



Memo

Aan : Louk Heijnders (SCSB)
Van : Michiel Wijnen (Matrix Onderwijshuisvesting)
Harry Vedder (M3V Adviespartners)
Betreft : voorstel expertmeeting De Nieuwe Scholenbouw
Datum : 17 mei 2010
Kenmerk : --

Met u hebben ondergetekenden recent gesproken over het organiseren van een expertmeeting met marktpartijen (aanbieders, gemeenten en scholen) over een nieuw marktconcept voor scholenbouw. In de bijlage is beschreven hoe zo'n concept zou kunnen werken.

De essentie van ons gesprek ging over de huidige aanbestedingsmethodieken en de doelstellingen van het SCSB om vooral de aanbesteding van geïntegreerde contractvormen te stimuleren (DB t/m DBFMO). De markt lijkt daarin nog huiverig. Dat geldt voor de aanbiedende partijen die steeds veel moeten investeren in zo'n aanbestedingsprocedure om wellicht de winnaar te kunnen worden van de aanbesteding. Maar ook de opdrachtgevende partijen staan huiverig in het stappen in een ook voor hen tijdsintensief en kostbaar voorbereidingsproces, dat meer en duurdere adviseurs vergt voor die voorbereiding en dat relatief lang duurt voordat de uitkomst bekend is en dus ook of de doelstelling gehaald is. Het laatste versterkt vaak de toch al bestaande angst voor het onbekende. Het lijkt dat geïntegreerde contractvormen alleen bij grotere projecten een kans van slagen krijgt, terwijl de praktijk van de scholenbouw er één is van vele relatief kleine bouwprojecten (maar in zijn totaliteit grote bouwstroom van door de overheid bekostigde projecten).

Het lijkt dat de huidige bouw- en aanbestedingspraktijk niet aansluit bij de wens om juist voor die kleinere projecten tot geïntegreerde contracten te komen. Terwijl ook daar de voordelen voor de opdrachtgever evident zijn. De barrières om die voordelen te kunnen verzilveren zijn echter (te) groot.

Door prof. Hennes de Ridder is reeds veel gepubliceerd over andere marktwerkingen in de bouw. Hennes is bedenker van het Living Building Concept waarvan de eerste praktijktoepassing in de scholenbouw plaatsvindt in Veenendaal. M3V heeft deze pilot geïnitieerd en aan de opdrachtgeverskant begeleid, alsmede het proces zelf begeleid in opdracht van de Stichting PSIBouw (Proces- en Systeem Innovatie in de Bouw). Matrix is de winnende aanbieder in dit project.

Het Living Building Concept is feitelijk een filosofie over een paradigmashift in de bouw:

- van producentenmarkt: het steeds weer produceren van een uniek en door de klant zelf vooraf bedacht product;
- naar een consumentenmarkt: het door aanbieders op de markt brengen van zelf ontwikkelde gebouwlijnen voor bv. scholen die aansluiten bij de door de aanbieder veronderstelde behoefte van de klant.

Recent heeft Hennes nog in een publicatie beschreven wat dit betekent voor de opdrachtgevers, adviseurs en aanbieders in de markt. De opdrachtgever hoeft zich in een ander marktconcept eigenlijk alleen nog te buigen over zijn vraag, het definiëren van zijn behoefte waarvoor hij van de markt een oplossing vraagt. De markt reageert met per aanbieder eigen concepten. De lijn om van vraag tot opdracht te komen wordt kort en relatief goedkoop: de opdrachtgever heeft weinig of geen adviseurs nodig, hij mag deskundig worden verondersteld t.a.v. zijn eigen primair proces. De aanbieder dient echter deskundigheid aan te kunnen bieden hoe zij dat primaire proces binnen hun productlijn kunnen vertalen naar een bijpassend gebouwconcept en financiering en exploitatie daarvan om dat gebouwconcept vervolgens binnen de afgesproken kaders te realiseren. Hoe dat zou kunnen werken: in de bijlage hebben we een voorbeeld van zo'n aanbieder beschreven.

De deskundigheid die normaal gesproken door de opdrachtgever wordt ingehuurd om zijn oplossing te bedenken - via PvE (adviseur) tot ontwerp (architect) – zit in dit denken aan de kant van de aanbieder. Om toch in dat hele vroege stadium al een vaste prijs te kunnen geven voor het bedenken en realiseren van zijn oplossing, alsmede de klant te kunnen verleiden voor zijn product, moet de aanbieder vanuit een doordacht en uitgewerkt stramien en productlijn kunnen werken. Dus ook met vaste meedenkende, mee innoverende en mee ontwikkelende partners (ketenintegratie). De mate van vrijheidsgraden die de aanbieder voor de uitwerking na opdracht kan bieden (architectuur, ruimtelijk concept, etc.) binnen vooraf afgesproken kaders (m²'s, budget, bestemmingsplan, etc.), wordt een zaak van marketing door de aanbieder en de vraag wat voor de markt van waarde is. Dat laatste zal namelijk de werkelijke vraag bepalen. Een marktwerking die we in elk ander productsegment al vele decennia cq. eeuwen kennen.

Matrix en M3V hebben in de bijlage een voorbeeld van zo'n productlijn beschreven (concept) beschreven. Het is een vervolg op het LBC-denken in Veenendaal (en Matrix heeft ook opdracht voor de eerste LBC-pilot in de ziekenhuissector). Deze wijze van werken zal naar onze mening meer en beter invulling geven aan de ambities en doelstellingen van het SCSB, zeker in de markt van het PO (solitaire maar ook brede scholen). De bestaande aanbestedingsmethodieken sluiten echter niet aan op deze wijze van uitvragen en aanbieden. Het opzetten van eigen productlijnen is daarnaast kostbaar en alleen zinvol als er meer zicht is op de reactie van de markt: zowel opdrachtgevers als aanbieders. Dat kan overigens meevallen als een combinatie een dergelijke lijn ontwikkelt vanuit een leerproces per project en de markt voldoende ruimte biedt voor dergelijke leerprojecten (met voor de opdrachtgever gunstige resultaten).

Via een expertmeeting willen wij zicht krijgen op hoe opdrachtgevers aankijken tegen een dergelijke werking van de bouwmarkt en of ze daar enthousiast voor kunnen raken en zo ja: onder welke randvoorwaarden en condities. Toekomstige aanbieders kunnen daarop hun productontwikkeling afstemmen. Hoe reageren adviseurs en architecten op het verschuiven naar de ‘andere kant van de tafel’, maar dan wel in een proces waarin ze hun waarde kunnen tonen en zich daarnaar laten belonen. Hoe kijken aanbieders tegen deze samenwerking in partnerschap aan, in plaats van het traditioneel contracteren in onderaannemerschap. Is de scholenbouw en dan met name PO en brede scholen inderdaad een interessante en logische markt om dit denken te initiëren (gezien geringe budgetten, hoge eisen aan functionele kwaliteit en flexibiliteit, etc.)

De expertmeeting kan dus bijdragen aan het zicht op het draagvlak voor een dergelijk marktconcept en de daarvoor te ontwikkelen (aanbestedings)tools. Mogelijk (hopelijk) leidt de expertmeeting ook tot een eerste pilot voor toepassing van zo’n nieuwe werkwijze in de scholenbouw.

Wij denken aan een expertmeeting in de volgende vorm:

1. Korte introductie over Het Nieuwe Bouwen prof. Ir. Hennes de Ridder
2. Een bedrijfsconcept voor De Nieuwe Scholenbouw Michiel Wijnen/Harry Vedder
3. Brainstorm (mindmapping) met aanwezig, doel: verzamelen van stellingen/gespreksthema’s
4. Uiteen in groepjes, elke groep 1 thema
5. Plenaire discussie aan de hand van resultaten 4.
6. Conclusie
7. Opdracht voor de toekomst, pilot?
8. Vervolgafspraken.

Duur ca. 1 dagdeel (totaal maximaal 4 uur).

Voor de aanwezigen denken wij aan deelnemers uit de volgende doelgroepen:

- a) Opdrachtgevers: gemeenten, schoolbesturen (ca. 50% van de deelnemers)
- b) Adviseurs onderwijshuisvesting (max. 3)
- c) Architecten onderwijshuisvesting (max. 3)
- d) Aanbieders onderwijshuisvesting (max. 3)
- e) ‘Neutrale deskundigen’: medewerkers SCSB, PO-raad, VNG

De kosten voor deze expertmeeting inclusief voorbereiding worden geschat op zo’n € 3.000,- aan manuren, waarvoor wij hopen dat er enige dekking daarvoor aanwezig is bij het SCSB. Daarnaast de out-of-pocket kosten voor zaalhuur en catering.

Wij hopen en vertrouwen op een positieve reactie van de zijde van de SCSB en zijn uiteraard graag bereid om in goed overleg tot een aanpassing van de opzet te komen.

Michiel Wijnen directeur Matrix Onderwijshuisvesting
Harry Vedder directeur M3V Adviespartners

Bijlage: Script voor De Nieuwe Scholenbouw

De Nieuwe Scholenbouw is een bedrijf dat eigen productlijnen heeft ontwikkeld waarmee ze op eigen wijze en snel maatwerk aan een klant kunnen leveren. Maatwerk op het gebied van scholenbouw. Voor de klant werkt dit heel eenvoudig en uiterst trefzeker. Geen ingewikkelde procedures en dure advisering om zijn vraag tot in details te specificeren en in de markt aan te besteden. De klant hoeft ook niet deskundig te zijn of te worden op het gebied van bouwen en realiseren van onderwijshuisvesting. Integendeel.

Feitelijk start het bij het initiatief van de opdrachtgever om te komen tot de realisatie van een nieuw schoolgebouw voor een x-aantal leerlingen. Een beslissing die veelal in samenspraak en samenwerking met de gemeente tot stand is gekomen. Meer hoeft de opdrachtgever niet te doen. De vraag die de opdrachtgever aan de De Nieuwe Scholenbouw stelt is:

“Ik mag nieuwbouw gaan realiseren voor mijn school. Deze nieuwbouw moet geschikt zijn voor een x-aantal leerlingen. De kosten van deze nieuwbouw moeten passen binnen het beschikbare investeringsbudget dat we van de gemeente krijgen, alsmede het budget dat wij krijgen via onze vergoedingen om het gebouw te exploiteren en in stand te houden. De nieuwbouw moet functioneel en ruimtelijk geschikt zijn voor het onderwijs zoals wij dat willen geven, alsmede in kunnen spelen op gewenste toekomstige ontwikkelingen daarin. Uiteraard wil ik een voor mijn school herkenbare eigen en eigentijdse architectuur. Verder heb ik geen verstand van bouwen, noch van alle regelgevingen waaraan onze nieuwbouw moet voldoen. Ik ga er echter vanuit dat u als deskundig aanbieder in staat bent om mij een op dit gebied state of the art oplossing aan te bieden en mij te garanderen dat mijn gebouw aan alle wettelijke alsmede voor schoolgebouwen gebruikelijke eisen voldoet. Die garantie wil ik hebben voor het gebouw zoals dat wordt opgeleverd en uiteraard moet, als tijdens gebruik mocht blijken dat niet aan de juiste eisen wordt voldaan, e.e.a. worden hersteld zonder dat dit tot financiële consequenties voor mij mag leiden. Ik verwelkom partners voor kinderopvang en peuterspeelzaal, waarmee ik dan graag een totaal kindconcept wil realiseren. Andere partners op deze locatie die uw aanbod inhoudelijk en/of financieel kunnen versterken, zijn in goed overleg eveneens welkom. Verras mij met een aantrekkelijk aanbod.”

Het bouwen als in een consumentenmarkt: u als klant heeft een behoefte (een nieuwe school) maar ontwikkelt niet zelf de oplossing. Daarvoor gaat u shoppen in een markt van aanbieders die o.a.:

- Eigen concepten voor dat type gebouw hebben ontwikkeld;
- In staat zijn om vanuit hun concept een oplossing op uw maat te maken en deze vooraf te prijzen;
- U kunnen koppelen aan voor u interessante (inhoudelijke) partners;
- Alle bij hun product passende prestaties zelf formuleren en **afgaranderen**;
- In samenwerking met partners zorg dragen voor steeds weer nieuwe state of art oplossingen (voor bv. energiezuinige klimaatsinstallaties).

Er komen verschillende aanbieders met verschillende oplossingen en verschillende prestaties voor een zelfde vraag. U als klant laat zich verrassen door het aanbod en de vele mogelijkheden en meerwaarden die daarin mogelijk zijn en kiest wat u het beste past binnen uw budget. Ook bepaalt u of u bereid bent meer budget vrij te maken voor extra opties die u niet kende, maar wel interessant vindt.

Zo'n aanbieder avant la lettre is De Nieuwe Scholenbouw. Hoe werken wij?

1. U formuleert aan ons uw vraag die niet veel verder gaat dan het formuleren van de omvang van de school, het soort van onderwijs, de beschrijving van uw toekomstige onderwijsproces (en –innovatie) en het beschikbare investerings- en exploitatiebudget.
2. Wij schetsen binnen uw budget diverse oplossingen, in diverse architectuurniveaus, niveaus van afwerking, niveaus van klimatisering, etc. Daarbij uitgaand van het normatief ruimtebudget conform gemeentelijke verordening. Alle oplossingen voldoen aan zowel de wettelijke eisen, als de gebruikelijke state of art eisen m.b.t. binnenklimaat e.d. (frisse scholen klasse A, B of C);
3. Bovenop de basisoplossingen, schetsen wij mogelijkheden van partnering met kinderdagopvang en peuterspeelzaal en eventuele andere toevoegingen die inhoudelijk en/of financieel interessant zijn;
4. U kiest een richting van oplossing die u aanstaat met de daarbij horende door ons aangeboden prijs en specificaties. Binnen die prijs en specificaties gaat De Nieuwe Scholenbouw uw schoolgebouw op uw maat uitwerken.
5. Een team van onderwijs- en huisvestingsdeskundigen gaat met uw team aan de slag om met u het huisvestingsconcept vast te stellen dat past bij uw visie op hoe u onderwijskundig wil gaan werken en samenwerken. U wordt daarbij op deskundige wijze geprikkeld om toekomstgericht over uw onderwijsconcept na te denken.
6. Het huisvestingsconcept wordt in overleg met u verder uitontwikkeld binnen het overeengekomen ruimtebudget.
7. Onze architect, steeds weer in nauw overleg met u, vertaalt het huisvestingsconcept naar een ontwerp voor het schoolgebouw met steeds weer een eigen unieke vormgeving. Dit alles conform het met u overeengekomen niveau van vormgeving, materialisatie, etc.
8. Vervolgens wordt het overeengekomen ontwerp binnen het met u afgesproken budget gerealiseerd. Gegarandeerd geen meerwerk, gegarandeerd geen discussies over ontwerp- of bouwfouten.

U hoeft als opdrachtgever dus niet deskundig te zijn op het gebied van bouwregelgeving en alle technische aspecten waar een gebouw als dit aan moet voldoen. U kunt ervan uitgaan dat wij als aanbieder juist wel over die deskundigheid beschikken. Wij garanderen dan ook dat geen wettelijke eis of regel door ons over het hoofd zal worden gezien en, indien dat toch het geval is, wij alle verantwoordelijkheid en kosten daarvoor op ons nemen (u als opdrachtgever daarvan vrijwaren). Het contract wordt door ons overlegd en kunt u door uw eigen juristen en deskundigen op juistheid en volledigheid laten toetsen.