



BROCHURE 5

# DBFMO: de realisatiefase

## Inleiding

Een DBFMO-contract sluit je met een consortium van marktpartijen dat integraal verantwoordelijk wordt voor ontwerp, bouw, financiering, onderhoud en exploitatie van een overheidsgebouw. Dat verhoogt de kans op innovatieve, duurzame en voordelige oplossingen.

Het DBFMO-proces valt uiteen in zeven fasen: voorbereiding, selectie van gegadigden, concurrentiegerichte dialoog, inschrijving, sluiting van de overeenkomst, realisatie en exploitatie. Over het proces leest u meer in brochure 3; de afzonderlijke fasen komen aan bod in brochure 2 en 4 tot en met 6. Deze brochure 5 gaat in op de realisatiefase, de fase waarin een overheidsvestiging wordt gebouwd of gerenoveerd.

## Van aanbesteding naar realisatie

Nadat de gegadigden hun offertes hebben uitgebracht, bepaalt de Rijksgebouwendienst (Rgd) welk consortium de 'economisch meest voordelige inschrijving' heeft gedaan. Met deze partij wordt vervolgens een contract getekend; dit wordt ook wel de 'contract close' genoemd. Aan het contract ligt een uitgewerkt Voorlopig Ontwerp (VO+) ten grondslag, inclusief een financiële aanbieding.

Na de contract close wordt het VO+ uitgewerkt in een Uitwerkings- en Realisatieplan (URP). Daaruit moet blijken dat het niveau van de inschrijving nog steeds wordt gehaald. Als dat zo is, geeft de Rgd een zogenoemde acceptatiebeschikking af. Daarna start de realisatie, dat wil zeggen de bouw of de renovatie.

## Eén integrale realisatiefase?

In het ideale geval accepteert de Rgd één alomvattend URP. Voor het consortium is het echter veel werk om één integraal URP te leveren waarmee de Rgd kan instemmen. Soms wordt de realisatiefase daarom opgeknipt in een ruwbouwfase en een restfase, dat gebeurde bijvoorbeeld in Groningen (zie kader). Zo'n fasering geeft de gebruiker tijdens de bouw ook de ruimte om aanvullende wensen op detailniveau te formuleren.

De gebruiker moet in elk geval beseffen dat zijn betrokkenheid niet ophoudt na de aanbestedingsfase. Ook tijdens de realisatie moet hij het bouwproces kritisch blijven volgen en aan de bel trekken als dingen niet goed gaan of anders moeten.

## Samenwerking en Continuïteit

Recente ervaringen met DBFMO, onder andere in Groningen (zie ook kader), hebben de Rgd geleerd dat onderwerpen als 'samenwerking', 'continuïteit', 'verhoudingen binnen het consortium' en 'samenstelling van het projectteam' meer aandacht verdienen. Het kan goed zijn hierover afspraken te maken in het contract; tijdens de fase van het URP ben je namelijk te laat. Als de afspraken zijn opgenomen in het contract, kan de Rgd het consortium daar wél aan houden. Zo voorkom je dat sfeer en samenwerking verslechteren of dat het consortium de afspraken die tijdens de aanbestedingsfase zijn gemaakt, uiteindelijk anders interpreteert.



## Nieuwe huisvesting voor de Dienst Uitvoering Onderwijs en Belastingdienst in Groningen.

De bestaande kantoren van de Dienst Uitvoering Onderwijs en de Belastingdienst in Groningen waren verouderd en renovatie was te duur. Besloten werd een nieuw gebouw neer te zetten, waarin de twee diensten gezamenlijk zouden worden gehuisvest. De opdracht voor de bouw en de exploitatie ging naar het consortium DUO2. Het project werd opgeleverd in 2011. Aan het woord is Peter Eitjes, senior projectontwikkelaar van de Rgd en plaatsvervangend directeur van dit project.

Eitjes: *'Je bent er nog lang niet als je met elkaar het VO+ hebt vastgesteld. In Groningen hadden gebruiker én Rgd in de uitwerking van VO+ tot URP een belangrijke rol; samen moesten we de eerder gedane beloften van het consortium op terreinen als functionaliteit en logistiek boven tafel houden. Ook in de realisatiefase moest de gebruiker betrokken blijven om erop toe te zien dat de uitvoering verliep zoals was afgesproken. Als Rgd hadden we de gebruiker daar écht bij nodig.'*

### Verwachtingenmanagement

Eitjes vertelt over het verschil in verwachtingen tussen het consortium en de Rgd: *'Het begint al met wat wij als Rgd verstaan onder een Uitwerkings- en Realisatieplan (URP). Dat is niet noodzakelijk hetzelfde als wat een consortium daaronder verstaat in een gefaseerde aanbesteding. DUO2 ging uit van een schetsmatig, zogenoemd uitvoeringsontwerp. Dat ontwerp bevatte echter geen gedetailleerde werktekeningen en daar hadden wij als Rgd juist wel behoefte aan. Een volgende keer zullen we daarom preciezer moeten omschrijven wat in het URP moet worden opgenomen, op welk*

*niveau we de zaken uitgewerkt willen zien. Een goed verwachtingenmanagement is daarbij belangrijk. Tijdig evalueren, tussentijdse startbijeenkomsten, geregeld even bijpraten, dat soort dingen.'*

Consortia blijken ook niet altijd te beseffen dat ze zich zowel aan de outputspecificaties als aan hun inschrijving moeten houden. Waar de inschrijving uitgaat boven de outputspecificatie, is de inschrijving de ondergrens en niet de outputspecificatie. Eitjes: *'Zeker als het projectteam aan consortiumzijde wisselt bij het aanbreken van de realisatiefase, begrijpt niet iedereen vanzelf waar die zich aan moet houden. Juist ook het team dat aantreedt in de realisatiefase dient te snappen dat het moet leveren wat zijn consortium in de offerte heeft aangeboden. Dat gaat op een aantal punten – met name daar waar de beoordelingscriteria gewicht hebben gekregen – verder dan wat de Rgd met zijn outputspecificaties heeft uitgevraagd.'*

*Het helpt als er continuïteit in het team zit; dan heb je sneller een eensluidend beeld van wat je met elkaar hebt afgesproken. Over die continuïteit kun je afspraken opnemen in het contract. Daarna moet je erop sturen, bijvoorbeeld in een tussentijdse startbijeenkomst.'*

Nog andere lessen uit Groningen? Eitjes: *'Bij DBFMO proberen we zo helder en volledig mogelijk uit te vragen, integraal. Maar welke gebruiker is in staat om bij het formuleren van de outputspecificaties tot drie decimalen achter de komma te overzien hoe zijn organisatie zal werken bij oplevering van het gebouw? Gebruikers moeten daarom beseffen dat het tekenen van het contract niet het einde betekent van hun betrokkenheid en dat het contract geen dwangbuis is. Ze moeten blijven meedenken, met ons om tafel zitten, informatie uitwisselen, voeling houden. Bij de oplevering van het gebouw moet iedereen het gevoel hebben dat ie eruit heeft gehaald wat erin zit.'*