

De Ideale Uitvraag rondom Verduurzaming Maatschappelijk Vastgoed

Met regelmaat kunnen we vaststellen dat het organiseren van een aanbesteding leidt tot een teleurstelling. Of de markt ziet zich geconfronteerd met een vraag die hen net niet past of een opdrachtgever wordt “opgezadeld” met een partner die minder geschikt blijkt. In beide gevallen is er, los van alle goede intenties en voorbereidingen, sprake van een mismatch. Hoe is dit te voorkomen? Op welke manier krijgen opdrachtgevers de opdrachtnemer die ze nodig hebben? Overigens is het tegenwoordig zo dat beperkte operationele capaciteit aan de marktzijde een van de fenomenen is die mee spelen in het besluit om überhaupt te participeren. Dat betekent dat voorspelbaarheid van het ontstaan van een uitvraag belangrijk is.

Nadenkend over de “ideale uitvraag” stellen wij vast dat vertrouwen en samenwerken de belangrijkste drijfveren zijn om succesvol te komen tot een goede partnerselectie. Daarom zullen Marktpartijen en Gemeenten samen moeten werken aan een uitvraag waarbij de volgende elementen een plek krijgen:

- Een onafhankelijke partij toetst of voorstellen, over en weer, het succes ondersteunen langs bijvoorbeeld de lijn van marktconformiteit, duurzame samenwerking, toekomstbestendigheid, etc.
- Activiteiten vinden plaats in een met elkaar besproken vorm van transparantie. Vooraf zijn er bijvoorbeeld afspraken gemaakt over budgetten, procesafspraken, opslagen, indexering, rapportagevormen, beslismomenten, breekpunten, etc.

Bovengenoemde aspecten [Onafhankelijkheid, Transparantie en Toetsbaarheid] vereisen een bijzondere vorm van samenwerking waarbij opdrachtgever en opdrachtnemer flexibel zijn en weten dat ze mee moeten kunnen ademen over de 4-jaars horizon heen. In dat kader bevat een “handreiking” vanuit het Kennisplatform CROW interessante elementen. Zie onderstaand.

Kennisplatform CROW – Fragment uit “Handreiking ‘Aanbesteden van twee fasen contracten” [Nov. ‘20]

Is de aanbesteding niet erg ingewikkeld?

Dat valt gelukkig mee. Juist omdat de beste samenwerkingspartner gezocht wordt, in plaats van de beste oplossing voor de beste, vaste prijs, kan de aanbesteding relatief eenvoudig blijven. Omdat er geen ontwerpen gemaakt en geprijsd hoeven te worden, kunnen de kosten voor inschrijving ook beperkt blijven. Voor een succesvolle aanbesteding moet met de volgende aspecten rekening gehouden worden:

- *De samenwerking met de marktpartijen begint al bij de aanbestedingsprocedure. Voor een formele en afstandelijke houding van de aanbesteder is geen plaats. Openheid, transparantie en de bereidheid vragen met zorg te behandelen tijdens de aanbesteding zijn van groot belang voor een succesvolle samenwerking in de ontwerpfase na de aanbesteding.*
- *Betrek de markt! Het aanbesteden van een twee fasen contract is wezenlijk anders dan een reguliere aanbesteding. Zorg dat marktpartijen begrijpen wat er gaat gebeuren, wat van hen verwacht wordt en vraag wat zij ervan vinden. Wie open kaart speelt en openstaat voor suggesties, mag niet alleen beter passende inschrijvingen verwachten, maar ook meer draagvlak voor de gemaakte keuzes.*
- *Hou de procedure simpel: een ingewikkelde procedure als een concurrentiegerichte dialoog is vaak niet nodig. Gebruik de onderhandse procedure waar het kan en pas anders een ‘gewone’ procedure met voorselectie toe.*

– De gunningcriteria moeten leiden tot het aanwijzen van de beste partner voor de gezamenlijke ontwerpfase en de daarop volgende realisatiefase. En dus niet tot de beste oplossing voor de beste prijs. Dat betekent dat de criteria wat anders in elkaar zitten dan bij reguliere aanbestedingen. De kwalitatieve criteria zijn daarbij het belangrijkste en bestaan vaak uit de volgende elementen:

- Kansendossier;
- Risicodossier;
- Wijze van samenwerken;
- Teamsamenstelling / personen.

Het prijs criterium wordt vaak 'kwalitatief' gemaakt en komt als prijsbeheersingscriterium terug. Omdat de prijs in Euro's op die manier niet terug komt in de gunning, wordt vaak gesproken van een gunning op basis van 100% kwaliteit.

Als de samenwerking is opgetuigd met vertrouwen als onderlegger is het verder zaak ook andere afspraken te maken over de uiteindelijke prestatie. Die laat zich vertalen in zaken als garanties, mogelijk Beheer & Onderhoud waarvoor opdrachtnemer verantwoordelijkheid neemt én het regulier delen van data waarlangs verbetertrajecten kunnen worden vormgegeven. Verder moet er ook gedacht worden aan de wijze van samenwerken, het vormgeven ervan en het bewaken van gemeenschappelijke waarden. Het is daarbij zeer wel mogelijk dat lokale uitvoerende partijen een nadrukkelijke rol krijgen. Daarmee krijgt de focus op het MKB een positieve prikkel en worden eventuele capaciteitsbeperkingen vanuit "de markt" opgeheven.

Tenslotte is het raadzaam om als opdrachtgever te werken met een pilot structuur. Kleine stappen en "leren van elke stap" is daarbij cruciaal om samen aantoonbaar succesvoller te worden. Dus opdrachtgever en opdrachtnemer vinden elkaar rondom een pilot uitdaging van bijvoorbeeld 5 panden om na gezamenlijk succes op te schalen naar een veelvoud ervan.

Dus de Ideale Uitvraag rondom Verduurzaming Maatschappelijk Vastgoed kan er als volgt uit zien

Omdat wij, van Gemeente Verbindingswaard, ons maatschappelijk vastgoed gaan verduurzamen zoeken wij een partner die, net als wij, bereid is te investeren in de toekomst van onze gemeente. De voorliggende uitdaging is groot. Een bijzondere samenwerking is dan ook noodzakelijk.

Ons areaal bestaat uit 57 gebouwen met verschillende karakters en verschillende gebruiksvormen. Aan al die gebouwen zal, in het kader van onze duurzaamheidsambities, wat moeten gebeuren en samen met de nog te selecteren partner bepalen we de te volgen route.

Wij selecteren een partner op basis van een, door hen op te stellen, plan waarin zij ons weten te overtuigen van een ideaal proces. Daarin worden zaken zoals transparantie, toetsbare marktconformiteit, een innovatieve werkwijze rondom duurzame samenwerking, toekomstbestendigheid, procesafspraken en dergelijk belicht als basis voor noodzakelijk wederzijdse vertrouwen. Verder verwachten we van onze partner dat die kan mee bewegen binnen de financiële kaders die de raad oplegt. Het niveau van de gevraagde dienstverlening kan daarmee over de jaren heen fluctueren.

Na de selectie volgt een pilot traject waarin we samen het beschreven proces gaan doorlopen en waar nodig bijsturen. Uiteindelijk volgt een rapportage op alle relevante facetten. Zodra die rapportage naar de raad wordt omarmd schalen we de samenwerking op naar een volgende tranche van gebouwen en/of ons gehele areaal. Daarbij is het van belang ook lokale partijen te betrekken voor zover die nog niet bij het pilot traject waren aangehaakt.