



Rijksvastgoedbedrijf
*Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties*

Verslag marktconsultatie PPS aanbesteding Kamp Nieuw-Milligen

Versie 1.1

Datum 7 juli 2022

Status Definitief

Colofon

Versie 1.1

Contactpersoon postbus.rvb.ppsknm@rijksoverheid.nl

Rijksvastgoedbedrijf
Directie Transacties & Projecten

Korte Voorhout 7
Postbus 16169
2500 BD Den Haag

Bijlage(n) 2

Auteur(s) Rijksvastgoedbedrijf

Inhoud

Inleiding	4
1. Project Herinrichting Kamp Nieuw-Milligen	5
1.1. Doel en ambitie	5
1.2. Scope en planning	5
2. Aanleiding marktconsultatie	6
3. Vraagstukken	7
3.1. Inrichting aanbesteding	7
3.2. Samenwerking	9
3.3. Risicoverdeling	9
4. Voorbereiding marktconsultatie	10
4.1. Algemeen	10
4.2. Uitgangspunten	10
4.3. Agenda	11
5. Uitkomsten marktconsultatie	12
5.1. Inrichting aanbesteding	12
5.2. Samenwerken	14
5.3. Risicoverdeling	14
5.4. Overige punten	16
6. Toepassing uitkomsten	17
7. Bijlagen	18
7.1. Bijlage 1	19
7.2. Bijlage 2	22

Inleiding

In opdracht van het Ministerie van Defensie realiseert het Rijksvastgoedbedrijf een nieuwe kazerne voor de mariniers op de locatie Kamp Nieuw-Milligen te Uddel.

In het eerste halfjaar van 2021 heeft de contractafweging plaatsgevonden. Hierin is geconcludeerd dat de geïntegreerde variant DBFMO¹ de meeste meerwaarde biedt voor het project Herinrichting Kamp Nieuw-Milligen. Het project bestaat uit twee delen. Deze tweedeling is al bij aanvang van het project tot stand gekomen vanuit zowel de noodzaak om de locatie tijdig gereed te hebben voor wat betreft de planologische inpassing en de bouw als met het oog op het beschikbaar stellen van een locatie die beperkte en beheersbare risico's heeft voor de opdrachtnemer. De twee delen zijn ten eerste de voorbereiding van de locatie (dit is het realiseren van een NUL-situatie en de planologische inpassing) ten behoeve van de bouw van de nieuwe kazerne en ten tweede de aanbesteding van een DBFMO-overeenkomst met daarin de bouw en exploitatie van de nieuwe kazerne (de aanbesteding van de PPS² Kamp Nieuw-Milligen; hierna de PPS KNM).

Ten behoeve van de voorbereiding van de PPS aanbesteding is besloten om een marktconsultatie te houden.

Leeswijzer

De opbouw van dit verslag is als volgt. In hoofdstuk 1 is een beschrijving op hoofdlijnen gegeven van het project Herinrichting Kamp Nieuw-Milligen. Daarna worden in hoofdstuk 2 en 3 de aanleiding en de vraagstukken voor de marktconsultatie beschreven en hoofdstuk 4 behandelt de voorbereiding ervan. Daarna zijn in hoofdstuk 5 de uitkomsten van de marktconsultatie gegeven en ten slotte is in hoofdstuk 6 een vooruitblik op de toepassing van de uitkomsten gegeven. Dit verslag bevat twee bijlagen, te weten: De presentatie van de bijeenkomsten van 19 en 22 april 2022 in bijlage 1 en een overzicht van de deelnemers aan de bijeenkomsten in bijlage 2.

¹ DBFMO staat voor Design Build Finance Maintain Operate, zie ook <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/publiek-private-samenwerking-pps-bij-het-rijk/pps-contractvormen/contractvorm-dbfmo/wat-is-dbfmo>.

² PPS staat voor Publiek Private Samenwerking, zie ook <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/publiek-private-samenwerking-pps-bij-het-rijk/pps-contractvormen/contractvorm-dbfmo/wat-is-dbfmo>.

1. Project Herinrichting Kamp Nieuw-Milligen

1.1. Doel en ambitie

Het doel van het project Herinrichting Kamp Nieuw-Milligen is het realiseren van een nieuwe kazerne ten behoeve van de operationele eenheden van het Korps Mariniers.

De ambitie is dat de kazerne toekomstvast en duurzaam is, voldoet aan wet- en regelgeving, en structureel betaalbaar is om op die manier de operationele inzetbaarheid van het Korps Mariniers te waarborgen.

1.2. Scope en planning

De scope van de PPS KNM omvat globaal het volgende.

- Huisvesting, dienstverlening en middelen doch exclusief een aantal diensten zoals bewaking, beveiliging en ICT;
- De kazerne bestaat uit clusters voor werken, wonen, sporten, logistiek en operationeel;
- De kazerne kent een onderscheid in zo'n 30 hoofdfunctionaliteiten waarvan dit circa 120.000 m² BVO gebouwgebonden functies betreft en circa 140.000 m² terreingebonden functies;
- De looptijd van de DBFMO-overeenkomst is 25 jaar vanaf de Beschikbaarheidsdatum.

De kazerne wordt gerealiseerd voor circa 2.130 personen.

De planning voor de realisatie van het project op hoofdlijnen is als volgt.



2. Aanleiding marktconsultatie

De besluitvorming over de contractafweging in 2021 en de voorbereiding van de aanbesteding tot begin 2022 gaven aanleiding om de voorgenomen aanpak en een aantal vraagstukken te toetsen en daarover met marktpartijen het gesprek aan te gaan. In de brief van de staatssecretaris van Defensie van 9 juli 2021 waarin de eindrapportage PPC³ aan de Tweede Kamer wordt aangeboden is daarover het volgende gemeld⁴.

De DBFMO-variant levert aanvullende voordelen ten opzichte van de DBM-variant door de grotere optimalisatiemogelijkheden van dienstverlening en disciplinerende werking. Door de integratie van de dienstverlening bij DBFMO ontstaat er meer vrijheid voor optimalisaties tussen realisatie, onderhoud en dienstverlening. Hierdoor kan een opdrachtnemer bijvoorbeeld een afweging maken bij de materiaalkeuze tussen de hoogte van de investeringskosten, de onderhoudskosten tijdens exploitatie en de schoonmaakkosten, waarbij rekening kan worden gehouden met het gebruik. Verder stimuleert deze variant goede afwegingen. Doordat de integrale kosten in beeld worden gebracht, wordt de opdrachtgever gedwongen om de toepassing van een eventuele wijziging goed af te wegen. Doordat een wijziging ook invloed kan hebben op de financieringskosten, zal deze afweging scherper moeten worden gemaakt.

Langlopende geïntegreerde varianten zoals DBM en DBFMO kennen uiteraard ook een aantal nadelen. Zo kunnen bepaalde randvoorwaarden de optimalisatie-mogelijkheden beperken. Het is daarom van belang dat de vrijheid voor de opdrachtnemer zo maximaal mogelijk wordt gehouden om invulling te kunnen geven aan de optimalisatiemogelijkheden. Verder zijn deze varianten minder flexibel, wat kan leiden tot meerkosten. Doordat de vraag voor de komende 25 jaar grotendeels onvoorspelbaar is, kunnen niet alle wijzigingen in het contract worden geborgd. Hierdoor neemt de kans op wijzigingen tegen relatief hoge meerkosten tijdens de looptijd van de overeenkomst toe. Waar mogelijk wordt hiermee rekening gehouden in het contract. Dit dient in de dialoog nader te worden uitgewerkt met de partijen. Specifiek voor de DBFMO-variant vraagt het integreren van de financieringscomponent extra inspanning van de publieke organisatie voor het afsluiten van het contract. Hiermee wordt binnen het project rekening gehouden. Tot slot bestaat er mogelijk een terughoudendheid van de markt voor deze uitvoeringsvarianten. Die terughoudendheid komt vooral voort uit het gevoel dat de risicoverdeling niet altijd eerlijk was. Dit project moet daarom leren van eerdere huisvestingsprojecten en ervoor zorgen dat er voldoende aandacht is voor de risicoverdeling in de dialoog met de markt tijdens de uitvoering. Tijdens de verwervingsvoorbereidingsfase zal dan ook de bereidheid van de markt worden getoetst.

De marktconsultatie is een door een aanbesteder georganiseerde informatie-uitwisseling met belanghebbende partijen over een voorgenomen aanbesteding. In dit geval betreft dat de aanbesteding van de PPS KNM. De partijen worden geconsulteerd over actuele vraagstukken en inzichten met betrekking tot een voorgenomen aanpak van het project. Daarnaast biedt de marktconsultatie de mogelijkheid om de markt te verkennen.

³ PPC staat voor Public Private Comparator, zie ook <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/publiek-private-samenwerking-pps-bij-het-rijk/pps-contractvormen/contractvorm-dbfmo/wat-is-dbfmo>

⁴ Kamerstukken II 2020-2021, 27 830, nr. 342, zie ook nrs. 328 en 343.

3. Vraagstukken

Tijdens de voorbereiding van de PPS aanbesteding KNM hebben zich meerdere vraagstukken voorgedaan over zowel de voorgenomen aanpak en inrichting van de aanbesteding als een aantal inhoudelijke aspecten.

Ook is rekening gehouden met de ervaringen die zijn opgedaan in eerdere PPS projecten bij het Rijksvastgoedbedrijf. De twee meest recente PPS aanbestedingen hebben plaatsgevonden in de periode 2015-2020 en hadden betrekking op respectievelijk Rechtbank Amsterdam en de Michiel Adriaanszoon de Ruyterkazerne te Vlissingen. De rechtbank is inmiddels vanaf medio 2020 succesvol in gebruik. De aanbesteding voor de Michiel Adriaanszoon de Ruyterkazerne is in juli 2020 ingetrokken en bevond zich op dat moment in de dialoofase. Van het laatste project zijn bijvoorbeeld ook ervaringen en leerpunten opgehaald aan de hand van een individuele evaluatie met elk van de drie gegadigden.

Voor deze marktconsultatie zijn drie gesprekstema's gedefinieerd, te weten:

- Inrichting van de aanbesteding
- Samenwerking
- Risicoverdeling

De vraagstukken die bij deze thema's behoren zijn hierna verder uitgewerkt.

3.1. Inrichting aanbesteding

Bij het thema 'Inrichting aanbesteding' staan de vragen centraal op welke wijze kan worden gekomen tot selectie van de juiste partijen en de optimale aanpak van de dialoog.

Voor de inrichting en aanpak van de aanbesteding worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Het informeren van geïnteresseerden en gegadigden gebeurt op meerdere momenten en naar noodzaak, zowel rondom de (voor-)aankondiging als tijdens de dialoog. De informatie gaat over de gebruiker, de uitvraag en de bijzonderheden daarin zoals de gebruikersprocessen, de demarcaties tussen opdrachtnemer en opdrachtgever, de leveringen door de opdrachtgever en het aanbestedingsproces;
- Selectie:
 - Tijdens de selectiefase zal in ieder geval worden geselecteerd op kennis van en ervaring met het ontwerpen van landschapsinrichting, stedenbouw en architectuur, en er wordt kennis en ervaring gevraagd van facilitair management;
 - Er worden in eerste instantie drie gegadigden geselecteerd;
 - Na selectie zullen de drie gegadigden een procedure volgens het ABDO⁵ moeten doorlopen om een Voorlopige Autorisatie te verkrijgen. Wanneer één van de drie gegadigden er niet in slaagt om de Voorlopige Autorisatie te verkrijgen zal deze gegadigde van de aanbesteding worden uitgesloten en zal de volgende gegadigde in de rangorde van de selectie worden uitgenodigd om de ABDO-procedure te doorlopen.

⁵ Algemene Beveiligingseisen Defensieopdrachten 2019 (ABDO 2019) zie ook <https://www.defensie.nl/downloads/beleidsnota-s/2020/02/04/abdo-2019>

- Het startmoment van de dialoog is voor alle gegadigden hetzelfde;
- De fasen dialoog, inschrijving en gunning worden doorlopen met drie gegadigden zonder tussentijdse selectie om het aantal van drie gegadigden terug te brengen naar twee of één;
- De dialoog bestaat uit drie fasen: Informeren -> Uitwerken -> Indicatieve Aanbieding en de indeling daarvan is als volgt voorzien:
 - Tijdens de fase 'Informeren' worden de gegadigden geïnformeerd over het proces van de aanbesteding, de inhoud en omvang van de uitvraag en de gebruiker en de gebruikersprocessen en kunnen de eerste producten worden opgesteld en besproken;
 - De fase 'Uitwerken' gaat over uitwerking van de plannen en het gesprek daarover en ook worden de mogelijke risico's, de financiële en juridische aspecten behandeld;
 - De fase 'Indicatieve Aanbieding' dient om elke gegadigde tot een passend plan en sluitende indicatieve aanbieding te laten komen en die indicatieve aanbieding met de betreffende gegadigde te bespreken.
- Producten tijdens de dialoog en bij inschrijving worden in ieder geval uitgevraagd met het betrekking tot functionaliteit, risico's en gunningcriteria. Met het oog op het beperken van de transactiekosten dienen de uitgevraagde producten in aard en omvang beperkt te zijn. De producten dienen echter de aanbesteder voldoende zekerheid te bieden over de kwaliteit en houdbaarheid van de inschrijving;
- Gespreksonderwerpen tijdens de dialoog zijn in ieder geval de aspecten die zien op de functionaliteit, de risico's en de gunningcriteria. Daarnaast is er voor elke gegadigde maatwerk mogelijk, dat bestaat uit vrije ruimte om op basis van eigen behoefte onderwerpen te bespreken;
- De uitgangspunten voor de dialoog zijn voor iedereen gelijk en voor elke gegadigde is tijdens de dialoog evenveel tijd beschikbaar;
- Voor de duur van de dialoog wordt uitgegaan van een periode van zo'n 12 maanden;
- Na de fase dialoog volgt de fase inschrijving en gunning, waarbij geldt dat bij inschrijving ook een gecommiteerde financiering wordt gevraagd;
- De uitgangspunten voor inschrijving zijn voor alle gegadigden hetzelfde;
- Aan de zijde van de Staat zal tijdens de aanbesteding- en uitvoeringsfase continuïteit in kennis en kunde worden bewerkstelligd;
- De tegemoetkoming in de (ontwerp-)kosten zal worden herzien en worden afgestemd op de inspanning die wordt gevraagd ten behoeve van de aanbesteding van het project.
N.B. De hoogte van de tegemoetkoming in de (ontwerp-)kosten voor de aanbesteding van de PPS KNM is inmiddels vastgesteld op € 2,5 miljoen inclusief BTW voor elke inschrijver, onder de voorwaarde van het doen van een geldige inschrijving;
- Tijdens de aanbesteding zal een vertegenwoordiging van de opdrachtgever en de gebruiker worden meegenomen in één of meerdere informatieve bijeenkomsten. De vertrouwelijkheid van de aanbesteding en de gelijke behandeling van partijen dienen daarbij te worden gewaarborgd.

3.2. Samenwerking

Bij het thema 'Samenwerking' gaat het over de vraag op welke wijze kan worden gekomen tot een optimale en complementaire samenwerking binnen een DBFMO-overeenkomst.

Om te komen tot een optimale en complementaire samenwerking moet bekend zijn wat daarvoor nodig is en op welke wijze die samenwerking dan wel of niet kan worden geborgd en benut. Ook het verloop van het project via verschillende fasen kan leiden tot wijzigingen en nieuwe inzichten rondom de samenwerking. De zoektocht gaat er dus over wat samenwerking (in elke fase van het project) is, op welke manieren die kan worden ingevuld en geborgd en wat dat vraagt aan houding en gedrag van partijen, organisaties en mensen in een omgeving waarvan vooraf bekend is dat die deels dynamisch zal zijn. Die zoektocht gaat zeker ook over de contractuele grenzen heen. Dit vraagstuk lijkt bij uitstek een onderwerp dat zich leent voor maatwerk. Maatwerk waaraan samen wordt gewerkt vanaf de aanbesteding en dat tot wasdom komt tijdens de looptijd van de DBFMO-overeenkomst.

3.3. Risicoverdeling

Bij het thema 'Risicoverdeling' staat de vraag centraal op welke wijze kan worden gekomen tot een zinvolle en acceptabele risicoverdeling die voor elke gegadigde dezelfde uitgangspunten heeft.

De risicoverdeling komt in ieder geval aan de orde bij de volgende onderwerpen:

- Fysieke toestand van de locatie (welke toestand is op welk moment beschikbaar voor de opdrachtnemer);
- Planologische inpassing (de status van het bestemmingsplan c.q. omgevingsplan ten tijde van de inschrijving);
- Variabelen in de dienstverlening en middelen als gevolg van de fluctuaties in de bezettingsgraad van de kazerne;
- Demarcatie vergunningen. Dit gaat erover welke vergunningen door de opdrachtnemer moeten worden verkregen, welke vergunningen door de Staat worden verkregen en wat de eventuele afhankelijkheden zijn;
- De risicoverdeling zoals die is opgenomen in de concept DBFMO-overeenkomst. Voor de concept DBFMO-overeenkomst wordt uitgegaan van het rijksbrede model⁶ van de DBFMO-overeenkomst.

Daarnaast zijn er andere aspecten die tijdens de dialoog aan de orde zullen worden gesteld omdat deze van invloed (kunnen) zijn op het risicoprofiel.

Het betreft bijvoorbeeld de samenloop van werkzaamheden van de opdrachtnemer met werkzaamheden van de opdrachtgever in de laatste fase van de bouw, en de actuele vraagstukken over prijswijzigingen, schaarste en levertijden.

Daarnaast zal het bevoegd gezag tijdens de dialoog een tussentijdse toets doen van de beeldkwaliteit (vooroverleg) om daarmee de gegadigden inzicht te geven in de mogelijke kansen en/of beperkingen van het plan van de betreffende gegadigde. Dat zal gebeuren in aanwezigheid van vertegenwoordigers van de aanbesteder met het oog op het bewaken van de gelijke behandeling van partijen en de vertrouwelijkheid van de aanbesteding.

⁶ Zie <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/richtlijnen/2016/04/01/rijksbrede-modelovereenkomst-dbfmo-huisvesting-rijksvastgoedbedrijf>

4. Voorbereiding marktconsultatie

4.1. Algemeen

Om als goed opdrachtgever open en bewust het gesprek met de markt aan te gaan en samenwerking vanaf het begin betekenis te geven is voor de organisatie van de marktconsultatie samenwerking gezocht met het platform PPS Netwerk Nederland. Binnen dit netwerk komen kennis en ervaring rondom PPS samen en kan waardevolle informatie worden opgehaald voor de PPS aanbesteding. PPS Netwerk Nederland onderkent bovendien duurzame samenwerking, die gebaseerd is op vertrouwen, transparantie en voorspelbaarheid, een cruciale succesfactor is voor het project naast de gekozen contractvorm. De contractvorm zelf stimuleert immers niet automatisch een goede samenwerking.

Met deze marktconsultatie is er ook een moment ontstaan waarop het project in een vroeg stadium met eerste feedback van de markt op de kaart wordt gezet.

Om zoveel mogelijk informatie op te halen is voor deze marktconsultatie gekozen voor een interactieve marktbenadering in plaats van een eenzijdige, schriftelijke benadering. Op deze wijze kan direct worden gereageerd en doorgevraagd op een reactie c.q. inbreng. Deze interactie is vormgegeven door het voeren van gesprekken aan een ronde tafel aan de hand van vooraf geformuleerde gespreksthema's. In deze gesprekken konden eerder opgedane ervaringen, bereidheid, capaciteit en voorwaarden voor deelname aan de PPS aanbesteding meteen worden getoetst en gevalideerd. De thema's zijn in hoofdstuk 3 al behandeld.

De marktconsultatie wordt vooruitlopend op de aanbestedingsprocedure gehouden. De aanbestedingsprocedure start met de aankondiging van het project en voorafgaand daaraan wordt er een vooraankondiging gepubliceerd. Naar aanleiding van de (voor-)aankondiging zullen informatieve bijeenkomst(en) worden georganiseerd.

4.2. Uitgangspunten

Tijdens de voorbereidingsfase in het voorjaar van 2022 is de agenda voor de marktconsultatie opgesteld en zijn de vraagstukken gedefinieerd.

De marktconsultatie heeft plaatsgevonden volgens onderstaande stappen:

- Een oproep tot deelname aan de marktconsultatie. Deze oproep is gedaan via TenderNed⁷, LinkedIn, Twitter en de website van het Rijksvastgoedbedrijf;
- Het houden van twee bijeenkomsten met een identiek programma. Tijdens twee dagdelen, één op dinsdagmiddag 19 en één op vrijdagochtend 22 april 2022;
- Deelname stond open voor alle geïnteresseerden. Hierbij is wel een maximum gesteld van twee vertegenwoordigers per deelnemende organisatie. Deze limiet is gesteld met het oog op een zo groot mogelijke diversiteit in de deelnemers aan de marktconsultatie. Er is geen limiet gesteld aan het aantal deelnemers;

⁷ Zie ook www.tenderned.nl

- Bij de oproep tot deelname is aan de geïnteresseerden de mogelijkheid geboden om eigen vraagstukken en/of voorstellen in te brengen;
- Na afloop van de marktconsultatie is aan de deelnemers gevraagd of er nog reactie(s) c.q. aanvullingen waren op de marktconsultatie.

4.3. Agenda

De agenda van de marktconsultatie heeft bestaan uit drie delen.

- **Introductie**
Tijdens een plenaire sessie is het project (op hoofdlijnen) geïntroduceerd en vervolgens zijn de thema's met vraagstukken voor de marktconsultatie gepresenteerd. Daarin zijn ook de vragen van de deelnemers, die voorafgaand aan de bijeenkomsten konden worden ingediend, meegenomen. De drie thema's (de inrichting van de aanbesteding, de samenwerking en de risicoverdeling) zijn eerder al in hoofdstuk 3 behandeld.
- **Interactie**
Vervolgens zijn de vraagstukken in subgroepen besproken (groepsgrootte van 6 tot 9 personen). Tijdens de gesprekken in die subgroepen is ernaar gestreefd om alle thema's aan de orde te laten komen, echter de dynamiek in de subgroepen gaf ook aanleiding om over sommige onderwerpen langer door te praten.
- **Samenvatting (en zicht op vervolg)**
Uit de bespreking in de subgroepen is door een vertegenwoordiger uit iedere subgroep een terugkoppeling gegeven. Waar van toepassing is een toelichting gegeven. De resultaten zijn verwerkt in dit verslag.

Dit verslag van de marktconsultatie is voor iedereen beschikbaar en wordt gepubliceerd via TenderNed.

De slides van de presentatie van de bijeenkomsten zijn gegeven in bijlage 1 en een overzicht van de deelnemers is gegeven in bijlage 2.

Het deelnemen aan de marktconsultatie houdt op geen enkele wijze een toezegging in over de positie van partijen of dergelijke tijdens de toekomstige aanbesteding en daarmee wordt de gelijke behandeling van partijen geborgd.

5. Uitkomsten marktconsultatie

Het Rijksvastgoedbedrijf en Defensie hebben de marktconsultatie als open en positief ervaren en waarderen de informatie die vrijwillig is gegeven. Het laat zien dat samen vanuit vertrouwen naar mogelijkheden en kansen wordt gezocht.

Na de informatie-uitwisseling in de subgroepen is in beide bijeenkomsten plenair een terugkoppeling gegeven vanuit de subgroepen. De resultaten van de terugkoppeling zijn hierna gegeven en gerubriceerd per thema. Er is daarbij geen onderscheid gemaakt of verwijzing gegeven naar de herkomst van de opmerking (uit de bijeenkomst van 19 of 22 april 2022 of van wie deze afkomstig is). In dit verslag is een veelheid aan vragen en aanbevelingen opgenomen die noch door alle partijen behoeven te worden onderschreven noch uitsluiten dat er tegenovergestelde punten zijn over de juiste en/of voorgestelde aanpak.

De uitkomsten zijn gegeven in de vorm van vragen en aanbevelingen waarmee het Rijksvastgoedbedrijf en Defensie verder aan de slag moeten gaan.

5.1. Inrichting aanbesteding

De uitkomsten c.q. de inbreng over het thema 'Inrichting aanbesteding' zijn de volgende:

- Selectie:
 - Geef geïnteresseerden ruimte om mee te doen aan de aanbesteding en denk daarbij aan lage(re) drempels voor de geschiktheidseisen wanneer er sprake is van referentieprojecten (tijd en omvang);
 - In plaats van of naast het vragen naar referentieprojecten zou kunnen worden overwogen om bijvoorbeeld te vragen naar referenties rondom meerjarige samenwerking;
 - In de mogelijke selectie-eisen is een uitvoerend bouw- c.q. installatiebedrijf niet genoemd. Dat kan voor deze opgave wel van belang zijn vanuit het oogpunt van bouwlogistiek, toets op maakbaarheid, het onderhoud en de financiële toets op zowel de realisatiekosten als de onderhouds- en vervangingskosten;
 - Vraag (alleen) naar de aspecten die er echt toe doen;
 - De geldigheid van referentieprojecten kan in het geding zijn wanneer de periode waarop teruggekeken wordt te kort gesteld wordt omdat er relatief weinig afgeronde projecten beschikbaar zijn;
 - Wat gebeurt er wanneer er minder dan drie geschikte gegadigden zijn?
- ABDO:
 - De regelgeving en procedure rondom de veiligheidsonderzoeken volgens het ABDO zijn ingewikkeld en vragen veel doorlooptijd. De gegadigden worden geholpen door de procedure goed uit te leggen en partijen te (laten) begeleiden tijdens het doorlopen van de procedure. Dat bevordert de snelheid en de kwaliteit;
 - Naast de aandacht voor het doorlopen van de procedure is ook een toelichting noodzakelijk over de situatie die ontstaat wanneer blijkt dat één van de geselecteerde gegadigden geen Voorlopige Autorisatie in het kader van ABDO verkrijgt; wat betekent dat voor de andere gegadigden?

- Kan het Rijksvastgoedbedrijf of Defensie een ruimte voor het werken met gerubriceerde informatie faciliteren?
- Inleving gebruiker: Op welke wijze kan een gegadigde zich inleven in de marinier als gebruiker? Er wordt geopperd om tijd te reserveren om de dagbesteding van mariniers op de kazerne eigen te laten maken door de gegadigden en daarmee een beter antwoord op de 'waarom' vraag aan te bieden;
- Dialoog: De aanwezigheid van gebruikers en deskundigen (bijvoorbeeld vanuit het Rijksvastgoedbedrijf of Defensie) tijdens de dialoog is nodig om de complexiteit (snel en adequaat) te doorgronden.
Marktpartijen hebben de indruk dat er aan de zijde van de Staat tijdens de dialoog niet altijd openheid van zaken wordt of kan worden gegeven en dat de aanleiding hiervoor niet voldoende bekend is. De vraag is of dit anders kan. Er is begrip voor dat er geen oordeel gegeven kan worden in relatie tot de gunningcriteria maar het moet niet doorslaan. Er werd meegegeven om een gespreksbegeleider te introduceren om de dialoog met elkaar vrijuit te kunnen aangaan;
- Financieel:
 - De honoraria voor adviesdiensten (binnen een consortium) voor bouwwerkzaamheden zijn anders dan die voor onderhoudswerkzaamheden en dat komt voort uit de aard van de werkzaamheden en de omvang van het (bouw-)project. Ga na of het maken van een nader onderscheid in de inschrijving mogelijk is;
 - Zijn er mijlpaalbetalingen van toepassing?
- Producten: Geef duidelijk aan waar de inschrijving aan moet voldoen. Het op zich lovenswaardige streven naar een beperkt aantal producten tijdens dialoog en inschrijving zal in de praktijk niet onverhoopt toch moeten gaan leiden naar een 'Voorlopige Ontwerp +'.
Het terugdringen van de producten (aard en omvang) tijdens de dialoog en bij de inschrijving is mogelijk omdat op de deskundigheid van de marktpartijen kan worden vertrouwd. Andere redenen om die omvang te beperken zijn de (hoge) productiekosten en de beschikbare capaciteit (het is druk);
- Gunningcriteria: Er is aandacht gevraagd voor een objectieve beoordeling en inzicht te geven hoe dit proces is ingericht en geborgd wordt. Ten aanzien van de gunningcriteria wordt gevraagd om de essentie goed te duiden zodat de gegadigden weten waar de focus ligt bij de beoordeling;
- Prijs-kwaliteitverhouding: Uitgangspunt dient een gezonde prijs-kwaliteitverhouding te zijn waarbij investeren in kwaliteit loont en dat tijdens de looptijd voordelen in de bedrijfsvoering geeft;
- Duurzaamheid en circulariteit: Dit betreft een thema waarvoor veel aandacht wordt gevraagd, zowel in de wijze waarop dit wordt uitgevraagd als de ambities die hieromtrent worden gesteld. Er zijn meerdere vragen gesteld en/of aanbevelingen gedaan, te weten:
 - Hoe kijkt het Rijksvastgoedbedrijf naar de thema's duurzaamheid en circulariteit in relatie tot de aanbesteding?
 - Zijn de maatregelen met betrekking tot duurzaamheid en circulariteit meetbaar en/of specifiek?
 - In welke mate is sloop op dit moment gekoppeld aan een uitgangspunt met betrekking tot circulariteit?
- Wijzigingen: Wijzigingen tijdens de aanbesteding kunnen verstoringen geven. Het vraagt alertheid om het moment van inbrengen van wijzigingen

goed te overzien omdat de aanpak van gegadigden hierdoor kan worden verstoord. Het gaat dan om wijzigingen binnen de scope maar ook om de veranderingen van de scope;

- Twee fasen aanpak (zoals toegepast bij sommige aanbestedingen van bijvoorbeeld Rijkswaterstaat): Overweeg om de aanbesteding in twee fasen op te knippen om daarmee sneller tot de keuze van een opdrachtnemer te kunnen komen en daarmee de tijd en kosten aan de marktzijde te beperken en – later – beter te kunnen handelen met de dynamiek in dergelijke grote, langjarige projecten;
- Informatieoverdracht binnen de Staat tijdens de aanbesteding: Partijen zijn benieuwd naar de wijze waarop de opdrachtgever en gebruiker worden meegenomen in het aanbestedingsproces. Belangrijk is dat daar de vertrouwelijkheid van de aanbesteding niet wordt geschonden en dat de gelijke behandeling van alle gegadigden verzekerd is;
- De opdrachtgever dient transparant te zijn in welke onderdelen belangrijk zijn. Liever op deze onderdelen meer specificatie of richting vanuit opdrachtgever en gebruiker dan onevenredig veel tijd te moeten investeren in het doorgronden van de Outputspecificatie.

5.2. Samenwerken

De uitkomsten over het thema 'Samenwerken' zijn als volgt:

- Houding en gedrag: Sturen op gewenste houding en gedrag of contractueel vastleggen zijn beide mogelijkheden om samenwerking te bevorderen. Vastleggen kan volgens een regeling zoals die bijvoorbeeld bij het project PPS De Knoop is toegepast en die stoelt op de gedachte 'hoe en wat als de samenwerking er niet is'. Het sturen op gewenste houding en gedrag kan gebeuren door bijvoorbeeld de samenwerking te toetsen rondom de vraag 'waarom werkt de samenwerking';
- In verbinding zijn met de gebruiker: De gebruiker moet in een vroeg stadium aan tafel zitten; de gebruiker moet ook goed begrijpen wat de impact van wijzigingen is;
- Zorg voor gelijkgerichte belangen en veiligheid, en werk aan vertrouwen;
- Wijzigingen: Houd rekening met het proces van wijzigingen en maak dat gemakkelijker. Bijvoorbeeld de verwachting dat de behoefte wijzigt in de loop van de tijd door het gebruik of vanwege technologische ontwikkelingen;
- Omgang conflict en verantwoordelijkheid: Samenwerken is niet het uitsluiten van een conflict of het overnemen van de verantwoordelijkheid van de ander;
- Proces: Houd aandacht voor processtappen: Als de één een probleem ervaart, erken dat dan. Maak het bespreekbaar, wees transparant en praat met elkaar;
- Samenwerken binnen het contract is mensenwerk: Streef naar een gezamenlijk doel, praat geregeld met elkaar op verschillende manieren en toon de bereidheid om mee te denken zonder verantwoordelijkheden of risico's anders te beleggen.

5.3. Risicoverdeling

De uitkomsten over het thema 'Risicoverdeling' zijn als volgt:

- Risicobeheersing: Naast het risicodossier geeft een risicobeheerplan meer inzicht in de aanpak van vraagstukken en kan het richting geven over de wijze waar partijen elkaar kunnen helpen. Het zou wellicht onderdeel kunnen zijn van de gunningcriteria;

- Planning: Zorg voor voldoende tijd na gunning voor uitwerking van het plan. Anders dient het ontwerp omwille van de planning al veel verder uitgewerkt te worden dan strikt noodzakelijk is voor de gevraagde producten tijdens de dialoog en/of voor de inschrijving. Dit komt de beperking van de transactiekosten niet ten goede. Het bespreken van de planning is een onderwerp tijdens de dialoog;
- Dynamiek rondom mogelijke verstoringen en/of veranderingen: Het is wenselijk om ruimte te bieden voor het omgaan met verstoringen en/of veranderingen om daarmee de gevolgschade te kunnen beperken. Deze oproep is erop gericht om flexibel te kunnen handelen ingeval verstoringen zich voordoen als gevolg van wijzigingen (in kwaliteit en/of tijd) of als gevolg van externe omstandigheden (denk bijvoorbeeld aan stikstofproblematiek). Een oplossing hiertoe kan in ieder geval zijn het opnemen van een buffer in tijd en/of in financiering. Dit onderwerp vraagt in alle fasen van de aanbesteding aandacht;
- Scenario's rondom risico's: Laat aan de hand van scenario's rondom risico's zien en ervaren hoe het contract werkt;
- Vergunningen: Naast de demarcatie van de vergunningen is het wenselijk dat tijdens de voorbereiding en uitvoering ook sturing daarop door de ander mogelijk is. Bijvoorbeeld met het oog op de gewenste voortgang en/of de uitgangspunten;
- Fluctuaties in de bezettingsgraad: De fluctuaties in de bezettingsgraad van de kazerne vragen duidelijke uitgangspunten om risico's voor het beprijzen beheersbaar te houden. Dat kan wellicht ook gebeuren door de periode waarover het beprijzen moet plaatsvinden in eerste instantie te beperken en/of ruimte te houden voor toekomstige inzichten (bijvoorbeeld door herijkingsmomenten in het contract op te nemen);
- Dialoog: De bespreking van de risicoverdeling tijdens de dialoog dient te gaan over de bekende risico's die worden belegd bij de Opdrachtnemer, en ook over risico's als gevolg van exogene invloeden en die bij de Opdrachtgever zijn (en blijven) belegd;
- Actuele ontwikkelingen: Op dit moment zijn prijswijzigingen, levertijden en beschikbaarheid van capaciteit aspecten die grote invloeden kunnen hebben. Marktpartijen achten het noodzakelijk dat hierover al bij het begin van de aanbesteding duidelijkheid wordt gegeven hoe hiermee zal worden omgegaan. Er wordt aangegeven dat directies scherper zijn op toekomstige onverwachte gebeurtenissen zoals Covid en gevolgen van de oorlog in Oekraïne. Nu wordt met name oorlog in eigen land benoemd in de voorwaarden, maar nu de gevolgen van een pandemie of een oorlog elders zichtbaar zijn, wordt hier door directies op gestuurd om ook dit risico voor de organisatie te beperken.
- Financiering: De vraag is gesteld waarom de financieringscomponent van de DBFMO (F) bij de gegadigden wordt belegd en niet bij de Staat wordt gehouden omdat de Staat het project zelf goedkoper kan financieren. Ook wordt door de partijen met ervaring in DBFMO aangegeven dat zij wel voorstander zijn om de F te beleggen bij de gegadigden omdat hierdoor een zelfregulering binnen het consortium wordt geborgd door de disciplinerende werking van de banken. De banken sturen sterk mee gedurende het gehele contract en dat reduceert de risico's voor zowel het consortium als de Staat. Een andere vraag hierbij is of dat niet leidt tot te veel risicomijdend handelen.

5.4. Overige punten

- Kwaliteitsborging: Op welke wijze wordt de kwaliteitsborging geregeld?
- Bonusregeling: Overweeg het toepassen van een bonussysteem in plaats van het opleggen van kortingen;
- Tegemoetkoming in de (ontwerp-)kosten: Gezien de hoge transactiekosten dient aandacht te zijn voor een goede, en wellicht volledige, tegemoetkoming op de inschrijvingskosten. Daarnaast biedt het aanbod in de markt op dit moment goede perspectieven voor de opdrachtnemers. Als gevolg van beide aspecten is er een gerede kans dat bij onvoldoende compensatie alsnog wordt gekozen voor de inschrijving op andere projecten;
- Aanbesteding in percelen: Er wordt nu voor de PPS aanbesteding uitgegaan van één perceel waarin alle bouwwerken (en dienstverlening en middelen) zijn opgenomen. Is het te overwegen om vanwege de omvang van het bouwproject te werken met meerdere clusters die separaat (al dan niet parallel) worden uitbesteed?
- Contract: Zijn er variabelen binnen de DBFMO-overeenkomst mogelijk? Hierbij wordt gedacht aan elementen F, M en O binnen de contractvorm (DBFMO) en de (vaste) einddatum. Daarnaast wordt de evaluatie van het contract aanbevolen. In eerste instantie na het tweede jaar van de looptijd omdat dan de eerste resultaten van de werking van het contract zichtbaar zijn en vervolgens elke vijf jaar daarna;
- Prikkels tot optimalisatie: In het contract zou ruimte moeten zijn voor een ademend systeem (meegaan met behoeften vanuit het gebruik en/of andere ontwikkelingen). Dat kan bijvoorbeeld door het periodiek herijken van een aantal aspecten. Het betreft slechts een deel van de scope;
- Evaluatie PPS Michiel Adriaanszoon de Ruyterkazerne: Zijn de resultaten van de evaluatie van die aanbesteding beschikbaar?
- Projectorganisatie: Continuïteit in de teams tijdens de aanbesteding en daarna tijdens de uitvoering wordt als een belangrijk aspect gezien waardoor de kennis behouden blijft. Dit geldt zowel aan de zijde van de Staat als aan zijde van de gegadigden.

6. Toepassing uitkomsten

In hoofdstuk 5 is al aangegeven dat het Rijksvastgoedbedrijf en Defensie nog aan de slag moeten gaan met de uitkomsten van de marktconsultatie.

De ingebrachte opmerkingen, aanbevelingen en aanvullingen zijn voor het Rijksvastgoedbedrijf waardevol. De uitkomsten worden zoveel mogelijk meegenomen in de verdere voorbereiding van de aanbesteding van de PPS KNM. Zowel bij de vooraankondiging als bij de aankondiging van de PPS KNM zal zoveel mogelijk de relatie worden gelegd naar de uitkomsten van de marktconsultatie en worden aangegeven op welke wijze daarmee is omgegaan. Dat kan comfort bieden aan geïnteresseerden om zich aan te melden voor de PPS aanbesteding.

Het Rijksvastgoedbedrijf en Defensie bedanken de deelnemers aan de marktconsultatie voor de openheid en informatie die gedeeld is.

7. Bijlagen

Bij dit verslag behoren de volgende bijlagen.

1. Presentatie bijeenkomsten 19 en 22 april 2022.
2. Overzicht van deelnemers van de bijeenkomsten op 19 en 22 april 2022.

7.1.

Bijlage 1**Presentatie van de bijeenkomsten van 19 en 22 april 2022**

 Herinrichting Kamp Nieuw-Milligen Marktconsultatie voor de aanbesteding van de nieuwe marinierskazerne; de PPS Kamp Nieuw-Milligen 19 en 22 april 2022	Opening Diederik van der Staay, Dagvoorzitter 19 en 22 april 2022
Agenda marktconsultatie - Opening - Wie zijn er aanwezig - Doel en Ambitie - Vraagstukken marktconsultatie - Interactie (in subgroepen) - Pauze - Tenkoppeling interactie en reflectie - Samenvatting en vervolgstappen - Afsluiting Dinsdag 19 april 2022 van 13.30 tot 16.30 uur Vrijdag 22 april 2022 van 09.30 tot 12.30 uur 19 en 22 april 2022	Doel en Ambitie Cor Vos, Ministerie van Defensie 19 en 22 april 2022
Doel en Ambitie Het doel van het project "Herinrichting Kamp Nieuw-Milligen (KNM)" is het realiseren van een nieuwe kazerne ten behoeve van de operationele eenheden van het Korps Mariniers inclusief <i>Maritime Special Operations Forces</i> (MARSOFF). De kazerne moet toekomstvast en duurzaam zijn, voldoen aan wet- en regelgeving en structureel betaalbaar zijn om op die manier de operationele inzetbaarheid van het Korps Mariniers te waarborgen.  19 en 22 april 2022	Project Herontwikkeling van de bestaande Defensielocatie Kamp Nieuw-Milligen Een nieuwe kazerne voor de mariniers door: - Uithuizing bestaande gebruikers; - Voorbereiding van de locatie (mitigerende maatregelen, sloop en/of instandhouding): NUL-situatie (fysiek, data); - Planologische inpassing van het project; - Aanbesteding DBFMO-overeenkomst via een PPS (PPS Kamp Nieuw-Milligen). 19 en 22 april 2022
Kamp Nieuw-Milligen  19 en 22 april 2022	Project, scope PPS - Huisvesting, dienstverlening en middelen (doch exclusief een aantal diensten zoals bewaking beveiliging en ICT); - De kazerne bestaat uit 6 clusters: Werken, wonen, sporten, logistiek, operationeel, MARSOFF; - Circa 120.000m² BVO gebouwgebonden functies; - Circa 140.000m² terrein gebonden functies; - Circa 30 hoofd functies / faciliteiten; - Looptijd is 25 jaar vanaf Beschikbaarheidsdatum. Ten behoeve van 2.130 personen. 19 en 22 april 2022
Project, planning  19 en 22 april 2022	Marktconsultatie Jan Mutsaers, Rijksvastgoedbedrijf 19 en 22 april 2022

Project, aanpak PPS - Aanbesteding DBFMO-overeenkomst (looptijd 25 jaar); - Procedure: concurrentiegericht dialoog; - Gunning: beste prijs-kwaliteitverhouding; - Drie Gegadigden; - ABDO-procedure (Voorlopige Autorisatie); - Gelijkheid Gegadigden: - Op hetzelfde moment; - Hetzelfde uitgangspunt; - Tegemoetkoming in de (ontwerp-)kosten mits geldige inschrijving. 19 en 22 april 2022	PPS Kamp Nieuw-Milligen Vraagstukken marktconsultatie - Inrichting van de aanbesteding - Samenwerking - Risicoverdeling 19 en 22 april 2022
Inrichting aanbesteding (1) - Wat is <u>de optimale aanpak van de Dialoog</u> en daarbij rekening houdend met opbouw, vrije ruimte, transactiekosten en producten c.q. zekerheden? <u>Informeren van Gegadigden</u> over gebruiker en uitvraag. - Welke <u>eisen</u> stellen aan Gegadigden? 19 en 22 april 2022	Inrichting aanbesteding (2) - De fasering en opbouw van de Dialoog: - Drie fasen: Informeren -> Uitwerken -> Indicatieve Aanbieding; - Duur: 12-14 maanden; - Hetzelfde startmoment; - Evenveel tijd beschikbaar; - Dezelfde uitgangspunten. - Informeren van Gegadigden over gebruiker en uitvraag. 19 en 22 april 2022
Inrichting aanbesteding (3) - Producten bij Dialoog en Inschrijving: - Functionaliteit, risico's, gunningcriteria; - Gecommitteerde Financiering. - Vrije ruimte: - Meer willen weten; - Vrijheid van agenderen; - Ruimte voor dialoog (optioneel); - Maatwerk. 19 en 22 april 2022	Inrichting aanbesteding (4) - Gespreksdeelnemers Staat. - Meenemen achterban. - Selectie-eisen: architectuur, stedenbouw, landschap en facilitair management. 19 en 22 april 2022
Samenwerking (1) - Hoe kom je tot een <u>optimale en complementaire samenwerking</u> binnen een DBFMO-contract? <u>Hoe borg je de samenwerking</u> gedurende alle fasen van het project? 19 en 22 april 2022	Samenwerking (2) - Wat is er nodig om de samenwerking te bevorderen? - Hoe maken we samenwerking concreet? Of juist niet? - Samenwerking: - Rolverdeling, taken en verantwoordelijkheden; - Houding en gedrag; - Contractpartners onderling en intern; - In de loop van de tijd. 19 en 22 april 2022
Risicoverdeling (1) Hoe komen we tot een <u>zinnvolle en acceptabele risicoverdeling</u> die <u>voor elke gegadigde hetzelfde</u> is? 19 en 22 april 2022	Risicoverdeling (2) Onderwerpen waar de risicoverdeling aan de orde is zijn de volgende: - Fysieke toestand van de locatie; - Planologische inpassing; - Variabelen in de dienstverlening en middelen; - Demarcatie vergunningen. 19 en 22 april 2022

Risicoverdeling (3)



Tijdens de Dialoog -> de voorgestelde risicoverdeling.

Bij Inschrijving -> voor alle Gegadigden hetzelfde.

Daarnaast:

- Tussentijdse toets van de beeldkwaliteit;
- Samenloop van werkzaamheden;
- Prijswijzigingen en levertijden.

19 en 22 april 2022

Overige vraagstukken



Bij de uitnodiging is ook gevraagd naar uw vragen.

Reacties:

- In deze marktconsultatie;
- Bij (voor)aankondiging;
- Zelf agenderen tijdens de Dialoog.

19 en 22 april 2022

Interactie



Bespreking van de vraagstukken in subgroepen.

Ophalen reacties, kennis en ervaringen.

19 en 22 april 2022

Wat levert de interactie op



Terugkoppeling uit de subgroepen en reflectie.

19 en 22 april 2022

Samenvatting en vervolg



Wat hebben we opgehaald?

Hoe gaat het verder?

Verslag marktconsultatie wordt in de tweede helft van mei 2022 gepubliceerd!

19 en 22 april 2022

Afsluiting



Dank voor uw bijdrage!



19 en 22 april 2022

7.2.**Bijlage 2**

Overzicht van deelnemers van de bijeenkomsten van 19 en 22 april 2022

Bijeenkomst marktconsultatie PPS KNM 19 april 2022

Aanmeldingen

Voorletters	Achternaam	Organisatie
1 W.G.	Vendrig	Croon Wolter en Dros
2 K.	Haas	EFPC
3 Ing. W.J.G.	Brink RSE, van den	DGMR
4 M.	Kok	Aiber Services BV
5 J.	Mispelaar, van	Van Gestel Grootkeukentechniek
6 P.	Tangelder	MKN Maschinenfabrik Kurt Neubauer GmbH
7 P.	Hagelaar	JHK Architecten
8 C.	Jonge, de	JHK Architecten
9 G.	Driesten, van	Kreeft bouw en onderhoud sinds 1896
10 S.	Damme, van	KAAN Architecten
11 N.S.	Geuze	Meijer Hekwerken BV
12 J.	Bronkhorst	Meijer Hekwerken BV
13 D.	Dankaart	Dura Vermeer Bouw Hengelo bV
14 R.	Heintz	Dura Vermeer Bouw Hengelo bV
15 T.	Boer, de	Valstar Simonis
16 M.	Kosters	Hegeman Bouw en Infra
17 S.	Rekers	Hegeman Bouw en Infra
18 J.G.	Diepenhorst	DVP
19 E.M.JO.	Muijtjens	DVP
20 A.	Hilbers	Scheil Nederland
21 W.	Bosman	Deerns Nederland B.V.
22 D.	Doom, van	Volker Wessels
23 A.	Noordermeer	Homij
24 R.	Burcksen	Seconed B.V.
25 G.	Tilburgs	Equitix
26 R.	Pierik	EGM Architecten
27 N.S.	Eppenga	Van Riswick
28 R.	Eibrink	Grondradar BV & Projectburo B.V.
29 D.	Vermeer	Equitix

Bijeenkomst marktconsultatie PPS KNM 22 april 2022

Aanmeldingen

Voorletters	Achternaam	Organisatie
1 J.	Patijn	BAM Bouw en Techniek B.V.
2 D.	Wageningen, van	Felix Claus Dick van Wageningen Architecten BV
3 P.J.	Ridder, de	Facilicom Group
4 G.J.	Dumortier	Facilicom Group
5 D.	Noort, van	Ballast Nedam
6 W.	Gurp, van	Ballast Nedam
7 J.	Heuvel, ir. J. van den	Cepezed
8 J.	Navarro	Cepezed
9 Z.	Jongh, de	Allen & Overy LLP
10 M.	Lomans	Oxand
11 R.	Te Grotenhuis	RebelGroup
12 H.	Tilborg, van	H+N+S Landschapsarchitecten
13 M.	Winter	Draaijer+Partners bv
14 J.	Putten, van	Heras B.V.
15 R.	Meurs	Sweco Nederland BV
16 P.	Matlung	Sweco Nederland BV
17 J.	Kats	Sweco Nederland BV
18 J.	Geurts	Griffid B.V.
19 L.	Bracht, van	Arcadis Nederland BV
20 A.	Geleijns	Arcadis Nederland BV
21 A.	Bronkhorst	Vink Aannemingsmaatschappij B.V.
22 T.	Westerbroek	Vink Aannemingsmaatschappij B.V.
23 H.	Martens	Vink Aannemingsmaatschappij B.V.
24 T.	Gerwen, van	Heijmans Utiliteit
25 R.	Berg	Heijmans Utiliteit
26 A.	Pol	Hollander Techniek
27 J.	Althof	Hollander Techniek
28 R.	Wagemans	Unica Building Projects
29 E.S.	Slooten, van	Unica Special Security Projects
30 R.	Korpel	Instain Installatietechniek
31 S.	Toor, van	Van Toor Infra B.V.
32 H.W.	Afink	Van Toor Infra B.V.
33 B.	Stieger	Heijmans Infra
34 R.	Schlundt Bodien	Neutelings Riedijk Architecten
35 S.	Dorleijn	abt
36 S.B.	Salemink	PHB de Combi B.V.
37 W.	Boonstra	BAM Bouw en Techniek B.V.
38 S.	Haas, de	ABT
39 P.	Koning, de	Efectis
40 L.	Koppenol	Ivensis Nederland & België
41 S.	Royen, van	Ivensis Nederland & België
42 J.	Moes	Antea Realisatie BV
43 E.	Muijtjens	DVP
44 Pieter C.	Beek, van	Veiligheidskundig Adviesbureau Luctor et Emergos
45 W.	Schee, van der	Veiligheidskundig Adviesbureau Luctor et Emergos
46 G.	Sterken	Weber Beamix
47 L.	Campen, van	Karres en Brands
48 R.	Geukema	Tarkett
49 R.	Wigny	Macquarie Capital
50 J.	Zanders	Macquarie Capital
51 J.	Hellenberg Hubar, van	Equans
52 J.	Beks	Equans
53 M.	Schellekens	Deerns
54 T.	Strijbos	Spie