsmarkt. Dit doen wij in Brunssum nu al met het project 'Betere Buren' waarin we mensen via een traject van twee jaar middels opleiding en training begeleiden naar een plek op de arbeidsmarkt én in de maatschappij. Een deel van de mensen die hier uitstroomt, zal straks een baan vinden bij Balanz Facilitair. Dat is onderdeel van onze samenwerking en maakt deze erg bijzonder en waardevol. Was Licom Schoon voorheen nog puur op sociale werkvoorziening gericht, na de overname door Vebege wordt er ook gewerkt met Wajongers en mensen uit de bijstand en dus de hele onderkant van de arbeidsmarkt. Daarmee loopt het bedrijf vooruit op de Participatiewet en zet wellicht een landelijk trend in gang."

a Vebege company

Sonja Vinken, objectleidster in opleiding, Balanz Facilitair:

"Ik ben hier op mijn 18e begonnen als schoonmaakster, toen was het nog ZOL, later Licom Schoon en nu Balanz. Van schoonmaakster ben ik doorgegroeid naar 'voorzvrouw' van een aantal schoonmakers bij een school. Sinds dit jaar ben ik objectleider van een rayon met zo'n 18 basisscholen. Ik heb er even over moeten nadenken of ik die stappen durfde te maken. Maar de ervaring die ik al die jaren op de werkvloer heb opgedaan, heeft mij het vertrouwen gegeven het te doen. Bovendien start ik binnenkort met een middenkaderopleiding om deze functie nog beter te kunnen uitoefenen. Ik ben erg dankbaar voor de kansen die ik hier krijg. Ik doe dit werk met zoveel plezier. En dat is blijkbaar te zien, want ze noemen me ook wel het zonnetje van Balanz. Maar de mensen en de fijne omgeving, daar ga ik vanzelf van stralen! Doordat mensen hier van onderop doorstromen, zijn de onderlinge verhoudingen heel prettig en gaat iedereen heel respectvol met elkaar om. Het heeft alles te maken met hoe je zelf de mensen behandelt. Het is nu een van mijn taken om circa 20 andere schoonmakers te motiveren en te begeleiden. Omdat ik zelf aan de andere kant heb gestaan, weet ik als geen ander wat er speelt en hoe het in zijn werk gaat. Dat werkt prettig voor ons allemaal. Iedereen is flexibel en behulpzaam naar elkaar toe. Ik had een aantal jaren geleden echt niet kunnen denken dat ik nu hier zou staan. Daar ben ik wel trots op!"



Natte infra: dienstverlening naar samenleving steeds beter



HO CHI MINH CITY

Deze stad in Vietnam is nu al kwetsbaar voor overstromingen. Dat probleem wordt door de stijgende zeespiegel naar verwachting veel groter. De stad moet flink investeren in maatregelen om haar bevolking veilig te stellen en verdere economische groei mogelijk te maken.

BRON: REBEL

Met het succes van PPS-projecten in het droge domein wordt het tijd om ook de natte projecten tegen het licht te houden. De overheid zet haar eerste stappen en de markt ziet al een tijdje kansen. Ervaringen van private betrokkenheid in het buitenland in combinatie met onze PPS-ervaring kan leiden tot de vernieuwende oplossingen.



Jeroen in 't Veld
DIRECTEUR REBELGROUP

“De kunst blijft altijd projecten zo te structureren dat het een goede deal oplevert voor zowel de overheid als de markt.”

markt kunt nadenken over de beste oplossing, die ook nog eens geld bespaart.” Sluizen bieden volgens Gleijm een concreet voorbeeld van de voordelen. “Eerder werden ze gebouwd en gingen ze over naar de overheid. Nu krijg je, door de private sector op de juiste wijze te prikkelen, de garantie dat een sluis dertig jaar goed blijft presteren. Dat betekent dat de dienstverlening naar de samenleving verbetert.”



Arthur Gleijm
DIRECTEUR REBELGROUP

“De overheid geeft het niet helemaal weg. Ze bepaalt altijd de spelregels, zoals veiligheidsnormen en waterkwaliteit.”

Blijven toetsen

Dat er niet ingeboet hoeft te worden op veiligheidseisen blijkt volgens Gleijm uit voorbeelden uit het buitenland. Zo zet men ook in Azië bijvoorbeeld fors in op het introduceren van private partijen in de watersector. Naast financiering van de infrastructuur ook voor de hoog nodige verbetering van de performance van de publieke dienstverlening. “De kunst blijft altijd om de projecten zo te struc-

turen dat het een goede deal oplevert voor zowel de overheid als de markt”, zegt Jeroen In 't Veld van Rebel. PPS is volgens hem bij uitstek geschikt om projecten binnen budget en planning uit te voeren, waarbij niet alleen naar de kostenkant wordt gekeken, maar ook naar het maximaliseren van het dienvermogen van projecten.

Commercialiseringsslag

In het buitenland gaat de commercialisering sneller en wordt in beginsel gekeken naar hoe je een project kunt terugverdienen in de markt. Daarna pas naar de overheid om eventueel bij te passen op een tekort. Dit gaat gepaard met de nodige vrijheden voor de markt om de projecten te kunnen ontwikkelen. Zo inspireert Azië volgens In 't Veld in de mate waarin de private sector de ruimte krijgt om tot betaalbare oplossingen te komen. Bijvoorbeeld door additioneel energie te winnen uit een dam die oorspronkelijk voor de drinkwatervoorziening wordt gebouwd, zoals in het achterland van Manila. Of door bij deltawerken private landaanwinning toe te laten, waaruit een gedeelte van de primaire infrastructuur kan worden bekostigd, zoals in Jakarta.

Het lijkt goed om Nederlandse methoden eens tegen het licht te houden en te vergelijken met er-

varingen in het buitenland. En vice versa om niet alleen de boer op te gaan met technieken, maar ook met hier ontwikkelde financieringsvormen. Gleijm: “Zeker als je bedenkt dat de groeiemarkt in Azië de laatste 10 jaar hoofdzakelijk is opgepakt door regionale en lokale spelers is het devies samen te werken met de juiste internationale partners. We bewijzen de BV Nederland de beste dienst als we inzetten op onze niche en gebruikmaken van de lokale kampioenen van de markt.” Hij wijst daarbij op de sterke positie van ons land in beheer en onderhoud, een ondergeschoven kindje in vele buitenland. “Met serieus beheer en onderhoud - waardoor bestaande afwateringsystemen in delta's worden gebruikt waarvoor ze bedoeld zijn - kunnen aanzienlijke besparingen worden gemaakt door kostbare investeringen in nieuwe infrastructuur uit te stellen of zelfs achterwege te laten.” De liquiditeit in de overzeese markten en de investeringsbereidheid bij lokale bouwers en ontwikkelaars maakt het volgens hem extra interessant. “In onze financieringsoplossingen zoeken we altijd naar de meest aantrekkelijk voorwaarden en die zijn lokaal te vinden.

NIEUWS

EMMEN - WERELD VAN THEATER EN WERELD VAN ONTMOETING



FOTO: VAN DEN BERG GROEP

BIM: totale life cycle kosten al in de biedingsfase van een PPS optimaliseren

Building Information Modeling (BIM) is het maken en gebruiken van een gedetailleerd 3D-model dat niet alleen houvast geeft tijdens de bouw, maar ook de kosten van de exploitatie vroegtijdig inzichtelijk maakt. Het is een ontwikkeling die niet meer te stoppen lijkt en waar volgens kenners meer waarde uit gehaald kan worden dan de branche nu doet. Van den Berg Groep, die sinds 2008 intensief aan de opbouw van deze intelligente modellen werkt, praat ons bij.

BIM is volgens Jan-Paul van den Berg, mede-eigenaar van Van den Berg Groep, te omschrijven als een methode om gebouwen vooraf intelligent te modelleren voor meerdere doeleinden. "Hierdoor is het mogelijk een virtueel gebouw op te leveren", legt hij uit. "Een intelligent model dat in-

formatie bevat en waarmee het gebouw, het bouwproces en de exploitatie worden gesimuleerd." Mogelijke toepassingen zijn bouwplaats simulatie of gebruik voor het optimaliseren van repeterende exploitatiekosten. Door het model te verrijken met informatie en te koppelen aan bij-

"Een intelligent model dat informatie bevat en waarmee het gebouw, het bouwproces en de exploitatie wordt gesimuleerd."

voorbeeld onderhoudsplannen wordt het volgens Van den Berg een middel om tijdens het ontwerpproces de life cycle kosten beter inzichtelijk te maken. BIM zal zich in de toekomst daarom steeds meer ontwikkelen als een

model van een gebouw dat de werkelijke situatie simuleert, waarbij naast alle bouwtechnische informatie een bredere benutting kan worden verwacht. "Het team van ontwikkelende, ontwerpende en realiserende partijen kan hiermee in de toekomst met meer inzicht en zekerheid doorgerekende financieel-technische ontwerpbeslissingen nemen. BIM heeft om deze reden bij ons topprioriteit", aldus Van den Berg.

Communicatie

Doordat objecten driedimensionaal zijn weer te geven, komen problemen al in het ontwerp aan het licht in plaats van op de bouwplaats, stelt BIM Programmanager Joeri Koehof. "Je kunt tegelijk in hetzelfde model werken en legt de verantwoordelijkheden daar waar ze behoren te liggen. De real time samenwerking in één model zorgt er voor dat er minder correctierondes nodig zijn en dat ontworpen kan worden naar de bouwsystema-

tiek van uitvoerende partijen. Je voorkomt op deze manier fouten of komt ze zo goed als direct tegen. Bijvoorbeeld waar de constructie en installatie conflicteren." Werken met BIM vraagt daarmee om een andere manier van denken en werken dan voorheen. Er is intensieve communicatie nodig tussen bouwpartners. Koehof: "Je moet elkaar goed begrijpen en afspraken maken hoe te ontwerpen en hoe te modelleren. Dit gebeurt in een zogenaamd BIM Protocol."

Potentieel voor PPS

BIM heeft voordelen die bijzonder goed aansluiten bij PPS. Een voorbeeld is de koppeling tussen ontwerp en exploitatie, onder andere met beheer- en onderhoudspakketten. "Aan de voorkant kost het meer tijd in voorbereiding, door het opstellen van een BIM-protocol en het opzetten van een intelligent model", zegt André Lageweg, Directeur Bouwkundigen. "Maar die tijd - en dus geld - win je later in het traject ruimschoots

terug." De koppeling met systems engineeringsoftware biedt volgens hem mogelijkheden om functionele eisen van opdrachtgevers om te zetten in concreet meetbare technische eisen, waarbij het valideren van deze eisen ondersteund wordt door het model. Volgens Van den Berg Groep gaat BIM dan ook verder dan slechts het 3D-tekenen. In potentie is het in de biedingsfase van een PPS al mogelijk om de totale life cycle kosten te optimaliseren, vanaf initiatief en ontwerp tot bouw, beheer, onderhoud en sloop. Maar alleen bij de juiste koppeling met partijen en hun systemen. "Je kunt als het ware aan de knoppen draaien tot het gewenste ontwerp er staat binnen de randvoorwaarden", stelt Lageweg. "BIM is hiervoor een krachtig middel. Het is aan ons als branche om het werkelijk waardevol toe te passen."



KROMHOUT KAZERNE

FOTO: JANNES LINDERS



MINISTERIE VAN FINANCIËN ATRIUM

FOTO: MERCE MÜSCH

Uitgebreide rol architect: ook meedenken over exploitatie

PPS-projecten kennen een integrale aanpak die het werk van deelnemers aan een consortium flink verandert. Zo zijn architecten vanaf de start van het project nauw betrokken en denken zij in detail mee over de invloed van het ontwerp op de exploitatie. Do Janne Vermeulen en Jeroen van Schooten van Team V Architectuur (die eerder werkzaam waren voor Meyer en Van Schooten) leggen uit. "Antwoord geven op de complete vraag geeft veel meer voldoening."



Do Janne Vermeulen
ARCHITECT - DIRECTEUR
TEAM V ARCHITECTUUR

Waarin verschilt voor architecten een PPS-project van een regulier project?

Van Schooten: "Normaal gesproken zie je alleen maar een beperkt deel van de opgave en kun je maar een deel van de vraag beantwoorden. In een PPS kun je de life cycle beter in de gaten houden. Een project kan 25 jaar lopen, waarbij alle materialen bijvoorbeeld zo duurzaam en energiezuinig mogelijk moeten zijn."

Vermeulen: "Je begint ook niet op dag 1 al met ontwerpen, maar ana-

lyseert eerst, bepaalt wat goed is, en denkt in modellen."

Welk type projecten leent zich goed voor PPS en DBFMO?

Vermeulen: "Bij kantoren, ziekenhuizen, infra en scholen werkt het heel goed. Bij andere projecten zijn steeds meer andere hybride vormen te zien, waarbij andere delen van het traject gecombineerd worden. Bijvoorbeeld Design, Build en Maintain DBM.



Jeroen van Schooten
ARCHITECT - DIRECTEUR
TEAM V ARCHITECTUUR

Van Schooten: "Het is effectief wanneer de opzet disciplinerend werkt bij de opdrachtgever. Zij moet de goede vraag in de markt leggen. Na de gunning is het lastig om de vraag te veranderen."

De overheid haalt steeds meer kennis uit de markt. Wat doet dat met de manier van werken?

Van Schooten: "Je moet niet alleen informatie halen, maar deze ook

delen. Daarbij is het vooral belangrijk te zorgen dat het uiteindelijke product geen compromis wordt. Door flink door te vragen en diep in de materie te duiken, kun je als architect een eigen en oorspronkelijk beeld neerzetten in samenspel met andere betrokkenen.

Vermeulen: "De samenwerking met het consortium blijft ook na de oplevering van een pand in stand. Je bent medeverantwoordelijk voor de kwaliteit van het geheel. De integraliteit tussen kwaliteit en exploitatie moet altijd goed zijn. Dat betekent dat je je na de gunning ook niet zou moeten kunnen terugtrekken naar je eigen domein. Je houdt het gezamenlijke belang centraal."

Hoe intensief maakt dat de samenwerking?

Vermeulen: "Wekelijks zitten wij met z'n allen bij elkaar om een project verder te brengen. Dat kan met 20 mensen zijn. Daar zit bijvoorbeeld ook de facilitaire partij bij, hoewel die normaal gesproken pas aan het einde bij projecten betrokken wordt. Op deze manier kun je al in een vroeg stadium nadenken over praktische zaken die besparin-

gen opleveren. Zo bleek het bij het Ministerie van Financiën vrij eenvoudig om te besparen op bemensing door functies dicht bij elkaar te plaatsen, zoals de koffiebar en het restaurant bijvoorbeeld. Dan komt er budget vrij om andere dingen te verbeteren."

Is PPS daarmee een vooruitgang voor jullie vak?

Van Schooten: "Deze manier van werken geeft veel plezier en voldoening. Je geeft antwoord op de hele vraag."

Vermeulen: "De blik is tegenwoordig veel breder, maar tegelijkertijd kijkt je ontwerpend oog continu mee. Dat is een geweldige combinatie."

Van Schooten: "De modellen die we maken, worden nu door veel meer anderen bekeken en vergeleken vanuit hun eigen blik. Zo komt er in korte tijd heel veel aan het licht, waar je vroeger niet bij stil zou hebben gestaan."

PROJECT

**DBMO PROJECT**

Ontwerp voor DBMO project uitbreiding Atrium Medisch Centrum Heerlen.
Atrium MC eerste pps-ziekenhuis van Nederland

ONTWERP: ARCHITECTEN AAN DE MAAS

Rebel: breng ondernemerschap in de publieke zaak

Actuele vraagstukken vragen in deze tijd om creatief en vernieuwend advies. Om dit te kunnen geven, dien je af te stappen van hiërarchische patronen en te denken als ondernemers, stelt Rebel. Met haar platform van ondernemers helpt ze opdrachtgevers en collega-ondernemers een andere richting op te kijken.

Rebel start in 2002 vanuit de gedachte positieve verandering te brengen op het scheidsvlak van de publieke en private wereld. Er is behoefte aan frisse, nieuwe ideeën. Vanaf het begin is het bedrijf constant bezig zichzelf te veranderen. De ervaring met advies in de wereld van infrastructuur en mobiliteit wordt verbreed naar sectoren als onderwijs en zorg, energie, afval en water. Van financieel-economische vraagstukken tot bekostiging en financiering van projecten, in PPS, maar alleen als dit meerwaarde oplevert. En inmiddels heeft Rebel zich van adviseur doorontwikkeld naar investeringshuis, waarbij ze deelneemt in innovatieve ontwikkelingen waarin ze geloof heeft: "Put your money where your mouth is."

Ondernemingen vormen op groeiemarkten

Rebel bestaat uit zelfstandige ondernemers, die onder gemeenschappelijke vlag ieder een specifieke markt onder hun

hoede hebben. Kleine bedrijven waarin inspiratie en een drive van onderop centraal staan. Nieuwe mensen waarmee het klikt, krijgen na een jaar de uitnodiging mede-eigenaar te worden. Dit houdt het fris en ondernemend, zonder belastende hiërarchie. Ze sturen op inhoud, hiermee heeft de jongste medewerker evenveel inspraak als zeer ervaren krachten. Dat dit werkt, is duidelijk terug te zien in de cijfers. Rebel waagt zich in moeilijke markten en opdrachtgevers blijven terugkomen. Niet in de laatste plaats doordat de adviseurs niet boven, maar naast hun opdrachtgevers staan.

Kruisbestuiving

De projecten reiken van het financieel adviseurschap in droge en natte projecten, zoals A15 Rotterdam-Maasvlakte en Zeesluis Gent-Terneuzen, tot het ontwikkelen van een economisch afwegingsinstrument voor het investeringsprogram-

ma om klimaatverandering het hoofd te kunnen bieden in de Rotterdamse delta. Dat de projecten ondergebracht zijn in verschillende ondernemingen betekent een duidelijke focus, zonder verkokert te raken. De gezamenlijke ervaring zorgt voor versnelling. Zo is Rebel betrokken geweest bij de introductie van de OV-chipkaart in ons eigen land, wat mede heeft geleid tot de uitnodiging mee te werken aan de financiering en invoer van eenzelfde systeem in Manila. Verschillende Rebels nemen deel in verschillende ondernemingen van de groep, waardoor de kruisbestuiving en cultuur verder worden versterkt.

Lokaal in buitenland

De structurele groei van Rebel zorgt ervoor dat er niet alleen kantoren zijn ontstaan in Rotterdam en Antwerpen, maar ook in Washington, Johannesburg en Manila. In totaal werken er nu zo'n

90 mensen. De groei die Rebel tekent in Nederland, is ook terug te zien in het buitenland. Ze stelt zich op als lokale speler door met lokale mensen te werken die binnen het gedachtengoed van Rebel passen. Met oog voor de plaatselijke cultuur, maar altijd staan ondernemerschap en inspiratie centraal. Een manier van werken die niet voor iedereen weggelegd is, maar die talenten de vrijheid geeft optimaal te presteren. En die bovendien zorgt voor grote betrokkenheid en trots.

REBEL
www.rebelgroup.com



‘Financiering projecten is nooit een probleem’

FOTO: DIF

Tegen verschillende economische ontwikkelingen in weten PPS-projecten grote financiële stromen op te wekken. Niet alleen in ons eigen land, maar ook daarbuiten, tot aan oprabbelende economieën aan toe. Een blik op de onmisbare financiering.

Het heeft enige tijd geduurd voordat de gang erin kwam, maar Nederland mag zich momenteel een van de Europese koplopers op het gebied van PPS-projecten noemen. Diverse grote wegen in ons land en ook de grote sluizen worden middels PPS gerealiseerd. Niet alleen een welkome ontwikkeling voor het Nederlandse bouwwezen, maar ook voor de staatskas, doordat meer risico's bij de private sector komen te liggen en kosten efficiënt gebouwd wordt, stelt Wim Blaasse, Managing Partner van fondsbeheerder DIF. Blaasse heeft de markt de afgelopen jaren steeds volwassener zien worden. De animo voor PPS is tegenwoordig groot te noemen. Het appèl van de overheid aan pensioenfondsen en verzekeraars om in PPS-projecten te investeren om de Nederlandse economie aan



Allard Ruijs
SENIOR MANAGING DIRECTOR
FONDSBEHEERDER DIF

te zwengelen, is volgens Blaasse dan ook onterecht. Het suggereert een gebrek aan interesse. “Financiering is eigenlijk geen probleem bij dit soort projecten”, stelt hij. “Er wordt al flink geïnvesteerd in ons land. Zowel door Nederlandse als buitenlandse partijen. Als men de Nederlandse economie wil stimuleren, zal men meer projecten moeten starten.”

Voorspelbare kasstromen

Over het algemeen neemt de bank 90 procent van de financiering voor haar rekening en levert een investeerder samen met de bouwende partijen in het consortium de resterende 10 procent, het



Wim Blaasse
MANAGING PARTNER
FONDSBEHEERDER DIF

eigen vermogen. Tegen de ontwikkelingen in andere sectoren in, blijken ook banken bereidwillig om PPS-projecten te financieren. Daarnaast zijn er ook steeds meer alternatieve partijen, zoals verzekeringsmaatschappijen die financiering verstrekken. Eigenlijk heel logisch, vindt Allard Ruijs, Senior Managing Director van DIF. De projecten zijn namelijk erg stabiel. “Het gaat om voorspelbare kasstromen, waardoor partijen goed aan hun schuldverplichtingen kunnen voldoen. Weinig speculatief dus.” Evengoed is het een grote blijk van vertrouwen, aangezien de looptijd van de projecten lang is en banken juist

minder scheutig zijn geworden met langlopende leningen. Blaasse ziet PPS in ieder geval gesterkt door de financiële sector. Hij wijst op een recente studie van kredietbeoordelaar Moody's, die uitwijst dat de verliezen laag zijn en daarmee het risico klein. “Dat werkt erg overtuigend”, aldus de Managing Partner.

Breed geaccepteerd model

De opmars van PPS in Nederland doet denken aan de opmars in Frankrijk, die vorig jaar zijn hoogtepunt beleefde. Daar zijn de meeste grote projecten nu wel aanbesteed. Maar wat als Nederland net als Frankrijk haar projecten in gang heeft gezet? Dan bieden andere landen in Europa en daarbuiten mogelijkheden, blijkt uit reactie van Blaasse en Ruijs. Zo biedt België mogelijkheden middels wegen, transport en gevangenissen, en komen na een flinke dip in Ierland ook in dat land nieuwe projecten in beeld, zoals scholen en wegen. De trend van mogelijkheden in opkomende of enigszins oprabbelende economieën in Europa trekt ook door naar Spanje, Italië en Turkije. “Het model is breed geaccep-

teerd”, zegt Ruijs. “De opzet heeft zich in de praktijk ook al duidelijk bewezen. Het ligt er meer aan of een land er al klaar voor is. Het is toch een andere manier van werken, die vooral om meer vertrouwen in de private sector vraagt.” Ook het politieke model van landen speelt mee, voegt hij toe. Zo is PPS in Canada - dat veel weg heeft van een Europees land - erg succesvol, maar duurt het lang om het model in de Verenigde Staten geaccepteerd te krijgen. De politieke macht is daar anders verdeeld, waardoor het risico groot is dat tijdens de langlopende aanbestedingsprocedure van projecten, deze tussentijds worden stopgezet met alle bijkomende verloren kosten van dien. En dat belemmert de groei van het PPS-model.

Volgens Blaasse liggen er de komende jaren in ieder geval nog genoeg kansen binnen de eigen landsgrenzen. “Bijvoorbeeld de A9, A12 en de A15 en sluizen in onder meer Terneuzen en IJmuiden gaan allemaal in verschillende fasen op de schop. Er is echt veel activiteit. Voorlopig blijft er genoeg te bieden.”

INSPIRATIE

Vooral rijksopdrachtgevers hebben in de afgelopen jaren veel aandacht besteed aan het opbouwen van kennis over DBFM(O). **Ze hebben bovendien hun organisaties deels aangepast aan deze nieuwe wijze van werken.**

Hoe haalt het bouwbedrijfsleven het maximale uit PPS?

Opdrachtnemers, voornamelijk de grote bouwbedrijven, lijken op het eerste oog dezelfde slag te hebben gemaakt. Ze hebben vaak een apart organisatieonderdeel ingericht dat de tenders voor deze maximaal geïntegreerde contracten op moet pakken. Maar is dat voldoende? De praktijk leert van niet.

“Juist de contractfase van DBFM(O)-contracten vraagt om een integrale aanpak. Daar waar het in de tenderfase veel organisaties lijkt te lukken alle spelers binnen het consortium gedurende de looptijd van de tender te richten op het beantwoorden van de integrale dienstverleningsvraag van de klant, gaat het na ‘contract close’ niet altijd van een leien dakje”, aldus Marleen Hermans. Het systematisch handelen vanuit de gestelde eisen en op elk moment inzicht hebben in hoeverre het aanbod nog steeds voldoet aan die gestelde vraag is nog geen usance.

Integraal

Erik Deiman: “Binnen de bouwbedrijven zelf wordt het realisatieproces vaak ondergebracht bij een ander bedrijfsonderdeel dan het exploitatieproces. De kennis over het effect van ontwerp- en realisatiebeslissingen op de kwaliteit en kosten tijdens de exploitatie is nog nauwelijks voorhanden. Conceptueel denken en werken is geen automatisme, maar wel essentieel om een helder en sterk eindresultaat voor de lange termijn te realiseren. Bovendien moeten op organisatieniveau overkoepelende afspraken worden gemaakt over hoe gezamenlijk wordt gestuurd op de overall waarde van het project. De uit-



ir. E.P. (Erik) Deiman MRE
DIRECTEUR
BRINK GROEP



Prof. dr. ir. M.H. (Marleen) Hermans
PARTNER & SENIOR MANAGER
BRINK GROEP



ir. O.R. (Onno) Kassels MBA
PROJECTMANAGER
BRINK GROEP

voeringsorganisatie van een DBFMO-project moet dan ook niet in een separaat ‘Design & Build’ en ‘Maintain & Operate’ onderdeel worden ondergebracht, maar in één DBMO-organisatie.”

Cultuur

Een langetermijncontract vraagt om een andere relatie tot opdrachtgever en gebruiker. De onderlinge samenwerking moet gebaseerd zijn op de erkenning van elkaars belangen en ruimte bieden voor verandering in de tijd. Dit wijkt nogal af van de in de bouw meer gebruikelijke ‘hit and run’-cultuur. DBFMO-contracten vragen focus op te leveren dienstverlening, niet een focus op de techniek van het bouwen of onderhouden. Alle spelers in een consortium moeten zich hiervan elk moment bewust zijn en ruimte bieden voor een veranderende vraag. Deze vorm van klantgerichtheid vergt een totaal andere insteek dan een traditioneel bouwproces. Alle betrokkenen, van projectleiding tot medewerkers op de werkvloer, moeten in het project rolbewust en rolvast handelen.

Aan opdrachtgeverszijde zijn ervaringen van afgelopen jaren geëvalueerd. Onno Kassels concludeert: “Dit leidt de komende periode tot een ander type uitvraag en selectie. Juist partijen die erin slagen te opereren als integrale dienstverlener en daadwerkelijk als partner in een proces samenwerken, komen in aanmerking voor nieuwe opdrachten. Hier ligt een uitdaging voor aanbiedende bedrijven om daarop in te spelen.”



Regie en vertrouwen cruciaal voor succes nieuwe bouwprojecten

De bouwsector lijkt langzamerhand aan de nieuwe realiteit te wennen. Hoewel nog een aantal partijen de knop om moet zetten, spelen nieuwbouwprojecten steeds meer in op de vraag van de markt. Hoe ziet dat eruit?

Eén trend heeft al voet aan de grond gekregen: geen honderden woningen tegelijk bouwen, maar kleiner en diverser bouwen en op specifieke plekken. In deze nieuwe wereld blijft PPS onmisbaar, stelt Frits Dinkla, Partner van adviesbureau Akro Consult. “Partijen kunnen het niet meer alle gronden verwerven en projectontwikkelaars krijgen hun objecten niet vanzelfsprekend meer verkocht, waardoor zij geen financiering meer kunnen krijgen.”

Vertrouwen

Om tot woningen te komen binnen de huidige marktprijzen moeten projecten in slankere vorm dan eerder worden vormgegeven. Bijvoorbeeld een lagere kwaliteit woning of minder luxe in de omgeving. Maar ook een lagere marge voor bouwers en een lagere grondprijs. Geen masterplan maar ingrepen die inspelen op de marktvrage. Dinkla: “Dat werkt alleen als er transparantie is en vertrouwen tussen al-

le partijen.” Volgens hem is de regierol vanwege het creatief zoeken naar oplossingen en aandacht voor risicomanagement juist toegenomen. “Je onderzoekt waar er ruimte zit binnen de marges die partijen zien en hebben en bouwt een project in kleine stappen op. Daarbij kijk je per fase hoe je risico’s verdeelt en bouw je gaandeweg zekerheden in.”

Nieuwe dynamiek

De zekerheden die Dinkla noemt, hebben een belangrijke functie richting financiers. Beheersing van de cashflow is belangrijker dan ooit. Wie zekerheid van afzet kan aantonen, zal ook zien dat de volgende stappen in het planproces worden gezet. Daarvoor zijn vele aanpassingen mogelijk. “Een gemeente kan de planologische ruimte verbreden, zodat een gebied aantrekkelijk wordt of erfpacht mogelijk maken, wat de kosten verlaagt voor de eindgebruiker”, geeft Dinkla als voorbeeld. De positieve ontwikkelingen zijn nog niet zo lang gaande, maar de adviseur toont zich positief. “Er ontstaat een nieuwe dynamiek. Partijen beseffen dat risicobewust stap voor stap zetten de enige weg is die naar resultaat leidt.”

Drenthe: succesvolle PPS in waterzuivering



Gerrit Veenendaal
DIRECTEUR NIEUWATER

In de publieke watersector zit veel kennis die de industrie duurzamer kan maken. In Drenthe vinden deze twee partijen elkaar in innovatieve waterzuivering met praktische toepassing. Een blik op samenwerking in de waterketen.

Om het bedrijfsleven innovatieve oplossingen te bieden voor waterzuivering, is in Drenthe een samenwerking ontstaan tussen Waterleidingmaatschappij Drenthe (WMD) en Waterschap Velt en

“Door water lokaal te zuiveren en te hergebruiken bespaar je niet alleen geld maar wordt het ook steeds duurzamer.”

Vecht, die binnenkort met Regge en Dinkel fuseert tot Vechtstromen. Zij zijn beide aandeelhouder in dochteronderneming NieuWater. De samenwerking startte in de jaren '90 al bij de plannen voor de ecologische wijk Stroomdal in Schoonebeek. Een project dat niet werd gerealiseerd, maar wel de belangrijke basis legde voor toekomstig succes. “Dat project was zijn tijd te ver vooruit”, stelt Gerrit Veenendaal, directeur van NieuWater. “Het heeft ervoor gezorgd dat we niet alleen over samenwerking in de waterketen praatte, maar het ook daadwerkelijk zijn gaan doen.” De waterleidingmaatschappij brengt volgens de

directeur brede technologische kennis in en het waterschap weet goed hoe om te gaan met afvalwater. “Door dit in een aparte organisatie te bundelen, kunnen we ons flexibel bewegen in de markt. Als publieke watersector doe je dat niet direct. En door de ervaring komt er ook weer nieuwe kennis in de moederorganisaties”, aldus Veenendaal.

Utrapuur water

Het meest in het oog springende PPS-project van NieuWater is de Puurwaterfabriek in Emmen. Hier wordt van gezuiverd rioolwater dagelijks tot 10 duizend kubieke meter ultrapuur water gemaakt. Uniek is volgens Veenendaal de zeer innovatieve combinatie van zuiveringstechnieken die in de fabriek wordt toegepast. Veenendaal: “Door deze innovaties hebben we een duurzame oplossing gerealiseerd. We gebruiken vrijwel geen chemicaliën, onder meer door een eigen vinding om vervuiling van omgekeerde osmose te voorkomen. Doordat het gebruikte water wordt gezuiverd en niet gelijk wordt afgevoerd naar het oppervlaktewater, wint bovendien ook het oppervlaktewater aan zuiverheid.” Afnemer van het ultrapuur water is de Nederlandse Aardolie Maatschappij (NAM), die het water als stoom injecteert in het olieveld van Schoonebeek om stroperige olie vloeibaar en daarmee winbaar te maken.

Lokaal zuiveren

Veenendaal ziet ook veel perspectief in lokale waterzuivering bij industriële bedrijven. On site, om het anders te verwoorden. Het is een proces dat de opdrachtgever veel voordeel blijkt te bieden. Als bedrijf hoef je minder water in te kopen en heb je minder kosten om het afvalwater te lozen. Een manier van werken die al toegepast wordt bij Dierenpark Emmen, waar een waterfabriek op het terrein water uit dierenbassins en afvalwater zuivert. Het gezuiverde water wordt gebruikt voor de schoonmaak van straten, toiletspoeling en in vijvers. Veenendaal: “Door water lokaal te zuiveren en te hergebruiken bespaar je niet alleen geld maar wordt het ook steeds duurzamer.”

NIELS ACHTEREERKTE
redactie@mediaplanet.com



FOTO: NWTR

INNOVATIE

FEITEN DUO GEBOUW

■ Het consortium DUO2 dat voor het PPS-project is opgericht betreft een samenwerking geleid door Strukton, Ballast Nedam en John Laing. Arup was verantwoordelijk voor het engineering-ontwerp van het PPS-project.

■ Het DUO2-gebouw is in maart 2011 in gebruik genomen. Met 48.000 m² aan kantoorruimte biedt het gebouw plaats aan ongeveer 2500 werkplekken. Er is een ondergrondse parkeergarage met ruimte voor 675 auto's en 1.500 fietsen, op het dak hiervan is een openbare stadstuin gecreëerd.

■ DUO2 is winnaar van de PPS Award 2011 van Building Business/IPFA in de categorie Beste Financiële team. In datzelfde jaar ging de Publieksprijs 'Mooiste gebouw van Groningen' naar het nieuwe kantoor en in 2009 was DUO2 de winnaar van de Nationale Bouwprijs 2009 in de categorie 'Integraal Bouwen en Ontwerpen'.



FOTO: ARUP

Integrale aanpak verbindt tegenstrijdige belangen

Met een hoogte van 85m is het huidige onderkomen van de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) en de Belastingdienst dé nieuwe landmark aan de skyline van Groningen. Het duurzame en innovatieve kantoor is een van de meest toonaangevende PPS-projecten in Nederland.

“Een PPS win je alleen door je nek uit te steken en dat betekent risico nemen. De grootste risico's engineer je er wel uit, maar voor de rest moet

je elkaar vertrouwen en met name dankzij dat vertrouwen in elkaar is dit project zo goed geslaagd”, vertelt Jaap Wiedenhoff, binnen Arup eindverantwoordelijk voor het technisch ontwerp van het DUO-kantoorgebouw. Als voorbeeld noemt hij de schuine kolommen van het gebouw. “Hoewel ogenschijnlijk willekeurig zijn er maar zeven geprefabriceerde types in het ontwerp. Het ontwerp-team beloofde met een beperkt aantal geprefabriceerde kolommen te komen. Strukton vertrouwde erop dat het team dit zou waarmaken. Inmiddels is de 3D techniek verder in

ontwikkeling, maar destijds is nog niet bestaande software ontwikkeld. Daardoor had de architect met deze zeven kolommen toch een vrijwel volledige ontwerpvrijheid.”

Innovatief in integratie

Door te kiezen voor een eenvoudig installatieconcept dat wel zeer comfortabel is, werd het mogelijk om een lagere verdiepingshoogte te realiseren en geld te besparen in aanleg en onderhoud van de installaties waardoor de bijzondere vorm van de gevel en het gebouw mogelijk werden. Wiedenhoff: “Voor de

realisatie van de lagere verdiepingshoogte zijn bewezen technologieën gebruikt die aan elkaar zijn gekoppeld. Hierdoor is een unieke combinatie ontstaan. De directie van de installateur was onbekend met het gekozen systeem en vertrouwde het daarom niet. Ondanks dat heeft Ad Balm het niet geblokkeerd, maar juist een mock-up gebouwd, om het systeem te testen. Dit was tekenend voor het vertrouwen en de commitment. Zo vonden we gezamenlijk de meest optimale oplossing. Door innovatief te zijn in integratie en juist op systeem en component niveau

voor bewezen technologie te kiezen, is aan een ogenschijnlijk tegengesteld eisenpakket voldaan. Het eindresultaat beperkt de windhinder voor het naastgelegen Sterrebos, het gebouw is flexibel in gebruik en na gebruik, duurzaam en toch comfortabel, betaalbaar en iconisch, innovatief en 25 jaar lang betrouwbaar. Dat maakt het PPS-project tot een schoolvoorbeeld van integraal denken en uitwerken.”

NIENKE HOEK

redactie@mediaplanet.com

Volwaardige baan zorgt voor emancipatie



FOTO: VEBEGO

De Participatiewet maakt gemeenten verantwoordelijk voor het creëren van werk voor mensen met een arbeidsbeperking. Dat PPS kan leiden tot mooie initiatieven waarbij arbeidsgehandi-

capten volwaardig meedraaien in een bedrijf, bewijst Risse Groen.

Risse Groen is een joint venture tussen de sociale werkvoorziening Risse Groep en Vebego. Er werken circa 160 medewerkers

in het groenonderhoud voor gemeenten, bedrijven en instellingen. Het groenbedrijf biedt arbeidsplaatsen aan mensen met een arbeidsbeperking en reguliere personeelsleden. Bij de PPS zorgt Vebego voor de kennis en kunde om organisatio-

risch het groenbedrijf te runnen. De gemeente levert haar sociale werkvoorziening de arbeidsgehandicapten en de kunde om met deze doelgroep om te gaan.

Personele aanpak

Onder de arbeidsgehandicapten bevinden zich mensen met een fysieke beperking waardoor machines moeten worden aangepast. Maar ook mensen met een lichte verstandelijke handicap, zoals het syndroom van Asperger. “Het bijzondere aan de samenwerking is de personele aanpak. Wij bieden mensen een volwaardige baan aan in plaats van een

“Hun gevoel voor eigenwaarde stijgt en dat leidt tot een hogere productiviteit in het groenbedrijf.”

plek in een sociale werkplaats die vaak onbevredigend is”, vertelt Niel Cortenraad van Vebego. “Dat zorgt voor emancipatie van de doelgroep. Hun gevoel voor eigenwaarde stijgt en dat leidt tot een hogere productiviteit in het groenbedrijf en uiteindelijk tot

minder kosten voor gemeenten die een lagere subsidie hoeven uit te keren.”

Processen aangepast

De constructie werkt, omdat goed is onderzocht hoe mensen met een grote arbeidsbeperking optimaal ingezet kunnen worden. Cortenraad: “Dat is niet door ze in een regulier bedrijf te plaatsen, maar door een nieuw bedrijf te creëren waarbij verschillende processen zijn aangepast aan de doelgroep. Alle medewerkers volgen bij ons bijvoorbeeld hetzelfde type opleiding, alleen ieder in zijn eigen tempo. Daarnaast worden de operationele processen afgestemd op de medewerker.” Op korte termijn komt er een wettelijke quotumregeling als werkgevers te weinig mensen met een arbeidsbeperking van werk voorzien. Door deze vorm van dienstverlening af te nemen, is invulling te geven aan het quotum van opdrachtgevers. Naast groenvoorziening zijn er soortgelijke initiatieven voor facilitaire diensten en schoonmaakwerkzaamheden.

NIENKE HOEK

redactie@mediaplanet.com

DBFMO nog lang niet uitgekristalliseerd

Een DBFMO levert voordelen, maar er zijn nog aandachtspunten bij deze contractvorm.

“Bij een DBFMO-project geldt dat je als opdrachtgever niet langer zelf de oplossing in detail uitwerkt, maar een programma van functionele eisen specificeert en marktpartijen de ruimte geeft de beste oplossing te zoeken. Dat is voor velen een grote overstap”, vertelt Hans Wamelink, hoogleaer Bouwmanagement aan de TU Delft en voorzitter van het college van deskundigen van Dutch Green Building Council (DGBC), dé Nederlandse netwerkorganisatie op het gebied van duurzaam bouwen en vastgoed. “Het blijkt in de praktijk vaak lastig om oplossingsvrij eisen te definiëren. Dat komt omdat we gewend zijn te denken in wat we kennen en vanuit die gedachte wordt een eis omschreven en dat betreft al snel een bestaande oplossing. Hetzelfde geldt voor de omschrijvingen van duurzame eisen binnen een DBFMO.”

Gezamenlijke doelen

Bij een DBFMO-project zijn problemen te voorkomen door in een vroeg stadium de gezamenlijke doelen vast te stellen en die vervolgens goed voor ogen te houden. Zo ontstaat er minder ruis in de communicatie. Wamelink: “Dat neemt niet weg dat het makkelijk is om in een consortium samen te werken. Er ontstaan nieuwe partnerships, zoals bouwers met facilitair dienstverleners. Ook de architect krijgt een andere

rol en moet bij het ontwerp de toekomstige functie en de life cycle van het gebouw centraal stellen, hetgeen in ieder geval winst is als het gaat om duurzaamheid.”

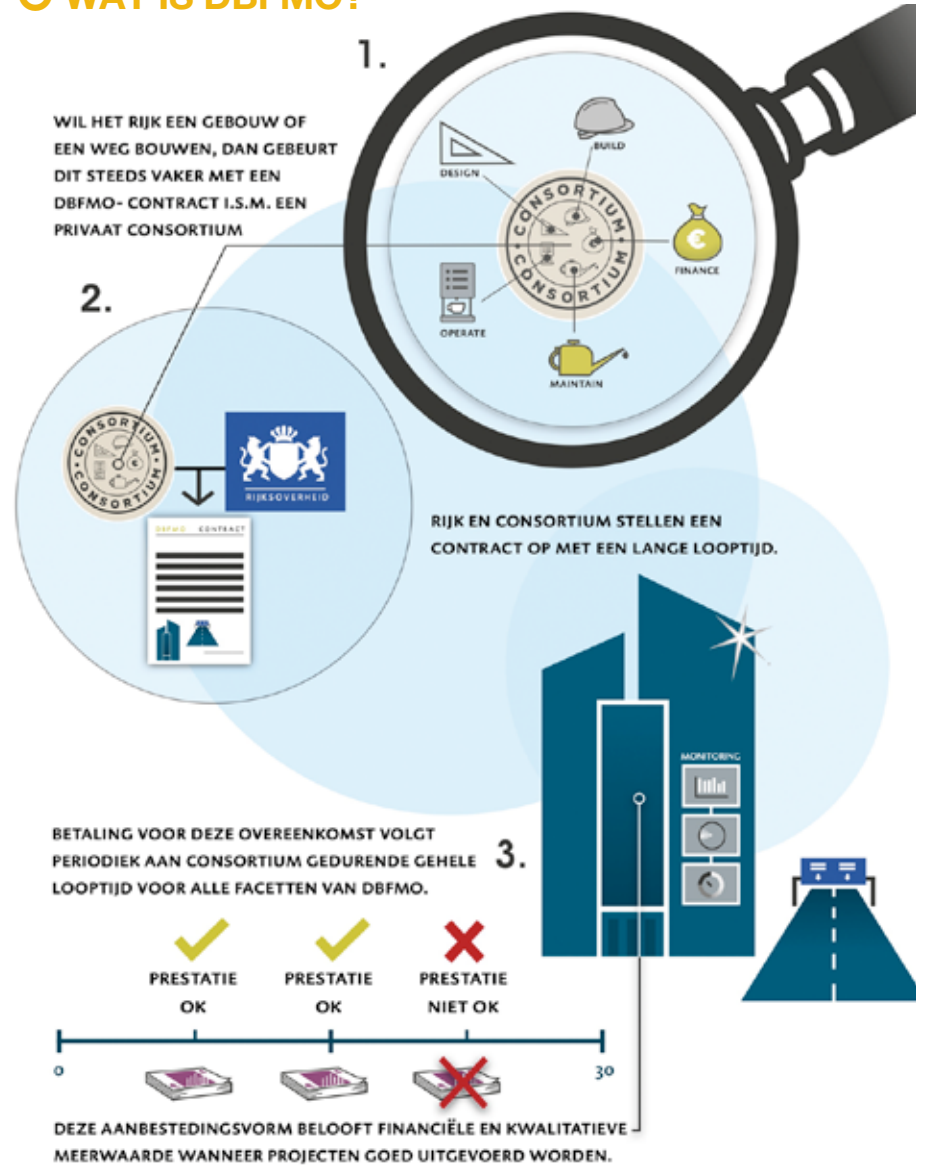
Tegenvallende verwachtingen

Een DBFMO-project levert tijds winst op. In vergelijking met traditionele aanbestedingen heeft een DBFMO een 20 tot 30% kortere doorlooptijd. Wamelink: “Tevens wordt gesproken over een kostenreductie, maar daarvan is niet goed aangetoond dat dit daadwerkelijk zo is. Naast voordelen kent een DBFMO-samenwerking een aantal aandachtspunten. Een voorbeeld is het verwachtingspatroon van de partners: kun je nog afscheid van elkaar nemen in een DBFMO als de samenwerking niet tot het gewenste resultaat leidt? En wat gebeurt er bij overname van deelnemende partijen? Of wat zijn de mogelijkheden als blijkt dat een bepaalde dienst niet meer nodig is: is een contract dan te beëindigen of aan te passen? De looptijd van een DBFMO-contract is lang. De constructies die in Nederland inmiddels zijn opgezet hebben allemaal hun looptijd nog niet volledig doorlopen. Met name op het gebied van contractmanagement zullen we de komende jaren vooruitgang boeken.”

NIENKE HOEK

redactie@mediaplanet.com

WAT IS DBFMO?



BRON: TWAALF / ALGEMENE REKENKAMER

Integraal beheer en onderhoud van de WKO-installatie

- Financiële zekerheid
- Gezond binnenklimaat
- Optimaal comfort

Wie op aardgas en elektriciteit wil besparen, kan bijna niet heen om warmtekoudeopslag (WKO). Omdat WKO op veel plaatsen rendabel kan worden toegepast, is het potentieel enorm. Maar hoe beperk je de financiële risico's en voorkom je comfort- en gezondheidsproblemen na de ingebruikname? “In de kern zijn dat de belangrijkste opgaven voor eigenaren en huurders van utiliteitsgebouwen met een WKO-installatie”, stelt Pieter Mensink van adviesbureau DWA. “Integraal WKO-beheer en -onderhoud is waar het om gaat in de exploitatiefase.”

Wie bij nieuwbouw of renovatie kiest voor warmtekoudeopslag maakt die afweging in de regel op basis van drie aspecten: de financiële onderbouwing, comfort en een gezond binnenklimaat. Ook MVO speelt een rol. Maar na het nemen van de investeringsbeslissing begint het pas: de installatie moet rendabel blijven en het binnenklimaat optimaal. “Uit onderzoek van Agentschap NL blijkt dat 70% van de WKO-installaties onnodig niet goed functioneert”, legt Pieter Mensink van DWA uit. Andere studies kennen vergelijkbare uitkomsten.

Met en weten

Toch duurt het soms jaren voordat gebruikers en eigenaren van gebouwen problemen met een WKO-installatie opmerken. “De monitoring van de installatie is vaak niet goed geregeld”, aldus Reinout Krijger van Innuvate, een bureau gespecialiseerd in WKO-optimalisatie. “Onvoldoende inzicht in het functioneren is een enorm risico voor het financiële rendement. Je kunt dat eigenlijk geen maand

laten liggen.” Ook de kans op klachten van gebruikers over het comfort in het gebouw of over de luchtkwaliteit, neemt af als je meet en direct actie onderneemt. “Het komt dus aan op pro-actief beheer, onderhoud en optimalisatie van de WKO-installatie.”

Resultaatafspraken

Reinout Krijger van Innuvate: “De grootste uitdaging voor eigenaren van een WKO-installatie ligt in het zorgen voor een goede exploitatie met een gezond financieel rendement plus zo min mogelijk beheerszorgen.” Goed beheer en onderhoud zijn in dat kader cruciaal. Volgens Krijger en Mensink is outsourcing een effectieve manier om dit te bereiken. “Beleg het bij een gespecialiseerde partij die duidelijke resultaatafspraken maakt. Integraal beheer en onderhoud en pro-activiteit is waar het om gaat: financieel, qua comfort en voor wat betreft een gezond binnenklimaat.”

Vaste prijs

DWA en Innuvate hebben een werkwijze ontwikkeld voor integraal beheer en onderhoud van WKO-installaties. Belangrijk is onder meer dat eigenaren en huurders dit kunnen uitbesteden voor een vaste prijs en met resultaatafspraken. Meer weten? Neem contact op met Pieter Mensink, mensink@dwa.nl.



Identiteit belangrijk bij keuze voor totaal huur van accommodatie inclusief integrale FM services

Waar de overheid kiest voor PPS als vorm voor uitbesteding van de exploitatie van haar werkomgeving, is ook binnen de private onderneming een soortgelijke trend te herkennen. In het bijzonder zorgt een veranderende manier van werken ervoor, dat organisaties ook nadenken over integrale huur van huisvesting (inclusief de facilitaire services). Voor hoofdkantoren blijkt dat men vanwege angst voor verlies identiteit meer zelf regie wil voeren. Dit geldt minder bij huur van sublocaties of externe flexibele werkplekken. In deze laatste vormen is integrale huur van het totale pakket zeer efficiënt en ondersteunt de flexibiliteit van de organisatie zo blijkt uit onderzoek door Ucity bij diverse organisaties.

Ucity project en advies begeleidt organisaties bij de implementatie van diverse nieuwe werkplekconcepten inclusief services. Doel opdrachtgever is gericht op efficiënt m² gebruik, creëren stimulerende werkomgeving en aansluiten op specifieke werkproces. Of het nu kantoor, zorg of onderwijs omgeving betreft, iedere omgeving vraagt een eigen werkbaar oplossing. Voor de realisatie bestaat geen blauwdruk. De identiteit van de organisatie bepaalt de vorm en mate van toepassing. Een goede toepassing levert een kostenreductie van 15 - 20% op.

Ervaring leert dat de ICT- en huisvestinginfrastructuur, de cultuur en de inrichting van de werkprocessen het succes bepalen.

Recente opdrachtgevers door Ucity begeleidt: NXP Semiconductors; Nationale Nederlanden; Radboud UMC; D.E Master Blenders 1753, Ministerie van Milieu en Infrastructuur, Brabantse Waard Woningcorporatie, Stichting Mee en de SNS bank.

www.ucility.nl



Het groene werken volgens software-ontwikkelaar Four Digits

Four Digits is een softwarebedrijf gevestigd in een voormalig winkelpand aan een singel rond de binnenstad van Arnhem. Het transparante gebouw is dit voorjaar aangekocht en verandert steeds verder in een groene werkplek. Planten zorgen voor frisse lucht, laptops en tablets voor een volledig papierloos kantoor en deze week komen er zonnepanelen op het dak. 'We zijn straks meer dan zelfvoorzienend, want de panelen zijn goed voor 9.000 kilowattuur per jaar.'

Ze wilden al eerder zonnepanelen op het dak om hun laptops en tablets met zelf gewonnen energie op te kunnen laden... maar daar had hun huurbaas geen oren naar. 'Nu we dit pand in eigendom hebben, kan het wel', zegt Rob Gietema van het Arnhemse softwarebedrijf Four Digits. 'Straks zijn we stroomleverancier in plaats van afnemer.'

Met de montage van veertig zonnepanelen op het 150 vierkante meter grote dak is een investering van zo'n 15.000 euro gemoeid. Dat bedrag wordt vanzelf terugverdiend, menen de zeven mannen van Four Digits. 'We hebben in het hele pand verlichting met leds. Dus ons energieverbruik is per definitie lager dan bijvoorbeeld met tl-buizen', zegt Roel

Bruggink, één van de zeven medewerkers van Four Digits.

Verantwoord ondernemen begint bij jezelf, vindt Gietema. Niet alleen omdat het prettiger werkt, het is simpelweg gezonder en efficiënter. Four Digits ontwikkelt software en webapplicaties. Van relatief eenvoudige websites tot complexe systemen, waarvoor in samenspraak met de klant praktische oplossingen worden gezocht.

Humanitas, welzijnsorganisatie Sensire, Hendi Food Service Equipment en de Koninklijke Nederlandse Schaakbond zijn klanten waarvoor Four Digits werkt. Hendi is een importeur, distributeur, exporteur en fabrikant van non-food horeca-artikelen, zoals

keukengerie en keukenapparatuur, waarvoor een artikel informatie systeem is ontwikkeld. Voor Humanitas, de landelijke organisatie voor zelfredzaamheid met tienduizend vrijwilligers en 92 afdelingen, zijn een website en portaal ontworpen.

Rob Gietema, Ralph Jacobs en Franklin Kingma, in 2005 de oprichters van Four Digits, hechten aan de platte organisatiestructuur. 'We hebben geen managers. In consultancytrajecten zijn we afwisselend projectleider of medewerker, dat houdt je scherp. De klant heeft hier ook profijt van: hij heeft direct contact en denkt mee, waardoor een website of applicatie perfect aansluit op zijn wensen.'

De visie om zo groen en duurzaam mogelijk te werken delen de medewerkers van het Arnhemse softwarebedrijf. Voor de gezamenlijke lunch worden zo veel mogelijk fairtrade en lokale producten in huis gehaald.

Gezond werken hoort bij het groene werken volgens Four Digits. De in hoogte verstelbare zit-sta-bureaus worden bewust gebruikt. 'Een mens is nu eenmaal niet gebouwd om lang in dezelfde houding te zitten', constateert Gietema. Samen met een aantal collega's loopt hij halverwege de dag een paar keer per week hard. De ronde bar op de begane grond is het trefpunt voor lunch en nazit. Met binnenkort een speciale primeur: zelfgebrouwen Four Digits-bier.



 **fourdigits**

www.fourdigits.nl

LESS Energy duurzame verlichting

Als adviserende leverancier van hoogwaardige, innovatieve en energie-efficiënte verlichting behoort LESS Energy inmiddels tot leverancier van vele opdrachtgevers.



Smart Saving Lighting Solutions

Het servicepakket van LESS Energy bestaat naast levering van verlichtingsoplossingen voor o.a. kantoren, winkels, theaters, zorginstellingen, onderwijs en industrie ook uit het maken van rendementsberekeningen, projectadviesing, -uitvoering en -nazorg.

LESS Energy heeft inmiddels ook een naam opgebouwd met ledzwembadverlichting en led-terreinverlichting. Partijen kiezen voor LESS Energy als partner vanwege de technische kennis, passie en ervaring, en toegang tot de markt.

ESCO-partner LESS Energy is verlichtings-

partner voor ESCo-partijen. Als adviserende leverancier zijn wij betrokken bij revitalisering in de vastgoedsector. Middels een ESCo (energy service company) is een economisch haalbare verduurzaming mogelijk van veel bestaand vastgoed.

Leaseconstructie scholen

Energiebesparing en CO2 uitstoot reduceren voor scholen wordt door LESS Energy Lease makkelijk gemaakt zonder investering. Deze leaseconstructie zorgt ervoor dat scholen meer van hun budget kunnen besteden aan onderwijs en de ontwikkeling van de leerlingen. Wij doen dit door schoolverlichting



energiezuiniger en duurzamer te maken, te financieren en 7 jaar lang licht te garanderen.

Led terreinverlichting

Deze nieuwe vorm van led terreinverlichting is gekoppeld aan een licht beheerssysteem. Geeft veilig wit licht, is flexibel dim en schakelbaar en ontzorgt jaren lang in onderhoud en vervangingskosten. In een bestaande situatie kunnen armaturen eenvoudig worden vervangen door dit systeem. Er zijn geen aanpassingen nodig aan de bestaande infrastructuur en is zelfs geschikt voor masten tot 45 meter hoogte.

Led zwembadverlichting

Het unieke ontwerp van de armaturen en de toegepaste materialen maken deze zwembadverlichting tot een robuust, betrouwbaar en duurzaam verlichtingssysteem. Zwembadverlichting is het eerste led verlichtingssysteem met de capaciteiten om te voldoen aan de strenge eisen voor basisverlichting in zwembaden. Verlichting in zwembaden moet voldoen aan eisen qua lichtopbrengst, bevestigingsmaterialen en kwaliteit.

Smart Saving Lighting Solutions:

Basic Fit:

Door een toevoeging aan een bestaand verlichtingsarmatuur energie besparen.

Retrofit:

Bestaande armaturen aanpassen naar een energiezuiniger variant

1:1 vervanging:

Bestaande armaturen één op één vervangen voor een energiezuinig alternatief.

Specials:

Specifieke toepassingen voor bijvoorbeeld: terreinen, zwembaden, sporthallen en -velden.

Maatwerk:

Op maat ontwikkelde verlichting voor bijvoorbeeld: Interieurbouw en retail

www.less-energy.nl



Allkoestiek: gedetailleerde aanpak akoestisch klimaat in kantoorruimten

Een rondzwemmend geluid door teveel galm en een rumoerige werkplek vanwege hoorbare gesprekken van collega's op de achtergrond. Menig kantoor beschikt ondanks een doordachte inrichting over een slechte akoestiek. En dat zie je terug in de prestaties van medewerkers. "Het is bekend dat concentratieproblemen veroorzaakt kunnen worden door een slechte akoestiek", zegt Mike Buys, eigenaar van Allkoestiek. Zijn bedrijf richt zich op innovatieve en praktisch toepasbare oplossingen voor verbetering van het akoestisch klimaat in iedere ruimte.

Het akoestisch ontwerp

Een goede akoestische inrichting is vaak een vergeten onderwerp bij het ontwerp en de inrichting van een kantoor. Het Bouwbesluit stelt helaas geen specifieke eisen aan de nagalmtijd, dus zou de ontwerper dit belangrijke comfort-aspect direct mee moeten nemen in zijn plan van aanpak.

"De problemen komen vaak al snel aan het licht", stelt Buys. "Meer dan eens komt het voor dat bedrijven ons enkele dagen na het betrekken van hun nieuwe kantoorruimte al benaderen, omdat ze niet fatsoenlijk kunnen werken."

Dat er meer aandacht nodig is voor de akoestiek komt onder andere door de trend om ruimten minimalistisch in te willen richten met betonnen plafonds in het zicht en de keuze voor een akoestisch harde wand- en vloerafwerking. Het ontbreken van geluidsabsorptie leidt al helemaal tot problemen in de zogeheten loft architectuur, waarbij openheid, een grote werkvloer en het delen van een ruimte met meerdere mensen centraal staat. Een open office kantooromgeving met een moderne industriële inrichting is een combinatie die om serieuze aandacht vraagt voor de akoestiek.

Toepassing en esthetiek

Er is een grote variëteit aan oplossingen, die niet altijd een grote investering vergen. Van het plaatsen van panelen en geluiddempende objecten tot aanpassingen in de inrichting. "Bureaus niet recht tegenover elkaar zetten, maar iets laten verspringen, kan de overlast al verminderen", legt Buys uit. Een optimaal resultaat kan



allkoestiek

beheerst geluid

volgens hem behaald worden door advies, ontwerp en montage niet door verschillende bedrijven uit te laten voeren, maar samen te voegen, zoals Allkoestiek dit doet. "Op die manier kunnen we vraagstukken praktisch oplossen en ligt de verantwoordelijkheid bij één partij, tot aan de controlemeting en garantie op het eindresultaat aan toe."

Bovenal blijft akoestiek specialistisch werk. Bedrijven gaan zoeken op internet en hebben soms via webshops al materialen aangeschaft die niet voldoen. Iedere ruimte is anders en vraagt om een eigen aanpak. Buys: "Werkende oplossingen luisteren

heel nauw. Binnen de grenzen van het budget kijken we naar functionaliteit van de oplossing en esthetische wensen." De brede range aan oplossingen die Allkoestiek biedt en deels zelf ontwikkelt, kent verrassende vormen. Van elementen of objecten tot heuse schilderijen en kroonluchters van akoestisch materiaal. Buys: "Onze producten zijn goed in te passen in een modern interieur, zodat je niet alleen een goede akoestiek bereikt, maar ook de look en feel van een ruimte in zijn waarde laat."

www.allkoestiek.nl

Minder ziekteverzuim door de juiste bureaustoel



Doorlopen is minder vermoeiend voor de rug dan slenteren

Wanneer we het over zitten hebben, geldt min of meer hetzelfde. Actief zitten met het gewicht goed verdeeld over beide benen en met een rechte rug, is minder belastend dan "hangen". Het zitten op een Spinalis-stoel is vergelijkbaar met het zitten op een orthopedische medicijnbal. Op een orthopedische medicijnbal moet je je voeten stevig op de grond houden. Dit dwingt je automatisch om actief en rechtop te zitten. Het verstevigt de rug- en buikspieren en voorkomt daarmee lage rugpijn.

Actief zitten op een Spinalis ergonomische stoel

Door de in alle richtingen beweegbare zitting van de Spinalis® werk- en bureaustoelen is het bekken voortdurend in beweging, waardoor onnodige druk op de tussenwervelschijven en/of overbelaste gewrichten wordt voorkomen. Dit onderscheidt de Spinalis® stoelen van alle andere merken ergonomische bureaustoelen. Spinalis® is het enige merk dat qua functionaliteit vergelijkbaar is met het zitten op de orthopedische medicijnbal.

Ziekteverzuim door rugklachten

Het ziekteverzuim als gevolg van lage rugklachten vormt een aanzienlijke kostenpost voor het bedrijfsleven. Een verloren werkdag kost de werkgever al gauw enkele honderden euro's. Een onmisbare werknemer die thuiszit, kost nog veel meer. Het merendeel van de dag brengen we zittend door. In de meeste gevallen denken we hierbij niet aan onze zithouding. In plaats van rechtop te zitten, hangen we maar een beetje in onze stoel met als gevolg voortdurende of terugkerende pijnklachten in met name de lage rug.

40 à 50 % van de volwassen bevolking geeft aan de afgelopen 12 maanden rugklachten gehad te hebben. Het gaat hierbij voornamelijk om een voortdurende of terugkerende rugpijn. Slechts in 4,8 % van de gevallen gaat het om een eenmalige klacht. Circa 20 % van de volwassen bevolking rapporteert chronische lage rugklachten, dit wil zeggen klachten die langer dan 3 maanden aanwezig zijn. Deze klachten komen voor bij zowel mannen als vrouwen. (bron: RIVM rapport 260401001)

De belangrijkste voordelen van de Spinalis-stoel

- Minder druk op de tussenwervelschijven en wervels
- Verbetering van de lichaamshouding
- Vermindering van de pijn bij een

reeds beschadigde ruggengraat

- Versteviging van de rug- en buikspieren
- De constante beweging bevordert de bloedsomloop van het hele lichaam, met een positieve invloed op de concentratie en de algemene gezondheidstoestand

Voor meer informatie:

Website: www.spinalis-ergonomischestoelen.nl
E-mail: info@spinalis-ergonomischestoelen.nl
Telefoon: 030-63 42 760

Bezoek de showroom:

Meidoornkade 22 3992 AE Houten
(gevestigd in Bridges Office Spaces naast de Expo-Houten) T 030-63 42 760



‘Verduurzamen is onvermijdelijk’



Laurens de Lange
CMO bij Unica

een onderdeel van net zoals bereikbaarheid en flexibiliteit van een gebouw”, vertelt Laurens de Lange, CMO bij Unica en vanuit deze rol de integrator van duurzame concepten als Eco-power, landelijke beheercontracten en ketensamenwerkingsverbanden die zorgen voor het verduurzamen van bestaande gebouwen. Energie Service Companies (ESCO's) kunnen uitkomst bieden als de investering door de eigenaar van een pand niet is op te brengen. Dit zijn bedrijven die de aanleg en het onderhoud en beheer van de (klimaat-) installaties van gebouwen overnemen. Een ESCo levert financiële en kwalitatieve meerwaarde. Zij leveren een gegarandeerde energiebesparing, inclusief de financiering ervan.

BREEAM label

Daarnaast zie je een ontwikkeling waarbij huurcontracten een kortere termijn hebben, dat komt omdat de vraag van de eindgebruiker grilliger is. Huurders willen makkelijker kunnen switchen van opschaling naar afschaling en andersom. Contracten voor de kortere termijn zijn echter in de boeken minder waard terwijl dat uiteindelijk gunstiger zal zijn voor de verhuurbaarheid van een pand. Dit betreft voornamelijk de kantorenmarkt,

voor industriële partijen of ziekenhuizen geldt dit weer minder vanwege de specifieke gebouwfunctie.

Er zijn verschillende mogelijkheden om te verduurzamen, onder andere via de beoordelingsmethode BREEAM-NL. BREEAM staat voor Building Research Establishment Environmental Assessment Method en werd oorspronkelijk ontwikkeld en geïntroduceerd door het Building Research Establishment (BRE), een Engelse onderzoeksinstantie enigszins vergelijkbaar met het Nederlandse TNO. De Lange: “Hiervoor wordt gekozen bij vastgoed op goede locaties, in het centrum van steden of bij stationslocaties. Bij een BREEAM label wordt duurzaamheid integraal aangepakt en dat zorgt voor het meeste comfort en de beste kosten-baten verhouding. Het verbeteren en verfijnen van de bouwkundige schil door het plaatsen van een nieuwe gevel zorgt bijvoorbeeld voor betere daglichttoetreding en is prima te combineren met gestuurde zonwering. Dat biedt meer comfort en levert tegelijkertijd een energiebesparing op. Ook meer isolatie, betere ventilatie en het gebruik van slimmere verlichting zorgen voor een prettiger binnenklimaat en werken energiebesparend.”

Gebruik van restwarmte

Een andere trend is het lokaal opwekken van duurzame energie voor één of meerdere gebouwen. Vanwege de collectiviteit worden de besparingen gerealiseerd. Denk aan restwarmte van een fabriek dat door naastgelegen kantoorgebouwen wordt gebruikt. In Amsterdam op het Science Park staat een van de meest duurzame datacenters ter wereld. Datacenters gebruiken veel energie en door de hoeveelheid processen komt er zeer veel warmte vrij. Normaal verdwijnt deze warmte grotendeels in de buitenlucht. Een deel van de restwarmte van het datacentercomplex wordt via warmte/koude-opslag (WKO) in de bodem gebruikt voor de verwarming van de 50 meter verderop gelegen Faculteit Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica van de Universiteit van Amsterdam. Hierbij dient het grondwater als warmtebuffer. Vanwege de grote hoeveelheid restenergie zijn er nog volop mogelijkheden om ook andere partijen die gevestigd zijn in het Science Park aan te sluiten op dit restwarmteproject.

NIENKE HOEK

redactie@mediaplanet.com

Duurzaam vastgoed en kostenefficiëntie zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Duurzame maatregelen zijn bovendien vrijwel onontkoombaar om aan de strengere eisen van de gebruiker te kunnen blijven voldoen.

maar daartussen zit nog de periode van afboeking van veel panden. Voor investeringen in het verduurzamen van panden is geld nodig, terwijl de waarde van het vastgoed alleen maar daalt. Een grote groep investeerders heeft te weinig vermogen beschikbaar voor het verduurzamen van het vastgoed. Terwijl de markt is verschoven van een echte beleggersmarkt naar een huurdersmarkt. “De gebruiker eist kwaliteit, duurzaamheid is daar

De kantorenmarkt komt uit een periode waarin er teveel is gebouwd. Op dit moment wordt er te weinig gebouwd,



Luchtzuiverend

Want, zo legt Dennis Zuidgeest, directielid van Zuidkoop uit: “planten op de werkplek zorgen voor productievere medewerkers. Dat komt doordat planten de lucht zuiveren en schadelijke stoffen als CO2 afbreken.” En zuiveren is nodig. In een gemiddeld kantoor zwerven ruim drieduizend verschillende chemische stoffen rond. Denk aan restproducten van kopieerapparaten, printers en schoonmaak-producten. Dit kan tal van klachten veroorzaken zoals vermoeidheid, concentratieproblemen en geïrriteerde luchtwegen. “Uit onderzoek van TNO blijkt dat groen op de werkplek deze klachten vermindert. Planten dragen ook bij tot het psychisch welbevinden van werknemers. Aangevoeld is dat iedereen die langer dan vier uur per dag achter een beeldscherm werkt, productiever is en zich aantoonbaar prettiger voelt met planten. Eén grote plant per twee werknemers of één grote plant per 12m² kantoorruimte geeft al een positief effect.”



www.zuidkoop.nl 0174-514666

Natural Wall

Voor wie het echter groter wil aanpakken, is verticaal groen bij uitstek geschikt om een verse dosis zuurstof te creëren. “Met de Natural Wall heb je in feite een groene long in huis” vertelt Dennis Zuidgeest. Want naast gewone beplanting is Zuidkoop gespecialiseerd in verticaal groen, een trend die niet meer weg te denken is uit de interieurarchitectuur. De Natural Wall zorgt op een minimum aan vloeroppervlakte voor een verse dosis zuurstof. Daarnaast verbeteren de planten in de wand de luchtvochtigheid en hebben ze een zeer gunstig effect op de akoestiek in de ruimte. Onderzoek van de TU Delft heeft uitgewezen dat de geluidsabsorptie van de Natural Wall in het normale spraakgebied (500 tot 2000 Hz) 70 tot 80 procent is. Ter vergelijking: bestaande akoestische wanden komen niet verder dan 20 tot 50 procent. De wand kan worden opgeplant met verschillende soorten planten, afgestemd op de standplaats. Door de modulaire opbouw zijn er nagenoeg geen beperkingen in de toepassingsmogelijkheden: als los object, in de rol van groene room divider of geplaatst tegen de wand.

Succesfactoren

Het inzetten van planten voor een goed binnenklimaat is een vrij goedkoop alternatief voor de meestal dure technische wijzigingen in de klimaatvoorziening in gebouwen. Een investering in planten op de werkplek kan binnen een jaar worden terug verdiend. Welk product geschikt is voor de klant hangt af van verschillende factoren. “Denk aan de locatie waar de plant komt te staan. Hoe is de belichting, temperatuur en luchtvochtigheid in die ruimte? En hoe onderhoudsvriendelijk moet de plant zijn? Want het luchtzuiverende fabriekje moet niet alleen nu, maar ook op lange termijn haar werk kunnen doen” legt Zuidgeest uit. Met goed onderhoud kan beplanting wel 10 tot 20 jaar meegaan. Daarom bieden interieurbeplanters zoals Zuidkoop bij de verkoop van planten ook onderhoudscontracten aan. “Bij een volledig onderhoudscontract hoeft de klant zelf helemaal niets aan de planten te doen. Snoeien, water geven, voeden en schoonmaken, wij doen het allemaal. We geven ook volledige garantie. Gaat de plant onverwachts dood, zorgen wij voor een nieuwe” besluit Dennis Zuidgeest.



www.naturalwall.nl 0174-514666

EXPERTPANEL

Bij PPS-projecten zijn meerdere belangrijke facetten vertegenwoordigd in een consortium middels het DBFMO. Maar houden deze partijen ook rekening met de wensen en behoeften van de eindgebruiker van het PPS-project? De rol van Facility Management is hierin belangrijk. **Hieronder de visie van drie experts.**



Ian van der Pool is voorzitter van de beroepsvereniging Facility Management Nederland (FMN).

‘Facility Manager voert regie over beleving van werkomgeving’

Te vaak wordt nog de indruk gewekt dat Facility Management alleen maar gaat over kostenreductie. Wat mij betreft gaat het vooral over het creëren van waarde. Dat doet de Facility Manager door het organiseren van al die voorwaarden die nodig zijn om de beleving voor de verschillende gebruikers zo prettig mogelijk te maken. Natuurlijk blijft de focus liggen op flexibiliteit en continuïteit, het leveren van de juiste dingen, tegen de juiste prijs en op de juiste tijd. Door een onderscheidende en gastvrije omgeving te ontwerpen, passend bij de core business, werken opdrachtgever en Facility Manager samen aan het succes van de organisatie.

Imago

Veel organisaties vinden hun imago belangrijk. Dat imago moet kloppen met de uitstraling en beleving van het pand waarin zij gehuisvest zijn. Anders doet de huisvesting afbreuk aan het gewenste imago. Als je een kantoorpand binnenloopt, is het vooral de invloed van Facility Management die je ziet. Parkeren, schoonmaak, receptie, groenvoorziening, interieur, catering, beveiliging: alles moet op elkaar zijn afgestemd om een consistente en authentieke beleving te realiseren. Een werkomgeving met een prettige uitstraling is overwegend de verdienste van de Facility Manager en zijn team.

Organisatiesensitiviteit

Het wordt steeds belangrijker dat de Facility Manager over een sterke mate van empathie en organisatiesensitiviteit beschikt. Het aantal belevingsconcepten binnen Facility Management zal toenemen en door steeds meer Facility Managers worden omarmd. Bijvoorbeeld in ziekenhuizen. De beleving voor patiënt, bezoeker en medewerker creëer je door de inrichting en aanbod van services. Zowel de facilitaire medewerker als de toeleveranciers spelen daar een rol in. Zij moeten die houding aannemen die perfect past bij het gewenste gevoel dat je wilt creëren. De Facility Manager moet dus goed voor ogen hebben wie tot de

doelgroep behoren, wat hun behoeften zijn en welke beleving daarbij hoort. De rol van Facility Manager gaat steeds meer aspecten vertonen van die van een ondernemer. Net als in de hospitality branche moet de Facility Manager in staat zijn een omgeving te creëren waar mensen graag komen om samen te werken. Andere ontwikkelingen waarbij de Facility Manager het verschil gaat maken, is de vraag naar duurzaamheid en Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. Ook daarbij creëert de Facility Manager een win-win situatie. Met het reduceren van de energiekosten en het verkleinen van de ecologische voetafdruk verbetert het imago.’



Susanne Wagemans is Manager Facility Services bij FMO

‘Onze sfeer sluit aan bij waar we voor staan’

De Nederlandse Financierings-Maatschappij voor Ontwikkelingslanden N.V. (FMO) is een sociale onderneming. We zijn met mensen begaan en dat willen we uitstralen in onze huisvesting. We stellen bovendien duurzaamheid centraal. Onze investeringen in ontwikkelingslanden moeten niet alleen financieel levensvatbaar zijn, maar ook goed zijn voor mens en milieu. Om daarin het goede voorbeeld te geven, proberen we ook onze eigen voetafdruk zoveel mogelijk te beperken. Dus maken we onder andere gebruik van groene stroom, hebben we natuurlijke ventilatie, een energiezuinig klimaatbeheersysteem, sensorcransen in de toiletten en sensorverlichting op de werkplek.

Ook faciliteren wij acht elektrische oplaadpunten in onze garage en een elektrische poolauto voor algemeen gebruik.

Plantenplan

Elke werkplek is voorzien van planten, er is zelfs een plantenplan. Wij vinden het belangrijk dat er veel groen in het pand aanwezig is. We vinden het niet alleen gezond om planten in de werkomgeving te hebben, het zorgt immers voor meer zuurstof op de werkplekken, maar het creëert ook sfeer. Werknemers voelen zich meer op hun gemak met planten om zich heen. En dat merken we: onlangs bij een interne verhuizing waren de medewerkers begaan met het lot van ‘hun’

plant. De groenvoorziening is volledig uitbesteed. De leverancier neemt ons alle zorg uit handen. Werknemers hoeven alleen maar te genieten van de aanwezige planten. Onlangs hebben wij een volledig vergadercentrum, waar ook veel externen gebruik van maken, ingericht. In overleg met de groenleverancier is toen gekozen voor bijzondere beplanting vanuit de wens om de vergaderzalen een warme mooie uitstraling te geven. Dit is zeker gelukt!

Vroegtijdig anticiperen

De aanwezigheid van groen en het verduurzamen van werkplekken vraagt om constant investeren, maar het is zeker geen weggegooid geld. Investeren in duurzaamheid

betaalt zich namelijk altijd weer terug. Niet meteen, maar wel binnen een aantal jaren. Het gebouw waarin FMO inmiddels tien jaar is gehuisvest, is een A-label gebouw. Toen we het pand betrokken was het een van de duurzaamste kantoorpanden van het moment, nu niet meer. Ons huisvestingscontract loopt tot 2020, maar we zijn nu al bezig om te onderzoeken of het verstandig is om het contract te verlengen of dat het beter is om te verhuizen naar een groter en duurzamer gebouw. Als Facility Manager probeer je namelijk altijd te voorkomen dat wensen en behoeften ontstaan. Daar tracht je vroegtijdig op te anticiperen.’



Hans Bloemen is Managing Partner bij Ucity BV

‘Communiceren en meten wordt steeds belangrijker’

De laatste vijftien jaar zijn er grote slagen gemaakt op het gebied van uitbestedingen. De tendens daarbij is integraal uitbesteden, of het nu gaat om DBFMO binnen de overheid of de invoer van facilitaire regiemodellen elders. Een trend waarbij de focus meer ligt op het resultaat van de (integrale) aanbieder. Dat betekent dat de definitie van de vraag, de ‘wat’, steeds belangrijker wordt, het ‘hoe’ is immers een actie van de aanbieder. Je wilt een levering op een bepaalde tijd en plaats, in een bepaalde vorm. Dat houdt in dat de resultaatbeschrijving nauwkeuriger moet en dat vergt een nieuwe manier van kijken, van de Facility Manager, maar zeker ook van leveranciers. Die moeten zich nog verder verdiepen in de cultuur van de opdrachtgever.

Veranderende behoeften

Ook in de ontwerpfase van het gebouw, waarbij de toekomstige gebruiker bekend is zoals bij DBFMO, wordt bij contractvorming meer rekening gehouden met onderhoud en facilitaire contracten die pas in een veel later stadium resultaat opleveren. Door vanaf de start na te denken over de interne logistiek en materiaalkeuze, kan een optimale infrastructuur worden neergelegd. Hierdoor kan op een veranderende vraag van de eindgebruiker beter worden ingespeeld. Zo vraagt Het Nieuwe Werken minder en ander m2 gebruik. Dat betekent een andere intensiteit in gebruik van ICT, infra- en gebouwinstallaties, naast de veranderende inzet van services, zoals schoonmaak, beveiliging en catering.

Sturing aan het proces

Informatiemanagement systemen geven sturing aan het proces, geven inzicht in budgetten, zijn operationeel/sturend en bieden het overzicht van de resultaten. FMIS-systemen zijn onmisbaar bij het aansturen op resultaat. Ze zijn ondersteunend voor het beleid, het contracteren en de operationele aansturing, resultaten en facturatie. Daar hoort een kanttekening bij: kennis van de organisatie van de opdrachtgever en goede resultaatbeschrijvingen mag daarbij niet ontbreken. Informatie heeft een essentiële rol binnen de plan, do, check en act-cirkel. We zien daarmee ook het belang van eenduidig data gebruik door opdrachtgever én le-

verancier. Dat lijkt een open deur, maar in de praktijk wordt niet zelden apart gemeten met alle gevolgen van dien. Je moet er van op aan kunnen dat partners elkaar vroegtijdig informeren bij onvoorziene veranderingen en gezamenlijk kijken hoe daarop geanticipeerd moet worden. Het vraagt om inzicht in elkaars werkprocessen. Communicatie en meten wordt alleen maar belangrijker, juist voor Facility Management dat een sleutelrol bekleedt tussen eindgebruiker en leveranciers en tussen de verschillende partners.

HELP!

**UW ORGANISATIE VERANDERT.
NIET JAARLIJKS. NIET MAANDELIJKS.
DAGELIJKS.**

**IEDER UUR HEEFT U ALS
ONDERNEMER NIEUWE
UITDAGINGEN.**

Veranderingen in de markt, personeel, productontwikkeling. U schakelt snel en zet uw organisatie weer klaar voor de nieuwe tijd. Dat gaat goed. Totdat u bij het vastgoed in uw bedrijf aankomt. Dan wordt u opeens gehinderd door contracten die nog lang lopen, een werkomgeving die niet past bij uw werkstijl of een mismatch tussen de uitstraling van uw bedrijf en de huisvesting. En aanpassingen daaraan blijken taai. En traag. En duur.

Hoe verbetert u deze situatie? Hoe blijft ook uw werkomgeving aantrekkelijk voor werknemers van de toekomst? Hoe bouwt u flexibiliteit in uw vastgoed in?

Procore legt de essentiële relatie tussen de strategie van uw organisatie en uw huisvestingssituatie. En dan realiseren we die. Pragmatisch, innovatief en glashelder.

PROCORE

VASTGOED ADVIES | PROJECT MANAGEMENT | FACILITY MANAGEMENT

www.procore.nl | info@procore.nl | 088 - 776 26 70

