



Rijksvastgoedbedrijf
Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

Marktbijeenkomst Renovatie Binnenhof

Vertrouwelijk én transparant de markt op

Het Binnenhof wordt gerenoveerd. Om veiligheidsredenen moeten bouwgegevens geheim blijven. Daarom zijn opdrachten voor het project geheim verklaard, wat gevolgen heeft voor de wijze waarop de inkoop wordt georganiseerd. Hoe pak je zo iets aan? Bij de Marktbijeenkomst Renovatie Binnenhof op 30 november 2016 zocht het Rijksvastgoedbedrijf naar antwoorden met ruim 130 architecten, installateurs, aannemers en andere vertegenwoordigers uit de bouwwereld. De bijeenkomst werd georganiseerd in samenwerking met Bouwend Nederland, NL Ingenieurs, UNETO-VNI en de BNA.

Pieter Dijkmeester, projectdirecteur renovatie Binnenhof geeft een toelichting op het project. Vanaf zomer 2020 gaat het Binnenhof, vijfeneenhalf jaar dicht en wordt er voor maximaal 475 miljoen euro (inclusief de kosten van tijdelijke huisvesting) gerenoveerd. Decennialang is er nauwelijks structureel onderhoud gepleegd en dat is te merken. Veel installaties zijn verouderd, daken lekken, elektriciteitsdraden liggen bloot. Een ingrijpende renovatie (maar wel sober en doelmatig) is kortom nodig, waarbij ook de impact op de omgeving wordt meegenomen. Zo zouden tijdens de renovatie de bezoekersaantallen voor het gebied op peil moeten blijven, onder andere door het organiseren van publieksactiviteiten.

De gebruikers van het complex krijgen tijdens de renovatie een ander onderkomen. De Eerste Kamer en de Raad van State verhuizen naar het voormalige pand van de Hoge Raad aan de Lange Voorhout 34-36/Kazernestraat, De Tweede Kamer verhuist naar de Bezuidenhoutseweg 67 (waar het ministerie van Buitenlandse Zaken in 2017 vertrekt), het ministerie van Algemene Zaken verhuist waarschijnlijk naar het Catshuis, waar extra tijdelijke kantoorruimte wordt neergezet.



Projectdirecteur
Pieter Dijkmeester
licht de plannen toe.



Minister Blok heeft op 3 november 2016 een deel van de bouwgegevens rond de renovatie geheim verklaard. Dit heeft uiteraard gevolgen voor de aanpak. De achtergrond is dat voorkomen moet worden dat gevoelige informatie naar buiten komt of bij één partij komt te liggen. Om dit risico te beheersen zijn opdrachten voor het project geheim verklaard, met als gevolg dat er geen aanbestedingen komen. In plaats daarvan zal het Rijksvastgoedbedrijf opdrachten verlenen.

De geheimhouding heeft tevens tot gevolg dat de werkzaamheden worden gescheiden in verschillende onderdelen of 'vlekken'. Het Rijksvastgoedbedrijf moet goed zicht houden op wie bij welke werkzaamheden betrokken is en zo nodig kunnen ingrijpen als er te veel informatie bij één partij kan komen te liggen of als er te veel afhankelijkheid kan ontstaan van één partij. Tegelijkertijd moet er veel gecommuniceerd worden, bijvoorbeeld om installaties goed op elkaar aan te laten sluiten. Hoe vertaal je dit in een passende procesarchitectuur?

Roger Mol, hoofd Inkoop en Contractmanagement, presenteert namens het Rijksvastgoedbedrijf ideeën over een geëigende aanpak, maar maakt tegelijkertijd duidelijk dat input van marktpartijen nadrukkelijk gewenst is. Door een open gesprek met de aanwezigen hoopt hij een stap verder te komen. Anders dan sommigen wellicht denken, is er nog geen keuze gemaakt voor samenwerkingspartners. Verder maakt Mol duidelijk dat, niettegenstaande het geheime karakter van sommige bouwgegevens, er wordt gestreefd naar een zo transparant mogelijke relatie met marktpartijen. Een van de belangrijkste kenmerken van de aanpak die Mol presenteert is gelaagdheid. Dat geldt zowel voor de keuze van partijen (eerst adviseurs, dan uitvoerende partijen) als voor de

contractvormen. Afhankelijk van het onderwerp kunnen opdrachten gespecificeerd worden als Schetsontwerp (SO), Voorlopig Ontwerp (VO) of Definitief Ontwerp (DO). Verder zullen de benodigde disciplines zoveel mogelijk per 'vlek' worden ingekocht, tenzij er specifieke redenen zijn om projectbreed in te kopen, bijvoorbeeld als er een integraal werkend systeem moet worden ontworpen of aangelegd.



Roger Mol over de inkoop van het project.

Reacties van branchepartijen

Dagvoorzitter Astrid Feiter stelt Fred Schoorl, directeur van de BNA, als eerste in de gelegenheid te reageren op de ideeën. Schoorl waarschuwt voor het al te zeer juridisch dichttimmeren van de samenwerking. 'Dat staat maatwerk in de weg en ondergraaft het vertrouwen tussen partijen. Het vertrouwen moet werkenderwijs en organisch groeien: building trust.' Jack Smeets van NL Ingenieurs onderschrijft de visie van Fred Schoorl in grote lijnen. Daarnaast benadrukt hij het belang van het vroegtijdig om tafel krijgen van alle partijen, ook zij die pas later in het proces aan

de slag gaan zoals aannemers. 'Succes bouw je aan de voorkant', stelt Smeets. Harry Wisse van Bouwend Nederland hoopt dat de Marktvisie, waar het Rijksvastgoedbedrijf mee werkt om een open relatie op basis van vertrouwen tussen opdrachtgever en -nemer te stimuleren, ook bij deze klus het uitgangspunt wordt. Marissa Willemse van Uneto-VNI vraagt speciale aandacht voor het betrekken van jeugd voor educatieve doeleinden. Natuurlijk kent dat zijn beperkingen door het geheime karakter, maar dat maakt het ook juist extra spannend. 'Je hoeft niet alles prijs te geven, maar laat ze even spieken achter het luikje.'



Workshops

De ruim 130 deelnemers gaan in workshops in gesprek met elkaar aan de hand van twee concrete vragen:

1. Hoe regel je coördinatie tussen partijen die alleen een contract hebben met het Rijksvastgoedbedrijf en niet met elkaar?
2. Hoe kan de markt een samenwerkingsverband vormen waarbij het Rijksvastgoedbedrijf een stem heeft in de keuze van de partners?

De vragen blijken een goede basis te vormen voor een keur aan meningen, overwegingen en suggesties van de aanwezigen. Een van de punten die eruit springen is de roep om een actieve rol van het Rijksvastgoedbedrijf gedurende de hele renovatie en een visie op de opgave, die vertaald wordt in kaders en de grondslag vormt voor sturend optreden. Verder worden er naast begrip zorgen geuit over de indeling in vlekken en de fragmentatie die dat tot gevolg kan hebben. Bouwen aan vertrouwen en het creëren

van gemeenschappelijke doelen moeten hier een antwoord op vormen. Ook het vroegtijdig betrekken van uitvoerende partijen kan het gevoel van gemeenschappelijkheid versterken. Een andere mogelijkheid die wordt geopperd, is het vormen van een 'supervisieteam' dat de lijnen uitzet en een schetsontwerp (SO) voor het hele complex maakt. Op dit abstractieniveau kom je nog niet in de knel met de geheimhoudingsplicht.

Daarnaast worden aanbevelingen gedaan over de keuze van de partners en het samenwerkingsverband dat daarbij hoort. Het Rijksvastgoedbedrijf zou als eerste stap bekend moeten maken aan welke criteria potentiële opdrachtnemers moeten voldoen. Daarna wordt een 'belangrijkste adviseur' gekozen, waarna in gezamenlijkheid de rest van het team wordt geselecteerd. Er is begrip voor een vetorecht van het Rijksvastgoedbedrijf om de geheimhoudingsplicht te waarborgen. Dat neemt niet weg dat er geen starre verhouding tussen opdrachtgever en -nemer moet ontstaan. Het Rijksvastgoedbedrijf zou zich nadrukkelijk om moeten stellen als partner in een netwerk. Tenslotte wordt gepleit

voor het instellen van incentives binnen een samenwerkingsverband om een optimale collectieve prestatie te bevorderen.

Het Rijksvastgoedbedrijf heeft bij de Marktbijeenkomst nuttige vragen, overwegingen en suggesties op zich af gekregen. Het is zaak om deze te ordenen, te wegen en de procesarchitectuur op grond hiervan aan te scherpen.

