

# Nieuwbouw

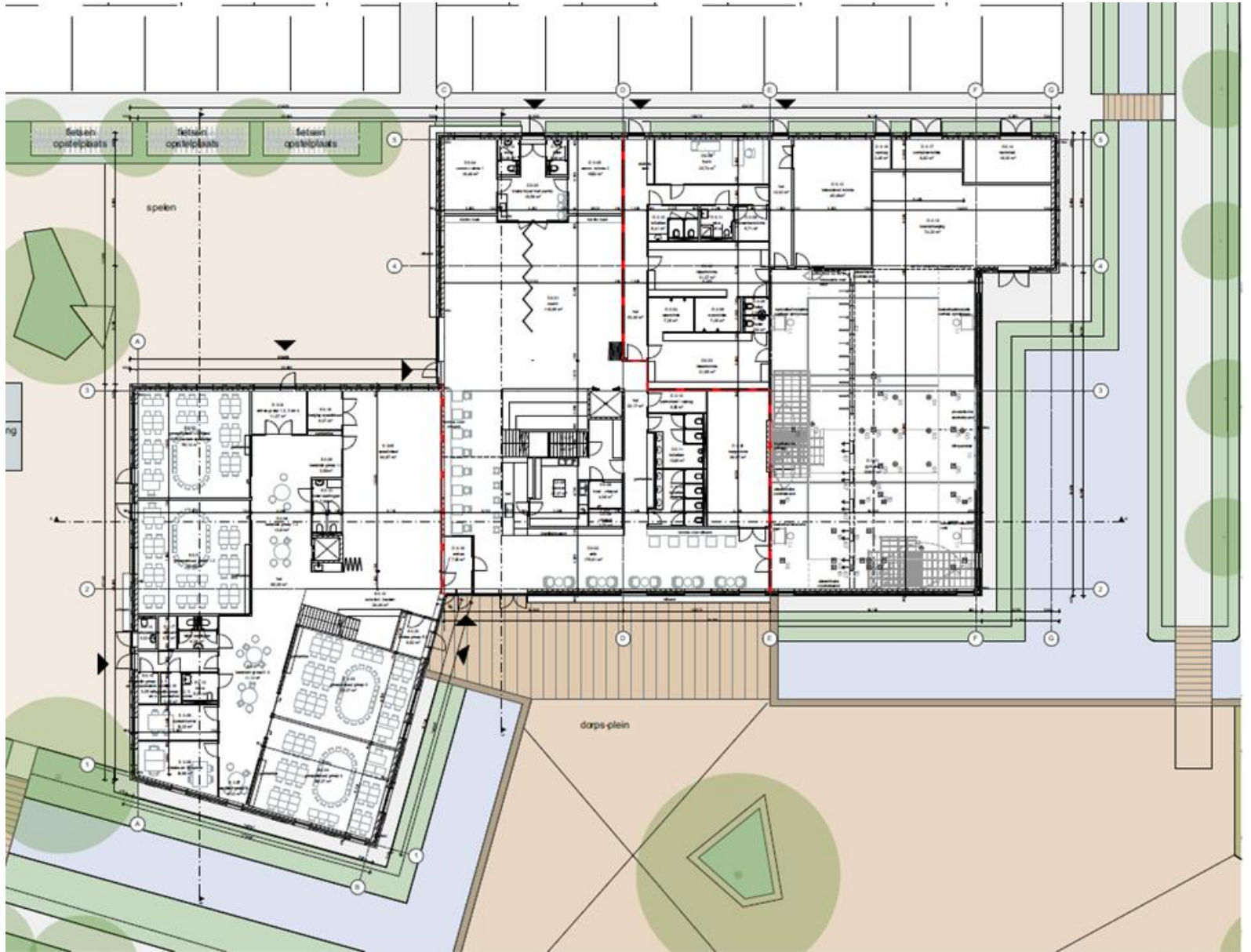
## Voorzieningencluster Zwartewaal

- Projectbeschrijving
- Inschrijven met Best Value  
(Waarom, Wat, Hoe)



# Waarom het project

- Vitaliteit dorpskernen verbeteren
- Behoeftte aan woningen invullen
- Nieuw dorpshart creëren
- “oude” voorzieningen zijn “op”
- Integrale gebiedsontwikkeling







Scope

# Scope van het project

- Uitwerken van DO+ontwerp van de nieuwbouw en terreininrichting naar een UO (Uitvoeringsontwerp) dat de instemming heeft van de 3 toekomstige gebouweigenaren;
- Bouwrijp maken locatie Voorzieningencluster;
- Realisatie van de nieuwbouw inclusief installaties;
- Instandhouding van de nieuwbouw en de bijbehorende installaties gedurende 6 maanden na oplevering.
- Binnen plafondbedrag

# Doelstellingen van het project

- Door het uitdetailleren en realisatie van het gebouw is een maximale flexibiliteit mogelijk v.w.b. inrichting en functionaliteit, zie ook het functioneel programma;
- Maximale tevredenheid van de stakeholders;
- Beheerst proces van realisatie in tijd, kosten en kwaliteit
- Door het uitdetailleren en realiseren van het gebouw ontstaat een minimale Total Cost of Ownership (TCO);
- Gemeente Brielle streeft naar maximale duurzaamheid van de huisvesting.

# Randvoorwaarden (1)

- De locatie is vrij te betreden om nader te onderzoeken;
- Inkoop- en Aanbestedingsbeleid van gem. Brielle 2019;
- De bestemmingsplanwijziging voor het totale plan door OG;
- ON is verantwoordelijk voor docs. aanvragen en verkrijgen van vergunningen en ontheffingen;
- ON begeleidt en verzorgt de communicatie met de belanghebbenden, i.o.m. afd. Communicatie van gem. Brielle;

## Randvoorwaarden (2)

- ON 6 mnd verantwoordelijk voor het onderhoud t.b.v. continu gebruik van het gebouw;
- Actieve data- en communicatie-installatie betreft een directielevering, ON realiseert de benodigde bekabeling en monteert de door de OG aan te leveren componenten;
- Het functioneel programma wordt gerealiseerd;
- De plafondprijs bedraagt € 4.500.000, = excl BTW;
- Oplevering en ingebruikname vindt plaats uiterlijk 1 maart 2023; eindoplevering vindt plaats op 1 september 2023

# Best Value-methode

Aanbesteding èn Realisatie  
door de expert

# Presentatiekapstok

- Wie is nu de expert m.b.t. de dienstverlening v.w.b. bouw en installatie? (opdrachtgever of ....)
- Hoe kan de opdrachtgever de juiste partij selecteren zonder volledig 'verstand van zaken'?
- Hoe word je nu als expert (h)erkend?

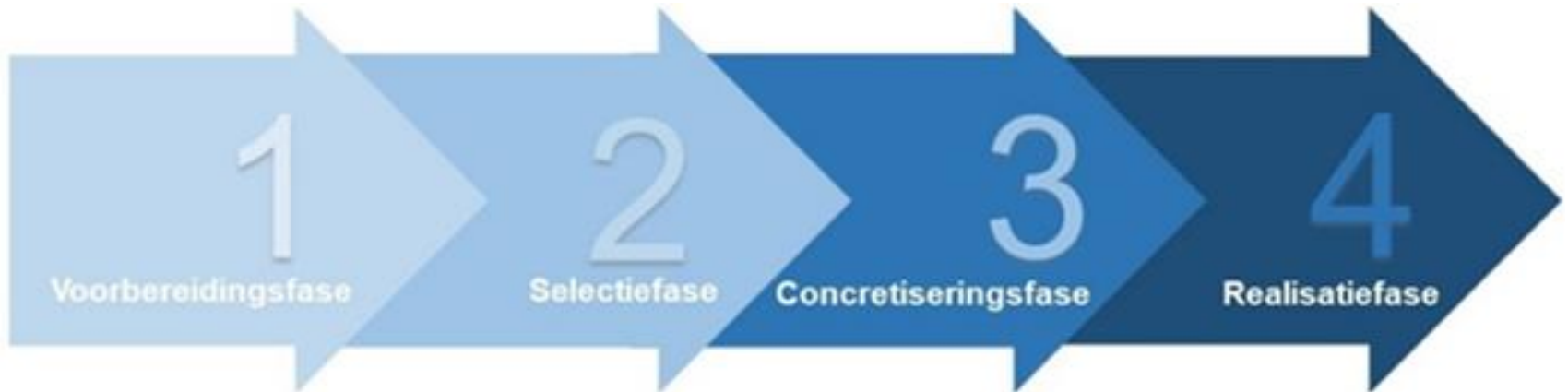


**Trust Me,  
I'm An Expert**



# Best Value Aanpak

- Bestaat uit 4 fases



# Best Value is

- Inkopen/aanbieden èn realiseren op basis van waarde-creatie door inzet van expertise
- Realiseren van de scope en daarbij de doelstellingen bereiken tegen de laagste kosten
- Aanwezig in elke fase van het project of dienstverlening tot en met einde contract
- Uniek en typerend v.w.b. Concretiseringsfase
- In Realisatiefase betreft het Project-, Contract- en Risicomanagement

# Best Value is vooral ook ...

- Verandering van houding en gedrag van zowel opdrachtgever als opdrachtnemer



# Best Value is niet

- inkoop- verkooptrucje
- contractvorm
- een 'beauty contest' van de aanbieder



# Achtergrond

- Ontstaan uit Kashiwagi's Information Measurement Theory (IMT): 'als ik alle informatie heb en de natuurwetten begrijp, is de uitkomst van een gebeurtenis voorspelbaar'.
- Kashiwagi Solution Model (KSM): Menselijk gedrag kent specifieke kenmerken en is voorspelbaar (Type A en Type C)

Dr Dean Kashiwagi



# Achtergrond IMT

- Zie de parallel met aanpak Corona
- Regering heeft slechts 50% (of zelfs minder) informatie, maar wil toch de juiste keuzes maken:
  - Regering maakt gebruik van zoveel mogelijke expertise (Outbreak Management Team)
  - OMT maakt gebruik van expertise specialisten, testen en metingen (= opbouw dominante informatie/metrics)
  - Alleen samen beheersing

alleen samen krijgen we  
corona onder controle



# Achtergrond

Natuurwetten:

Verleden =

Heden =

100% Toekomst



100%



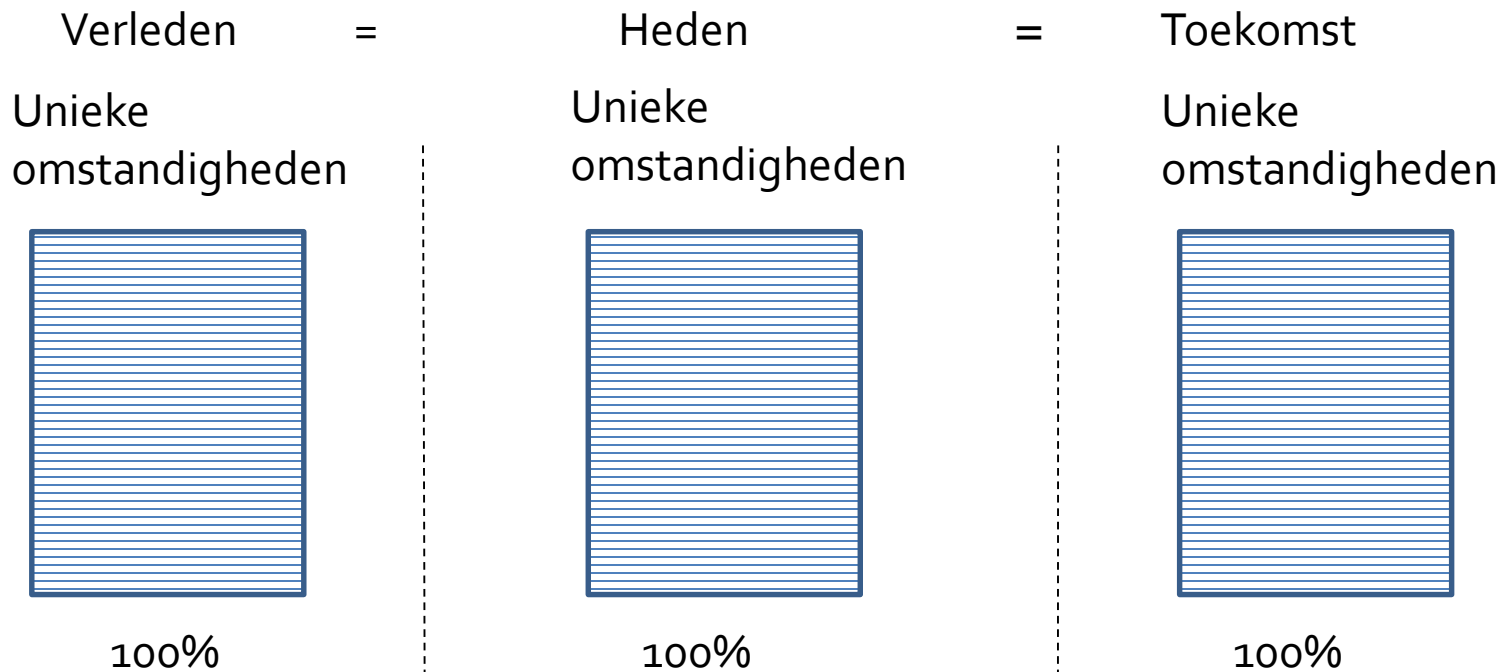
100%



100%

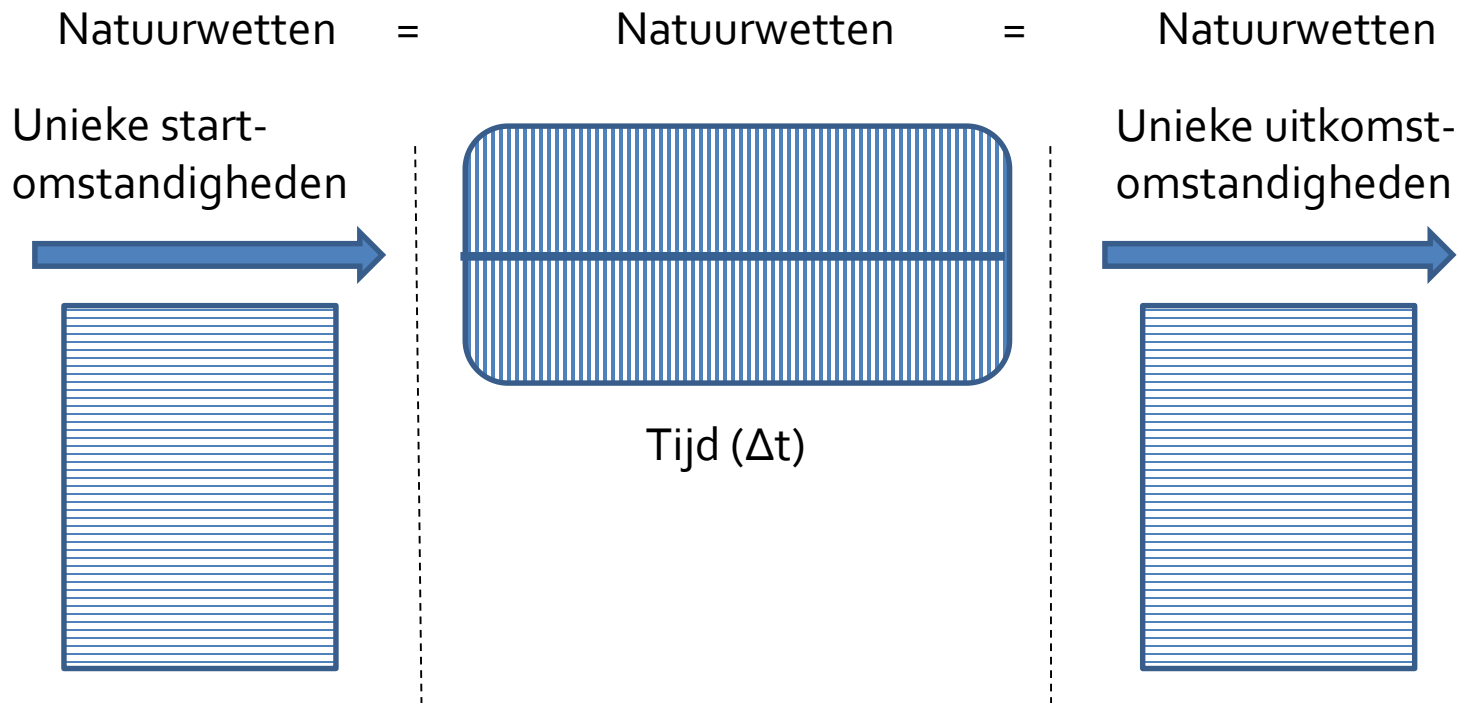
# Achtergrond

Omstandigheden:



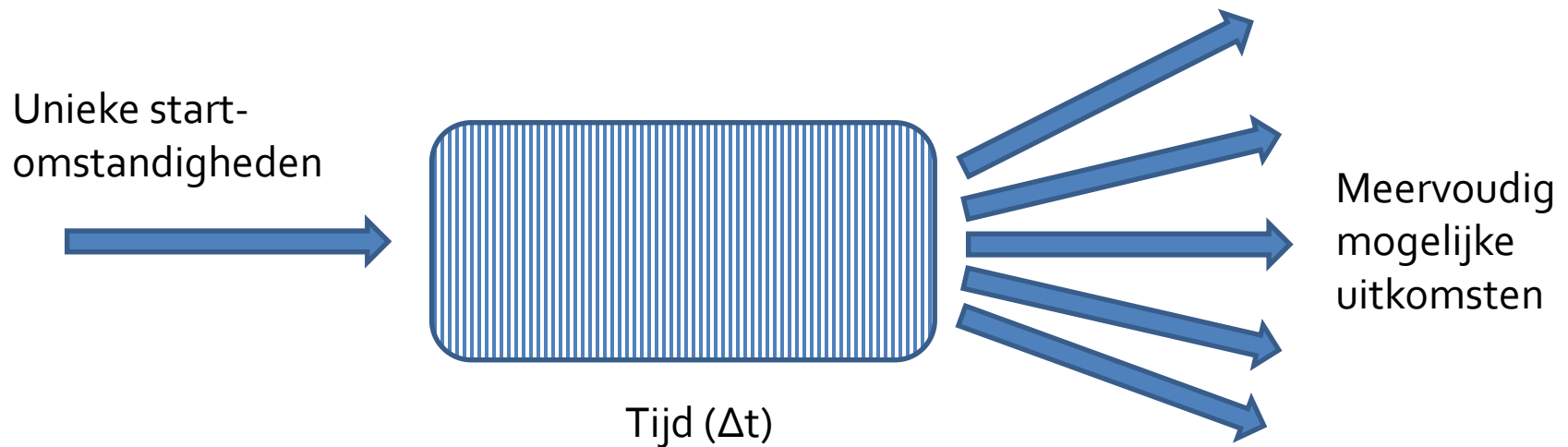
# Achtergrond

Gebeurtenis in schematische weergave:



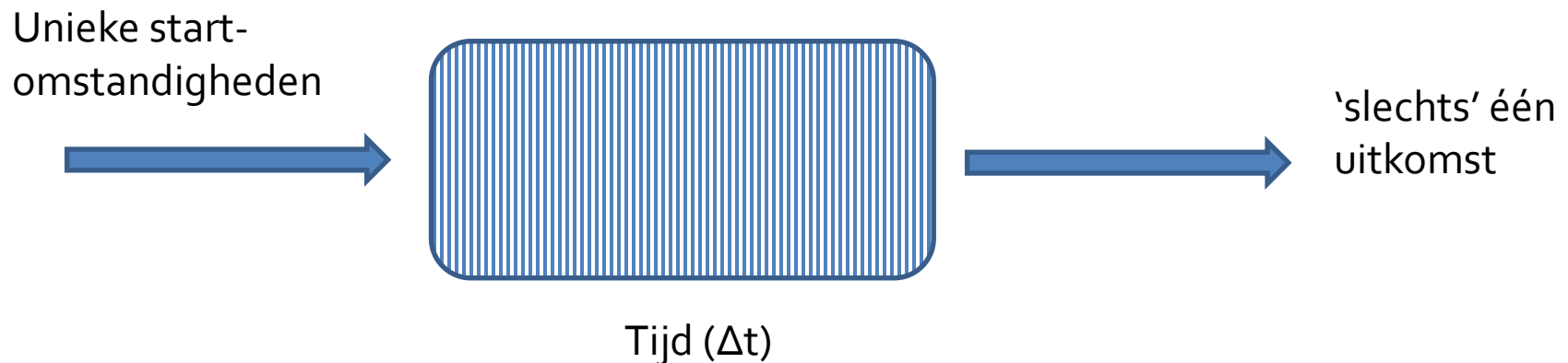
# Achtergrond

Besluitvorming veronderstelt meerdere uitkomsten:



# Achtergrond

Besluitvorming veronderstelt meerdere uitkomsten:



- Gebeurtenissen zijn niet random!!

# De basis van Best Value

- Elke gebeurtenis heeft slechts één uitkomst
- Alleen d.m.v. dominante informatie en expertise kunnen we de uitkomst 'voorspellen' en hoeven we geen beslissingen te nemen
- Dominante informatie: Informatie die begrijpelijk, eenduidig en niet technisch is
- Alleen een expert heeft/geeft dominante informatie

# Aanbesteding-inschrijving

- Dilemma's
  - OG: Hoe weten we nu wie de expert is, hoe bepalen we dat?
  - ON: Hoe toon ik mijn expertise, zodanig dat iedereen het (h)erkent en waardeert?
- Gebruik 'metrics' als dominante informatie! (metrics = meetbare prestatie-informatie, essentieel voor de bewering)

# Aanbesteding-inschrijving



Is dit de juiste metrics?

# Wat bereikt Best Value

## Samen op weg Voorbereiding/Planfase

Realisatiefase

Oplevering

Opdrachtnemer

Opdrachtgever



# Hoe werkt Best Value het best

- OG selecteert de 'juiste' ON  
(die aantoont dat hij weet, waar hij het over heeft)
- OG beschouwt ON als expert!  
(en laat zich begeleiden door de expert)
- OG laat ON vertellen hoe hij waarde gaat creëren en risico's gaat minimaliseren en beheersen  
(en faciliteert daarbij)

# (Renovatie)proces

## Versnippering en handelen vanuit silo's

Opdracht-  
gever



Ing.  
bureau



Aannemer



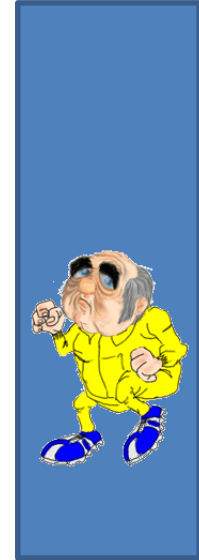
O.A./  
Lev.



Bewoners-  
begeleiders

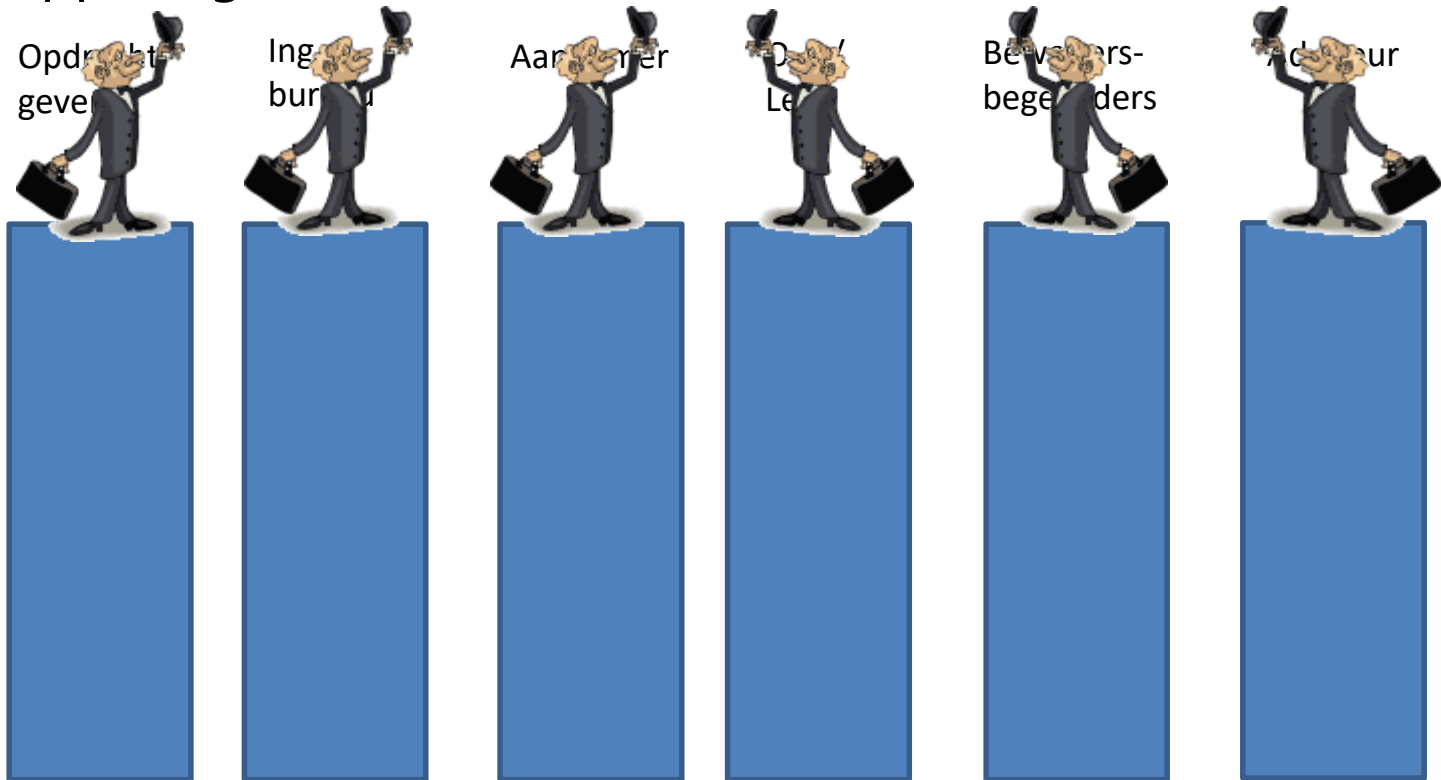


Adviseur



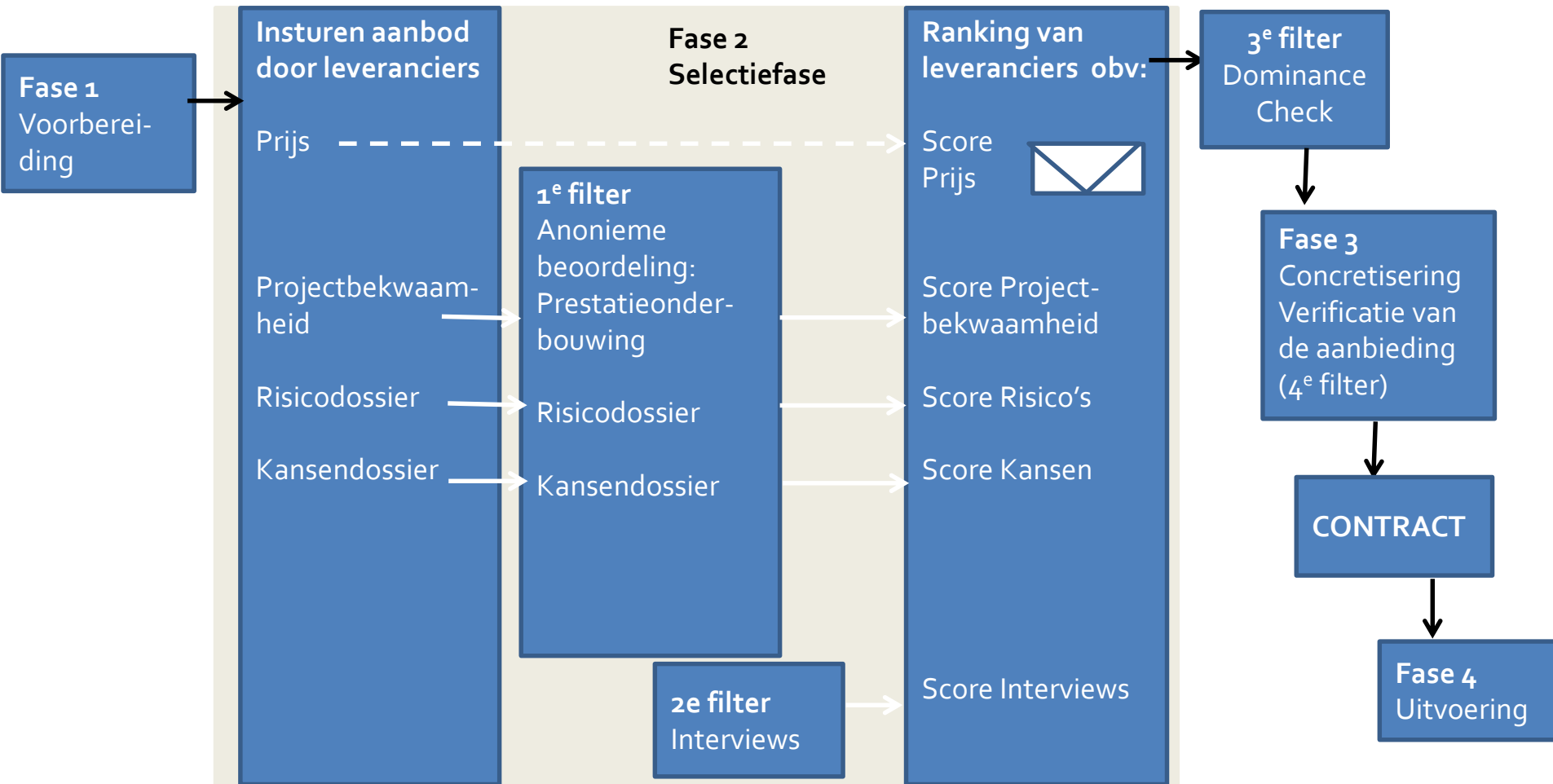
# (Renovatie)proces

Versnippering en handelen vanuit silo's



Naar overall view en doorkijken naar eindresultaat

# Procedure



# Selectiefilters alle inschrijvers

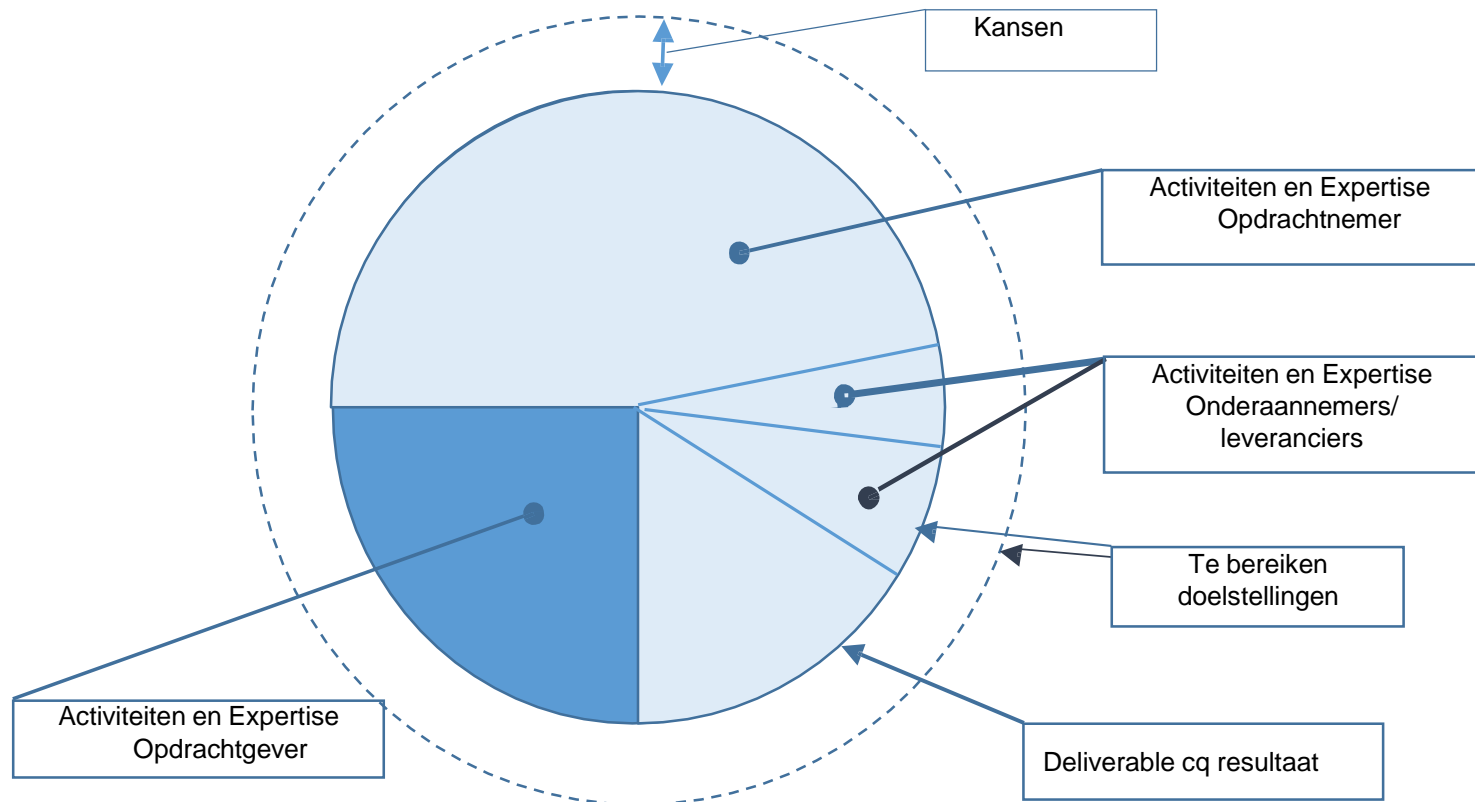
1. Anonieme beoordeling ingediende kwaliteitsdocumenten:
  - a) Prestatieonderbouwing (2 x A4)
  - b) Risicodossier (2 x A4)
  - c) Kansendossier (2 x A4)
  
2. Interviews sleutelfunctionarissen (niet anoniem)
  - a) 2 personen per inschrijver

Waardering inschrijfprijs en bovenstaande filters leveren een volgorde van inschrijvers.

De nummer 1 wordt 'Beoogd Opdrachtnemer'

# Selectiefilters alle inschrijvers

Wat moet de inschrijfprijs bevatten?



Model uit: Best Value stroomt 2016 Van de Rijt, Witteveen en Santema

2019 PBSRG Best Value Aanpak

# Selectiefilters alle inschrijvers



Wat moet de inschrijfprijs bevatten?

- Scope van het project
- Het managen van Opdrachtgever en derden
- Preventieve beheersmaatregelen voor de niet-beïnvloedbare risico's
- Beheersen eigen risico's ON (preventief en correctief)

Wat moet de inschrijfprijs niet bevatten?

- Kansen (apart benoemen in Kansendossier)
- Correctieve maatregelen voor de niet-beïnvloedbare risico's

# Selectiefilters Beoogd Opdrachtnemer

3. Dominance Check
  - a) Kloppen de gebruikte gegevens ter ondersteuning van expertise
  - b) Klopt de ranking van de inschrijvers nu we alle informatie hebben
  
4. Concretisering (= verduidelijking) van de aanbidding
  - a) Plan van Aanpak; PMP
  - b) Overzicht aannames
  - c) Overzicht alle risico's
  - d) Wat zit in de aanbidding en wat niet

 Contract en start realisatiefase

# Pauze



# Prestatieonderbouwing

- Prestatieonderbouwing van Projectbekwaamheid:
  - Doel: Nagaan in hoeverre de aanbieder de scope of 'deliverable' weet te realiseren en daarbij de doelstellingen van het project weet te bereiken
  - Inschrijver moet met beweringen aangeven met welke prestaties hij de projectdoelstellingen optimaal gaat realiseren.
  - In welke mate worden beweringen gestaafd middels verifieerbare prestatie-informatie (= metrics)?
  - Toon expertise (Waarom), niet de werkzaamheden (Hoe)

Voorbeeld  
Beweringen

# Prestatieonderbouwing

**PROJECTDOELSTELLING:** Zo laag mogelijke kosten over de gehele levensduur van het gemaal. Deze doelstelling komt voort uit de wens van de OG om de beheerkosten van hun assets beheersbaar houden en waar mogelijk verminderen.

# Prestatieonderbouwing

**PROJECTDOELSTELLING:** Zo laag mogelijke kosten over de gehele levensduur van het gemaal. Deze doelstelling komt voort uit de wens van de OG om de beheerkosten van hun assets beheersbaar houden en waar mogelijk verminderen.

**Bewering AANBIEDER 1:** Door onze oplossing met minder én duurzamere materialen en lager energieverbruik garanderen wij >15% lagere levensduurkosten dan het referentieontwerp, ofwel ca. -2 M€ over 30 jaar. Dit ontwerp hebben wij in drie vergelijkbare gemalen eerder toegepast. De levensduurkosten liggen daar na drie jaar meer dan 20% lager dan de referentie. De klanttevredenheid bij deze projecten was gemiddeld een 8,5.

# Prestatieonderbouwing

**PROJECTDOELSTELLING:** Zo laag mogelijke kosten over de gehele levensduur van het gemaal. Deze doelstelling komt voort uit de wens van de OG om de beheerkosten van hun assets beheersbaar houden en waar mogelijk verminderen.

**Bewering AANBIEDER 1:** Door onze oplossing met minder én duurzamere materialen en lager energieverbruik garanderen wij >15% lagere levensduurkosten dan het referentieontwerp, ofwel ca. -2 M€ over 30 jaar. Dit ontwerp hebben wij in drie vergelijkbare gemalen eerder toegepast. De levensduurkosten liggen daar na drie jaar meer dan 20% lager dan de referentie. De klanttevredenheid bij deze projecten was gemiddeld een 8,5.

**Bewering AANBIEDER 2:** Wij inventariseren met de beheerders de besparingsopties en realiseren dan een voor de klant zo goedkoop mogelijke oplossing. Wij hebben dit vaker voor klanten naar tevredenheid zo gedaan.

# Risicodossier

- Niet-beïnvloedbare risico's:
  - Doel: Nagaan in hoeverre inschrijver de risico's van opdrachtgever weet te minimaliseren die het resultaat en doelstellingen van het project bedreigen
  - Risico's van opdrachtgever zijn risico's 'van buiten de eigen invloedssfeer inschrijver'.
  - Inschrijver prioriteert de risico's, maakt deze SMART en geeft de (preventieve) beheersmaatregelen.
  - Effect van beheersmaatregelen gestaafd middels verifieerbare prestatie-informatie

# Risicodossier

<b>Risico</b>	<b>De aanwezigheid van de Japanse Duizendknoop binnen het projectgebied brengt de levensduur van de riolering (na oplevering) in gevaar</b>
<b>Waarom is dit een risico?</b>	<b>Tijdens werkzaamheden langs de Kieselbeek is begin mei geconstateerd dat daarbij de grond is vervuild met de woekerplant: Japanse duizendknoop (JDK). Deze locatie grenst direct aan het projectgebied. Ondanks dat deze invasieve woekerplant momenteel wordt bestreden, is het risico aanzienlijk dat restanten van deze woekerplant al zijn uitgezaaid in ons projectgebied. Deze restanten bedreigen de kwalitatieve levensduur van het eindproduct.</b>
<b>Beheersmaatregel</b>	<b>Aanvullend onderzoek in een straal van 50 meter rondom de brug over de Kieselbeek conform het JDK-protocol van Amvoorde. Daarnaast onderzoeken we ons projectgebied op de aanwezigheid van de JDK voorafgaand aan iedere fase met een bevoegd ecooloog.</b>
<b>Meetbare prestatie informatie</b>	<b>Naleving van dit JDK-protocol leidt tot de eliminatie van de JDK in het projectgebied. Dit blijkt uit 2 projecten in Amvoorde, waarbij het genoemde protocol is toegepast en waarbij de Japanse Duizendknoop niet is verspreid.</b>

# Kansendossier

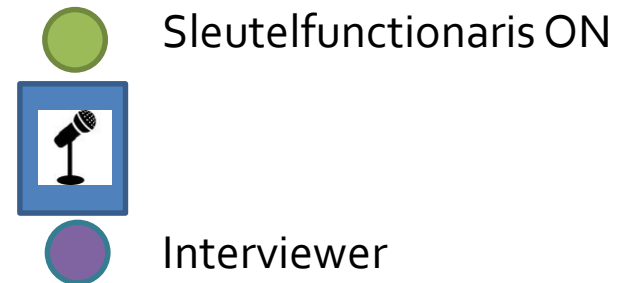
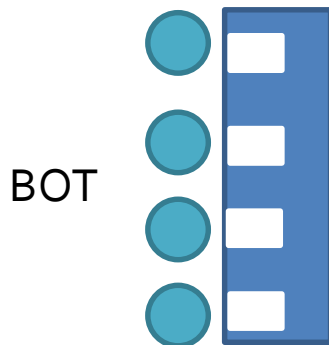
- Kosten zijn niet opgenomen in de inschrijfprijs:
  - Doel: Nagaan in hoeverre de inschrijver extra waarde toevoegt aan de scope of resultaat en/of de te bereiken doelstellingen van het project.
  - Kansen zijn extra's en niet nodig om de scope te realiseren en de doelstellingen te bereiken.
  - Inschrijver prioriteert de kansen, maakt deze SMART en geeft de gevolgen in tijd en geld.
  - Kansen zijn gestaafd middels verifieerbare prestatie-informatie

# Kansendossier

<b>Kans</b>	Het toepassen van een stille elementenverharding op de Voorstraat met als gevolg een extra geluidreductie van -2,9 dB
<b>Op welke wijze draagt deze kans extra bij aan het realiseren van de doelstelling?</b>	Het toepassen van een stille elementenverharding op de Voorstraat geeft invulling aan een concrete wens van zowel de omgeving als de Opdrachtgever. Deze kans draagt extra bij aan Procesdoelstelling (PD) 2 en 3 de klanttevredenheid van stakeholders en de Opdrachtgever over het eindresultaat.
<b>Onderbouwing</b>	De stille elementenverharding is al op 10 locaties in Nederland toegepast. Uit het onderzoek door een onafhankelijk adviesbureau blijkt dat de genoemde geluidsreductie van -2,9 dB ook daadwerkelijk gehaald wordt.
<b>Impact op kosten</b>	De kosten voor deze kans bedragen € 5.000,- (inkoop materialen en aanleg). Dit betreft de meerkosten voor de kans ten opzichte van de asfaltverharding. De levensduur is 20 jaar, dit is 12 jaar langer dan de asfaltverharding. Hierdoor bespaart de gemeente Amvoorde 1 ronde onderhoud aan de asfaltverharding
<b>Impact op tijd</b>	Het aanbrengen van de stille elementenverharding kost 10 werkdagen meer dan bij een asfaltverharding. De planning loopt niet uit bij het honoreren van deze kans doordat er 2 weken buffer is opgenomen en de werkzaamheden ingepast worden in de fasering.

# Interviews

- Setting interview sleutelfunctionarissen:
  - Score min. 6 op Prestatie onderbouwing en Risicodossier
  - Elk sleutelfunctionaris afzonderlijk
  - Interviewer stelt alleen vragen ter verduidelijking van de aanbieding en beoordeelt niet
  - Interview wordt audio opgenomen





# Interviews

- Sleutelfunctionarissen zijn bepalend voor het project:
  - Doel: Nagaan in hoeverre de sleutelfunctionarissen hun functie goed kunnen uitoefenen en de opdracht goed doorgronden en overzien t.b.v. het realiseren van de scope of resultaat en/of de te bereiken doelstellingen van het project.
  - Wie: De sleutelfunctionaris die sterk bepalend is voor de kwaliteit van de technische aspecten en de sleutelfunctionaris die sterk bepalend is voor de sociale aspecten

# Interviews



- Waar let het BOT op bij de interviews:
  - Kennis van de eigen kwaliteitsdocumenten, projectscope en –doelstellingen
  - Eigen rol en expertise m.b.t. dit traject
  - Overzicht op traject en de raakvlakken met andere disciplines
  - Het nemen van verantwoordelijkheid en ‘accountability’
  - Juiste onderbouwingen van hetgeen hij/zij beweert
  - Gebruik van dominante informatie
  - Beantwoord vragen eenvoudig gedetailleerd tot hoog abstract
  - Is er geen besluitvorming van de opdrachtgever nodig

<b>Project @@</b>					
<b>Scorematrix</b>	<b>Inschrijver A</b>	<b>Inschrijver B</b>	<b>Inschrijver C</b>	<b>Inschrijver D</b>	<b>Inschrijver E</b>
<b>Inschrijfsom</b>	<b>€ 746.500</b>	<b>€ 1.499.900</b>	<b>€ 1.450.000</b>	<b>€ 1.487.000</b>	<b>€ 996.466</b>
Inschrijfprijs beneden of op plafondprijs?	niet volledige aanbieding	JA	JA	JA	<b>JA</b>
Voldoet inschrijver aan vereisten?	JA	JA	JA	JA	JA
Kwalitatief deel inschrijvingen compleet?	JA	JA	JA	JA	JA

<b>Beoordeling fase 1</b>	<b>Inschrijver A</b>	<b>Inschrijver B</b>	<b>Inschrijver C</b>	<b>Inschrijver D</b>	<b>Inschrijver E</b>
Beweringen/Prestatie-onderbouwing	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>2</b>
Risicodossier	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>4</b>
Kansendossier	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>6</b>
<b>Kwaliteitswaarde fase 1</b>	<b>Inschrijver A</b>	<b>Inschrijver B</b>	<b>Inschrijver C</b>	<b>Inschrijver D</b>	<b>Inschrijver E</b>
Prestatie-onderbouwing	€ -200.000	€ -200.000	€ 200.000	€ 0	€ 400.000
Risicodossier	€ 0	€ 0	€ 125.000	€ 0	€ 125.000
Kansendossier	€ -75.000	€ -75.000	€ 0	€ -75.000	€ 0
<b>Totale aftrek of bijtelling na 3 kwaliteitscriteria:</b>	<b>€ -275.000</b>	<b>€ -275.000</b>	<b>€ 325.000</b>	<b>€ -75.000</b>	<b>€ 525.000</b>
<b>Beoordeling fase 2</b>	<b>Inschrijver A</b>	<b>Inschrijver B</b>	<b>Inschrijver C</b>	<b>Inschrijver D</b>	<b>Inschrijver E</b>
Interview 1	<b>4</b>	<b>8</b>		<b>10</b>	
Interview 2	<b>6</b>	<b>10</b>		<b>10</b>	
<b>Kwaliteitswaarde interviews</b>	<b>Inschrijver A</b>	<b>Inschrijver B</b>	<b>Inschrijver C</b>	<b>Inschrijver D</b>	<b>Inschrijver E</b>
Interview 1	€ 100.000	€ -100.000		€ -200.000	
Interview 2	€ 0	€ -200.000		€ -200.000	
<b>Totale aftrek of bijtelling interviews</b>	<b>€ 100.000</b>	<b>€ -300.000</b>		<b>€ -400.000</b>	
<b>Totale kwaliteitswaarde na 4 kwaliteitscriteria (aftrek of bijtelling)</b>	<b>€ -175.000</b>	<b>€ -575.000</b>	<b>€ 325.000</b>	<b>€ -475.000</b>	<b>€ 525.000</b>
<b>Fictieve Inschrijfsom: (Inschrijfprijs+ Kwaliteitswaarde)</b>	<b>€ 571.500</b>	<b>€ 924.900</b>		<b>€ 1.012.000</b>	
<b>Naam inschrijver</b>	Naam inschrijver A	Naam inschrijver B	Naam inschrijver C	Naam inschrijver D	Naam inschrijver E
<b>Ranking</b>		<b>1</b>		<b>2</b>	

# Concretiseringsfase

- Voorgenomen gunning:
  - Bezwaartermijn 20 dagen (bezwaar maken m.b.t. beoordeling)
  - Uit de selectie komt 1 inschrijvers '1st ranked' als Beoogd opdrachtnemers (BON)
  - Initiatief bij de (beoogd) opdrachtnemer

iNiTiATiEF



# Concretiseringsfase



- Verduidelijking van de inschrijfprijs/aanbieding:
  - Doel: Het kunnen overgaan tot contracteren op basis van dominante informatie
  - Geen onduidelijkheden, ook niet op de 'randen' van de scope
  - Geen besluitvorming nodig
  - 'Planning the work, not doing the work'

# Concretiseringsfase



- Te produceren documenten:
  - Onderbouwing Prestatie-informatie (Dominance Check)
  - Planning (project en Concretiseringsfase)
  - Begroting (project)
  - Alle risico's (incl. zorgen opdrachtgever)
  - Lijst met aannames en uitgangspunten
  - Scope met overzicht What's in en What's out
  - Project Management Plan (PMP)
  - Betalingsvoorstel
  - Rechtvaardiging van betaling a.h.v. prestaties (i.r.t. KPI's)
  - Voorstel contract

# Contract!!



# Realisatiefase



- Start werkzaamheden:
  - Voorbereiding
  - Ontwerpen (hulpconstructies e.d.)
  - Inkopen bij leveranciers/onderaannemers (Best Value?)
  - Beheersing eigen risico's
  - Regisseren activiteiten van opdrachtgever en stakeholders
  - Ook de niet-technische werkzaamheden
  - Inzet sleutelfunctionarissen ON èn OG
  - Als expert-opdrachtnemer: Initiatief nemen ..... en houden!

# Realisatiefase



- Wekelijkse Risico Rapportage:
  - Communicatie met opdrachtgever
  - Transparantie en gebruik van expertise
  - Vooruitkijken naar risico's die kunnen ontstaan
    - Beheersmaatregelen (preventief)
  - Optredende risico's (= ongewenste situaties)
    - Beheersmaatregelen (correctief)
  - Onvoorziene situaties
    - Beheersmaatregelen (correctief)
  - Discussie = gebrek aan (dominante) informatie en/of expertise

# Realisatiefase

**BELANGRIJKE  
MEDEDELING**

- Afwijkingen:
  - Verzoek tot wijziging (VTW)
    - Wat is de afwijking t.o.v. wat?
    - Waarom niet voorzien tijdens prijsvorming?
    - Wat is de impact op kosten/budget
    - Wat is de impact in tijd/op planning
    - Wat heeft expert-opdrachtnemer bijgedragen om de gevolgen te minimaliseren

# Realisatiefase

- Presteren en opleveren:
  - Verifieerbare Prestatie Informatie (VPI's)
  - Voldoen aan zelf geformuleerde en door OG geaccepteerde prestaties (KPI's)
  - Opbouwen van metrics
  - Aantoonbaarheid van betaling
  
- Opleverdossier



En ga dan ...

# Samen op weg Voorbereiding/Planfase

Realisatiefase

Oplevering

Opdrachtnemer

Opdrachtgever



# Einde Markttraining

Dank u voor uw aanwezigheid!  
Succes bij het inschrijven en mogelijk  
vervolgtraject