



**BEST PRACTICES ARCHITECTENSELECTIE**

**ZO KAN HET OOK!**

**STEUNPUNT**

**ARCHITECTUROPDRACHTEN  
ONTWERPWEDSTRIJDEN**

**BEST PRACTICES ARCHITECTENSELECTIE**

# **ZO KAN HET OOK!**

**STEUNPUNT**

**ARCHITECTUROPDRACHTEN  
ONTWERPWEDSTRIJDEN**

APRIL 2011

# INHOUD

## VOORAF

- Zo kan het ook, een kwestie van mentaliteit** 4  
Cilly Jansen

## ESSAYS

- Inderdaad, het kan!** 6  
Hub Keulen, inkoper
- Het reizende circus van de Europese aanbesteding** 8  
Ernstjan Cornelis, architect
- Opdrachtgeverschap en innovatie** 11  
Eva Stegmeijer, onderzoeker
- Hoe kies je de beste architect voor je project?** 14  
Aryan Sikkema, opdrachtgever

## ZO KAN HET OOK! 24 BEST PRACTICES

- Zo neem je professionele verantwoordelijkheid 18
- Zo selecteer je op duurzaamheid 24
- Zo maak je goede afspraken vooraf 30
- Zo selecteer je op kerncompetenties 34
- Zo ga je om met publieksparticipatie 40
- Zo kun je kleine bureaus een kans geven 46
- Zo betrek je deskundigen 52
- Zo behoud je het overzicht bij beoordeling 56
- Zo weet je wat de marktsituatie is 60
- Zo kun je jong talent een kans geven 64
- Zo voorkom je prijsduikers 68
- Zo stel je redelijke eisen 72
- Zo kijk je in de bovenkamer van architecten 76
- Zo houd je de deelnamekosten laag 80
- Zo schrijf je een meervoudige opdracht volgens Europese regels uit 84
- Zo stel je een uniforme leidraad op 88
- Zo verwerf je zoveel mogelijk ideeën 92
- Zo stel je architecten in staat zichzelf goed te presenteren 96
- Zo doe je recht aan de complexiteit van een ontwerpopdracht 100
- Zo maak je gebruik van een gemeenschappelijk inkoopbureau 106
- Zo zoek je een klik met de architect 110
- Zo selecteer je een ontwerpteam 116
- Zo organiseer je direct contact met architecten 120
- Zo zet je sociale media in 124

# Zo kan het ook: een kwestie van mentaliteit

Het contracteren van een architect is iets uitzonderlijks. Het is zeker geen dagelijkse kost voor overheden en publieke instellingen. Grote opdrachten, die onder de Europese aanbestedingsregels vallen, zijn nog uitzonderlijker. Het gaat dan wel om bijzondere, beeldbepalende gebouwen. Maar hoe vaak bouwt een gemeente een nieuw gemeentehuis of een schoolbestuur een nieuwe school? In het incidentele karakter van architectenopdrachten schuilt een mogelijk gevaar: gebrek aan ervaring. Dit gebrek kan opgevangen worden door een goede voorbereiding – het inwinnen of inhuren van advies – en met de nodige inzet, creativiteit en enthousiasme tijdens het aanbestedingsproces. In de praktijk echter leidt dit gebrek regelmatig tot een insteek geregeerd door angst. Dat resulteert in procedures die gekenmerkt worden door (te) hoge eisen, afstandelijkheid, het afschuiven van risico's en taai juridisch en technisch jargon. In zijn essay merkt Hub Keulen terecht op dat dit niet hoeft. De Europese regels hoeven helemaal geen belemmering te vormen om een geslaagde Europese architectenselectie uit te voeren. In de media ligt de nadruk eenzijdig op excessen. Dat voedt dan weer de angst, en daarmee de improductieve dreiging tot verdergaande 'juridisering' van de procedures. De aanbestedingen van architectendiensten die zonder noemenswaardige problemen in een gunning resulteren krijgen helaas zelden aandacht.

Het contracteren van een architect is ook iets bijzonders. Het is iets anders dan inkopen van een product. Het is niet alleen een technische, maar ook een culturele opgave. Het gaat ook om 'zachte' aspecten als esthetiek en een 'klik' tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. Architectenselecties zullen naar hun aard altijd in hoge mate subjectief zijn. Ook hier wringt de schoen in de praktijk van de Europese aanbestedingsregels. De beoordeling in aanbestedingen moet transparant zijn. Veel Nederlandse aanbesteders denken dat transparant gelijkstaat met objectief, objectief is meetbaar en meetbaar is kwantificeerbaar. Door deze tunnelvisie wordt in menig aanbesteding de geschiktheid van architecten beoordeeld door een zuiver kwantitatieve evaluatie van ervaring. Maar kies je daarmee ook de beste architecten? Voor zover er kwalitatief beoordeeld wordt, worden subjectieve oordelen in een 'harde' scorematrix gegoten, waarbij decimalen achter de komma het verschil tussen winnaar en verliezer maken. Die praktijk wordt in deze publicatie aangekaart door Ernstjan Cornelis. Architecten willen weer subjectief beoordeeld worden. Dat dit wel degelijk mogelijk is binnen de regels, maakt ook Aryan Sikkema duidelijk vanuit het opdrachtgeversperspectief.

Hoe moeten incidentele aanbesteders omgaan met cultureel opdrachtgeverschap? Eva Stegmeijer wijst in haar essay op de belangrijke functie van 'toegewijde instituties' om aanbestedende

diensten voor te lichten en te ondersteunen bij de invulling van hun cultureel opdrachtgeverschap. Het Steunpunt Architectuuropdrachten & Ontwerpwedstrijden is zo'n institutie. Als onderdeel van Architectuur Lokaal, het landelijk kenniscentrum voor cultureel opdrachtgeverschap en architectuurbeleid, zet het Steunpunt zich in voor een gezonde aanbestedingscultuur en professionalisering van het (cultureel) opdrachtgeverschap. Dat doet het Steunpunt niet alleen, maar in nauwe samenwerking met de Rijksbouwmeester, met de ministeries van BZK, OCW en EL&I en met de VNG, BNA, PIANOo en Neprom. Gezamenlijk hebben we de afgelopen jaren meerdere modellen voor architecten- en ontwikkelaarselecties ontwikkeld, rapporten gepubliceerd en manifestaties georganiseerd.

Met de voorliggende publicatie wil het Steunpunt een volgende stap zetten. In het kader van de nieuwe aanbestedingswet en flankerend beleid wordt veelvuldig gesproken over best practices. Het Steunpunt onderkent het belang van goede voorbeelden. Ervaren collega's zijn vaak de beste raadgevers. Bovendien mag ook wel eens gezegd worden dat er zeker ook 'goede' aanbestedingsprocedures zijn, iets wat door alle negatieve aandacht in de media over het hoofd wordt gezien. Daarom biedt het Steunpunt u dit boekje aan, waarin 24 collega-aanbesteders vertellen over hun architectenselectie. Het is een bonte verzameling geworden, met prijsvragen en aanbestedingen, Europese en nationale procedures, met en zonder adviseur en het betreft zeer uiteenlopende opdrachten: scholen, brandweerkazernes, sportaccommodaties, een drijvende woning, cultuurhistorisch erfgoed en een provinciale weg.

De interviews van het Steunpunt gaan over het doordacht inrichten van een goede procedure, niet over het vervolg na de gunning. Op dit moment vinden projecten met enige regelmaat helaas geen doorgang,

of worden ze ter elfde ure sterk versoberd. Dat geldt ook voor enkele voorbeelden die in dit boekje ter sprake komen. Complicaties in het vervolgtraject betekenen echter niet noodzakelijkerwijs dat er sprake was van een slechte procedure. Sterker nog, de interviews laten zien dat opdrachtgevers vanuit professionaliteit en betrokkenheid ook in dergelijke gevallen een normale oplossing kunnen vinden.

Ondanks de verschillen zijn de geïnterviewden opvallend eensgezind over de ingrediënten die een aanbesteding of prijsvraag geslaagd maken. Het begint bij ambitie. Als opdrachtgever moet je vooraf duidelijk formuleren wat je wilt en hoe je dat wilt. Iedere procedure is maatwerk, toegesneden op de vraag van de opdrachtgever én de potentie in de architectenbranche. Een goede architectenselectie is geen zuiver papieren procedure, het is mensenwerk. Het gaat om de speurtocht naar de 'klik' tussen de opdrachtgever en juist die architect die het meest geschikt is voor de onderhavige opdracht.

De geïnterviewden zoeken elk op hun eigen manier instrumenten om architecten te leren kennen: de vraag- en antwoordrondes, start-bijeenkomsten, locatiebezoeken, dialoogrondes, presentaties en zelfs persoonlijke directe communicatie over de beoordeling. Het selecteren van de meest geschikte architect draait om professionaliteit, zowel van de aanbesteder als de architectenbureaus die aan de procedure deelnemen. Vanuit deze professionaliteit moeten de betrokken partijen verantwoordelijkheid nemen voor hun gedrag in procedures en er op vertrouwen dat de tegenpartij ook zijn verantwoordelijkheid zal nemen. Tezamen tonen de geïnterviewden dat een goede architectenselectie is wel degelijk mogelijk, ook binnen de Europese kaders. Ze geven een krachtig signaal: "Zo kan het ook!"

*Cilly Jansen, directeur Architectuur Lokaal*

# Inderdaad, het kan!

“De huidige aanbestedingsregels zijn niet al te toegankelijk, maar kunnen weinig kwaad.” De argeloze lezer zou, gezien de vele berichten in de media, dit wel eens als een fors understatement op kunnen vatten. Maar dat is het niet, wat mij betreft. Ja, het vraagt wat tijd om te snappen wat er in de wet staat en wat de wet beoogt, maar de wet is wel degelijk uitvoerbaar. En ik zou nog wel een stapje verder willen gaan: de wet kan helemaal geen kwaad, vormt géén belemmering om een goed inkooptraject te doorlopen. Toch zijn er heel wat klachten uit de sector te horen, zowel bij de aanbestedende diensten als bij de inschrijvers op aanbestedingen. Door ondoorgroendelijke en veel te technische, alles dichtregelende aanbestedingsdocumenten zouden de diensten hun eisen steeds verder opschroeven en zich indekken, alle risico’s bij de inschrijvende partijen leggen. En die zouden op hun beurt de mazen in die ingewikkelde aanbestedingsprocedures opzoeken om hun winst te maximaliseren – of hun verliezen te compenseren omdat ze tijdens de aanbesteding tot op het bot zijn gegaan.

## Indekkingsdynamiek

Nou vindt dat alles inderdaad wel plaats, maar dat heeft volgens mij niets te maken met de Aanbestedingswet. De juridisering van het inkoop- en aanbestedingsproces komt niet voort uit de regelgeving, maar is het resultaat van een indekkingsdynamiek tussen de aan-

besteders en de inschrijvers, een relationele spiraal tussen partijen die onvoldoende professioneel te werk gaan. Een dynamiek die de wetgeving *misbruikt* als excuus om de eisen van transparantie, non-discriminatie en proportionaliteit niet te hoeven honoreren. Want wat is er tegen die drie grondslagen van goed inkopen en aanbesteden, die tevens de basis vormen van de wetgeving? De ‘snelle deal op de golfbaan’ is daarmee verleden tijd, maar is dat erg? Moet daarom de reflex zijn dat een Europese aanbesteding eng en vervelend is? Naar mijn stellige overtuiging niet. Vanuit die overtuiging beoefen ik al jaren binnen de kaders van de Europese regelgeving mijn vak als inkoper. Maar voel ik me ook wel soms een roepende in de woestijn. In mijn eigen werkring daag ik mijn klanten steeds uit, als men weer eens opziet tegen een Europese aanbesteding. Ik zeg dan: “Als jij iets in het kader van een aanbesteding wilt, waarvan ik constateer dat het zinvol is maar niet mag volgens de EU richtlijnen, dan ben ik de eerste om je aan te bevelen om het *niet* Europees aan te besteden.” Dit punt hebben we tot nog toe nooit bereikt.

## Professionele inkoper

“Maar al die rampverhalen dan?”, zult u misschien tegenwerpen. Ja, ze zijn er. Uitgelicht en aangedikt door de media. Maar van hoeveel van de 5.000 jaarlijkse Europese aanbestedingen heeft u gehoord? Tien, twintig misschien? Hoeveel gingen er dan dus

blijkbaar prima, omdat ze niet interessant waren voor de media? U kunt het zelf uitrekenen. Nu komt er een nieuwe Aanbestedingswet aan, waar alweer veel om te doen is. Ik vind zo'n nieuwe wet overbodig, maar zoals hij er nu uitziet zal ook deze wet weinig kwaad kunnen. Wel zal het extra werk kosten om de nieuwe bepalingen onder de knie te krijgen, maar ook dat mag geen probleem zijn voor de *professionele inkoper*. Daarmee ben ik bij de kern van mijn betoog beland: de professionele inkoper kan prima met de huidige én toekomstige regelgeving uit de voeten. En professionele inkopers, daar komen er de laatste jaren steeds meer van. Er ontstaan allerlei al dan niet virtuele platformen waar inkopers kennis met elkaar delen: inkopers van universiteiten, van hogescholen, sinds kort van het voortgezet onderwijs. Ik zie een flinke progressie, die samen gaat met een verjonging van de inkoper. Naar mijn overtuiging lost het probleem van 'die vreselijke wetgeving' zich dus vanzelf op. En wel aan de juiste kant: die van de professional die ermee weet te werken.

### **Verademing**

Wat mij betreft is dit boek een mijlpaal in de bovengenoemde ontwikkeling. Maar liefst 24 cases op een rij zeggen samen dat het wél kan! Dat is een verademing, want vanaf nu kan ik op dit boek wijzen om mijn overtuiging te onderbouwen. Tegelijkertijd is juist het feit dat deze cases een boek waardig en dus bijzonder zijn, een teken dat er nog vakmanschap ontwikkeld moet worden in inkoop- en verkoopland. Voor die ontwikkeling geeft dit boek overigens een aantal mooie handvaten. Mij vielen de volgende rode draden op:

- De gebruiker staat centraal (de leerling, de docenten, de sportvereniging): wat wil die straks met het gebouw? Een duidelijke focus op het *resultaat* van de aanbesteding.
- Práát met de markt, dat mag namelijk gewoon. Laat dus niet alleen het papier praten.

- Heb het inzicht en het lef om onderweg bij te stellen, als dat nuttig of nodig is. Ook dat mag: een nota van inlichtingen is er niet voor niks.
- Elke aanbesteding is maatwerk: kopieer niet klakkeloos van anderen, maar kijk specifiek vanuit de doelstelling van de aanbesteding naar de vorm, de accenten en de eisen.
- Beperk je wensen en eisen tot wat nodig is voor het project, kijk naar voren en niet vanuit de resultaten in het verleden.

Bij al deze inhoudelijke overeenkomsten, is die andere rode draad die alles verbindt: om dit te kunnen en te durven, moet je een goede professional zijn. Of om dit boek zelf te laten spreken: "Als professioneel aanbesteder moet je vanuit je beroepsethiek je verantwoordelijkheid nemen." (pag. 23). Zo'n zin zegt alles.

### **Verplichte kost**

Dit boek is wat mij betreft verplichte kost voor zowel de inkopers als de marktpartijen, en dan zeker niet beperkt tot de wereld van de architectuur. Er valt voor iedereen wat van te leren: er is ontzettend veel mogelijk in een professioneel uitgevoerde aanbesteding. Veel meer dan de gemiddelde aanbestedende dienst of marktpartij denkt, die in de stress schiet bij het woord 'Europees'. Dit boek moet je aan het denken zetten: is dit allemaal mogelijk met respect en transparantie? Het antwoord is een volmondig: "Inderdaad, het kan". En het kan nog *leuk* zijn ook!

**Hub Keulen** is inkoopcoördinator bij Fontys Hogescholen en heeft in die hoedanigheid onder andere enkele aanbestedingen voor architecten begeleid. Daarnaast is hij bestuurslid binnen de Nederlandse Vereniging voor Inkoopmanagement (NEVI) en lid van de NEVI Denktank nieuwe Aanbestedingswet.



# Het reizende circus van de Europese aanbesteding

Er wordt veel geklaagd over Europese aanbestedingen voor architecten. Als groot architectenbureau, circa 70 medewerkers, hebben we daar gemengde gevoelens bij die over het algemeen meer positief zijn dan negatief. Op het gevaar af dat collega's dit ons niet in dank zullen afnemen, schets ik onze ervaringen.

## **Noodgedwongen handig geworden**

Als bureau bevonden wij ons 5 jaar geleden in een moeilijke positie. Eén partner was tegen zijn pensioen en aan zijn laatste zeer omvangrijke werk begonnen en genereerde geen nieuwe opdrachten meer. Een andere partner was voor zichzelf aan het beginnen. Twee kersverse partners zonder netwerk hadden plotseling de taak het werk binnen te halen. Als je geen netwerk hebt, kun je alleen aan prijsvragen en Europese aanbestedingen mee doen. Dat was een tamelijk droevige aangelegenheid; een jaar lang zonder succes. Kennelijk hebben we wel genoeg kunnen oefenen, ineens kregen we er handigheid in en wisten we onze ideeën goed te verbeelden en te verwoorden. Eigenlijk heeft het bureau sindsdien veel meer dan voorheen in ontwerpen onderzocht waarbij ideeën uit niet gewonnen Europese aanbestedingen toch doorsijpelden naar gerealiseerde ontwerpen. Het is voor ons de reden

dat we nog bestaan, in de krimpende commerciële markt profiteren wij van aan overheid gerelateerde opdrachten. Tegelijkertijd realiseren we ons nu dat dit ons kan gaan opbreken met de bezuinigingsdeken die over Nederland ligt. Overwegend zijn we dus positief, we komen door voldoende eerste rondes heen. Daarbij helpt het geërfde schaalvoordeel ons uiteraard. In tweede rondes hebben we een score die al jaren tussen de 30 en 40 procent ligt. Niet dat die score constant is, soms zijn we de wanhoop nabij als er een half jaar niets binnenkomt. Maar dan is het net als met de bus, je staat lang in de kou te wachten en dan komen er drie tegelijkertijd.

## **Een open markt?**

Een bedoeling was de markt te openen voor iedereen, dat is gelukt. Of het erg duurzaam is lijkt me twijfelachtig maar wij hebben ineens overall in het land opdrachten. We reizen dus heel wat af naar markten die vroeger potdicht zaten. Het werk werd vroeger, zo denk ik, via de lokale netwerken verdeeld onder lokale partijen. Daarbij is, vrees ik, regelmatig op basis van ons kent ons besloten en niet in eerste instantie op basis van kwaliteit. Wij hadden nooit tegelijkertijd in Tilburg, Doetinchem, Sas van Gent, Winschoten en Hengelo Gelderland kunnen werken

zonder dit circus. Ik realiseer me daarbij dat wij als groot bureau door de schaal makkelijker door de eerste rondes heen komen en dat dit voor een heleboel bureaus niet of niet zonder combinatievorming mogelijk is. Toch kan ik me de keuze van opdrachtgevers om bij complexe projecten een architect te zoeken met ervaring met complexe projecten wel voorstellen. Ik wil thuis ook niet iets van beton laten bouwen door een aannemer die tot dan toe alleen maar getimmerd heeft. Daarbij is de proportionaliteitseis nu zo dat er naar redelijkheid om referenties wordt gevraagd.

### Hoe voel je je gekozen?

Hier zit eigenlijk ons belangrijkste argument waarom we positief zijn. Mensen nemen heel veel beslissingen intuïtief en onderbewust. Hersenonderzoekers hebben kunnen meten dat 6 seconden voor u een slok thee neemt, uw hersenen deze beslissing al genomen hebben zonder dat u zich dat bewust bent. Onlangs heb ik het boekje *Blink* gelezen van Malcolm Gladwell. Hij gaat in op de beslissingen die wij onderbewust nemen. Bij het aangaan van relaties en vriendschappen beslissen we in een fractie van een seconde onderbewust wie we mogen en wie niet. Volgens Malcolm Gladwell worden veel complexe beslissingen op gevoel genomen. Voor beslissingen die niet direct geschikt zijn voor onderzoek en analyse van data zijn onze onderbewuste beslissingen dan ook vaak beter. Wat wil nu het geval: bij veel van de tweede rondes hadden wij het gevoel dat wij op intuïtie gekozen werden. In de trant van: "Ik weet niet precies wat voor gebouw we gaan krijgen maar het lijken me wel geschikte lui". Dat is, vinden wij, een hele plezierige manier om gekozen te worden. Het scheidt goede wederzijdse verplichtingen. Wij willen de mensen niet teleurstellen die in hun enthousiasme voor ons gekozen hebben. De mensen die voor ons gekozen hebben zullen extra gemotiveerd zijn om hun keuze te laten slagen. Die combinatie is denken wij de motor voor een succesvolle samenwerking.

### Intuïtie en juristen

Ooit heeft een jurist mij uitgelegd hoe een jurist denkt en handelt. Ik sta met mijn dochter naar de binnenkomst van Sinterklaas te kijken. Mijn dochter zegt, "Kijk, het paard van Sinterklaas!" Vader antwoordt: "Vanaf deze kant gezien well!"

En hier stuiten we op een probleem. Het kader van de Europese aanbesteding is vooral juridisch terwijl het kiezen van een partner voor een ontwerpproces een veel meer emotionele keuze is. Hoe vind ik iemand die voor mij het juiste gebouw ontwerpt? U kunt zich toch ook niet voorstellen dat het Concertgebouw een dirigent zoekt op de factoren opleiding, gemiddeld jaarinkomen, hoogte van de aansprakelijkheidsverzekering in combinatie met extra punten voor het laagst gevraagde salaris? Nu wil ik architecten niet met dirigenten vergelijken maar het zijn wel keuzes waarbij emoties en andere niet meetbare aspecten een grote rol spelen.

In praktijk hebben selectiecommissies helemaal geen probleem met deze gang van zaken. Het is, denk ik, een publiek geheim dat, nadat punten verdeeld zijn, er vaak nog een moment is waarop men zich afvraagt of dit ook de gewenste keuze is en er desgewenst nog wat punten bijgesteld worden. Heerlijk idee is dat, want je wilt als opdrachtgever toch niet 50 jaar in het verkeerde gebouw zitten! Juristen zullen mij dit niet in dank afnemen en er zal heus wel eens op die wijze een architect uit het ons kent ons circuit boven komen drijven maar als dat de uitzondering is dan hebben we waarschijnlijk met een kwaadwillende opdrachtgever van doen waar je liever niet voor werkt. Dat is ook de reden dat wij als bureau als er een uitslag van een tweede ronde is waar wij niet op kwaliteit op nummer 1 staan, nooit een kort geding zullen aanspannen. Laat ze vooral op kwaliteit kiezen, daar gaat het toch om. Helaas denken niet al onze collega's, zo hebben we recent ervaren, daar ook zo over.

## **Kan het verantwoord op gevoel?**

Het lijkt wel of aanbesteders uit angst iets verkeerd te doen bij voorbaat al zeven kleuren stront schijten. Allemachtig wat is men krampachtig. Er zijn voldoende mogelijkheden voorhanden om intuïtief een architect te kiezen indien men de selectiemethode maar onafhankelijk maakt. Gaat u de jurisprudentie maar na. Waar wordt ruzie over gemaakt? Zaken die men kan optellen en narekenen. Nog nooit ben ik rechts-zaken over de zachte kanten van selecties tegen gekomen. Daar kunnen juristen niets mee en dat is het mooie ervan. Dan gaan ze zich tenminste niet met zaken bemoeien waar ze geen verstand van hebben. Als de aanbestedende dienst beslist dat onafhankelijke, vooraf aangewezen mensen, de architecten met een rapportcijfer gaan beoordelen op bijvoorbeeld “de architect waar we de beste samenwerking mee verwachten”, dan kan niemand daar volgens mij bezwaar tegen maken en al helemaal niet achteraf. Bij twee aanbestedingen hebben we meegemaakt dat de opdrachtgever al in de eerste ronde een redelijk honorarium had vastgelegd met een daarbij behorende taakbeschrijving. Het mooie van die oplossing is dat je als opdrachtgever niet meer kwijt bent dan je redelijk acht en daarna kun je dan de architect zuiver op kwaliteit kiezen. Wie kan voor mij de meeste waarde creëren? Het kan dus verantwoord op gevoel en als je zo kunt kiezen dan gaat het echt om kwaliteit. Daarbij laat het onderzoek van Malcolm Gladwell zien dat we op die wijze vaak ook verstandige beslissingen nemen bij complexe beslissingen als het kiezen van een architect.

**Ernstjan Cornelis** werkt sinds 1993 bij atelier Pro en is vanaf 2006 directeur financiën. Tevens voert hij directie op werken van atelier Pro.

# Opdrachtgeverschap en innovatie

## Verlicht opdrachtgeverschap

Het Nederlandse (publieke) opdrachtgeverschap van de jaren negentig van de vorige eeuw staat internationaal bekend als ‘verlicht’.

We praten dan voornamelijk over woningbouwcorporaties, maar ook tal van gemeenten, waar gedreven wethouders gewaagde opdrachten hebben aangedurfd, en niet in de laatste plaats de Rijksgebouwendienst. Auteurs als Robert Kloosterman, Aaron Betsky en Adam Eeuwens verklaren het internationale succes van Dutch Design vanuit dit voorbeeldige opdrachtgeverschap. Deze relatie wordt bevestigd door de institutionele economie. Economen als J. Rogers Hollingsworth en Robert Boyer interpreteren de totstandkoming van innovatie als een interactief proces. Michael Porter en Gernot Grabher wijzen daarbij op de rol van de klant, de opdrachtgever dus, die door *sophisticated* opdrachtgeverschap aanstuurt op ‘vraaggestuurde’ innovatie.

## Kaders voor concurrentie

Vanaf 2001 wordt de Nederlandse markt, met haar (on)geschreven regels en gebruiken, opgeschud door de Europese aanbestedingsregels. Deze regels zijn primair bedoeld om gelijke kansen voor alle ondernemers te scheppen, maar veel opdrachtgevers zien een bijkomend voordeel als hoofdmotief: méér waarde voor je geld. Concurrentiestelling zou ook bijdragen aan innovatie. Ondernemers worden geprikkeld vernieuwende oplossingen te bieden om zich zo te

onderscheiden van de concurrenten. Het principe van een betere prijs-kwaliteitverhouding in een open markt (b)lijkt echter in de architectuursector weinig effectief. Dat kan eenvoudig verklaard worden met de basisvereisten voor volkomen concurrentie. Zaken als transparantie, homogeniteit van de te verhandelen producten en diensten en vrije toetreding van aanbieders en vragers zijn cruciaal. Architectuur is een zeer heterogeen product. Naast verschillen in prijs en kwaliteit (‘horizontale differentiatie’) spelen ook andere aspecten een belangrijke rol, waaronder esthetiek en symbolische waarde (‘verticale differentiatie’) (Caves 2000). Dit maakt architectendiensten bij uitstek een creatieve industrie. Architectonische ontwerpen zijn niet inwisselbaar, de match tussen opdrachtgever en architect is essentieel.

## Vrije toetreding tot de markt?

Op papier hebben de aanbestedingsregels gesloten regionale markten opengebroken. Theoretisch kan een architectenbureau in heel Nederland, zelfs heel Europa, meedingen. Dat was onder de gangbare praktijk van de ‘architectenlijstjes’ wel anders. Tegelijkertijd treedt een paradox op; Atelier Kempe Thill wijst op de onnodig strikte interpretatie van de aanbestedingsregels, waardoor feitelijke uitsluiting van kleinere en startende architectenbureaus ontstaat. Nederlandse publieke opdrachtgevers hebben de neiging om de nadruk te leggen op kwantitatieve criteria om de geschiktheid van architecten te

bepalen: omzet, liquiditeit en solvabiliteit, personeelsomvang en aantal referenties. Dikwijls zijn het veel criteria en het vereiste minimum is fors. De voorwaarden voor de daadwerkelijke inschrijving zijn ook vaak zeer omvangrijk. De deelnamekosten rijzen daardoor de pan uit. Veel geschikte architectenbureaus voldoen niet aan de strikte eisen; zij die dat wel doen, worden geconfronteerd met oplopende deelnamekosten die in geen verhouding staan tot (de kans op) de opdracht.

### **De opdrachtgever als inkoper**

Het publieke opdrachtgeverschap verschuift, ingegeven door factoren als de 'juridisering' (angst voor slepende rechtszaken en vertraging), de economische recessie en het maatschappelijk debat over efficiency en de rol van de overheid. Dat reflecteert ook in het karakter van de publieke, culturele opdrachtgever; dit verschuift van inhoudelijk gepassioneerde 'bouwheer' naar procesmatige inkoper. Veel gemeenten hebben een eigen inkoopafdeling. Hier werken capabele mensen die zich hoofdzakelijk richten op de procesmatige kant van aanbesteden: het voorkomen van procedurele missers en het realiseren van een scherpe prijs. De inhoud van de in te kopen creatieve dienst wordt vaak verwaarloosd. Gemeenten hebben weinig ervaring met het 'inkopen' van een gebouw en missen vaak ook de expertise. Voor zover expertise wel aanwezig is, is het vaak lastig om deze binnen de veelal logge en verkokerde overheidsorganisatie tijdig en effectief in de aanbesteding te brengen. Het aanbesteden van ontwerpdiensten verschilt fundamenteel van het contracteren van een schoonmaker of aannemer.

Een unieke ontwerp oplossing van een nog te selecteren architect kan niet in dezelfde mate vooraf gekwantificeerd en geobjectiveerd worden. Toch wordt er in de praktijk lustig op los gekwantificeerd. Pragmatisme speelt daarbij ook een rol: hoge eisen beperken het aantal te beoordelen aanmeldingen.

### **Automatismen en alternatieven**

De Nederlandse voorkeur voor de niet-openbare aanbesteding lijkt een automatisme. Bij deze procedure vindt eerst een openbare voorselectie plaats, waarna een vijftal architectenbureaus uitgenodigd wordt om een aanbieding te doen. De vraag of deze procedure geschikt is voor architectendiensten wordt zelden gesteld. Het feit dat Nederland naast Engeland het enige Europese land is waar de niet-openbare aanbesteding domineert, geeft te denken.

Aan de niet-openbare aanbesteding kleven nadelen. Alle voorwaarden en criteria moeten vooraf bekend gemaakt worden. Omdat aanbesteders vooraf niet weten welke architecten en hoeveel architecten zich zullen aanmelden, bedienen zij zich vaak van kwantitatieve criteria om een snelle schifting te kunnen maken. Echter, de selectie van vijf gevestigde bureaus, van respectabele omvang en dito ervaring en reputatie, garandeert niet dat deze bureaus affiniteit met de ambities van de opdrachtgever hebben. Een subjectieve beoordeling lijkt hiervoor meer houvast te bieden. In tegenstelling tot de gangbare opvatting, blijkt uit gerechtelijke uitspraken dat een subjectieve beoordeling van de aanmeldingen wel degelijk toegestaan is, mits transparant en niet willekeurig.

Ook moet van tevoren het gunningscriterium vastgesteld worden: laagste prijs of 'economisch meest voordelige inschrijving' (emvi). Nederlandse opdrachtgevers kiezen massaal voor emvi, al is de praktische invulling vooraf vaak lastig. Je weet pas wat een specifieke ontwerp oplossing je waard is ten opzichte van andere ontwerp oplossingen, als je met deze oplossingen geconfronteerd wordt. Daar komt bij dat de prijs vaak zeer dominant is, terwijl het geboden honorarium weinig zegt over bijkomende kosten, zoals meerwerk en onderhoud gedurende de levenscyclus.

In landen als Frankrijk en Duitsland wordt met een alternatieve procedure gewerkt, die we in Nederland nauwelijks gebruiken: de

prijsvraag. Bij deze procedure staat ideeëngeneratie, het verzamelen van mogelijke ontwerp oplossingen, centraal. Om de ontwerp-inspanningen van de markt te beperken kan er eventueel een voorselectie plaatsvinden. Daarbij hoeven geen hoge eisen gesteld te worden; na de prijsvraag volgt namelijk een onderhandelingsprocedure waarin de prijs en projectorganisatie aan de orde komen. Daarom biedt de prijsvraag betere aanknopingspunten in termen van vrije markttoetreding en vraaggestuurde innovatie. Dit levert ook een duidelijke meerwaarde voor de economie als geheel, buiten de individuele belangen van vrager en aanbieder.

### **De rol van instituties**

Om tot een zinvolle keuze voor een ontwerper of ontwerp te komen moet de opdrachtgever vooraf goed definiëren wat hij wil (resultaat) en hoe hij dit wil bereiken (proces). De theorie van de vraaggedreven innovatie onderlijnt het belang van dergelijk inzicht: een vasthoudende klant die een kwalitatief hoogwaardig ontwerp(er) zoekt en de markt stimuleert om tot de best mogelijke, al dan niet onverwachtse ontwerp-oplossing te komen voor een specifieke, vaak complex ontwerp-probleem. Inhoudelijke, subjectieve, sturing is wel degelijk mogelijk binnen de Europese regels, al lijken veel publieke opdrachtgevers dit niet te beseffen.

Er ligt dan ook een belangrijke taak wat betreft voorlichting. Economen als Michael Porter, J. Rogers Hollingsworth en Robert Boyer benadrukken de rol van toegewijde instituties (kennisinstituten, brancheorganisaties, et cetera) als katalysator in markttransacties, juist bij complexe, heterogene markten als die van de architectuur. Onwetendheid zou geen reden mogen zijn voor minder geslaagde architectenselecties. Onwil is wat anders, hoewel ook daar kennis een verschil kan maken. Instituties op het gebied van de architectuur, zoals de Rijksbouwmeester, de BNA en Architectuur Lokaal kunnen

een cruciale rol vervullen door kennis en ervaring over effectief opdrachtgeverschap binnen de Europese kaders beschikbaar te stellen aan de Nederlandse (incidentele) opdrachtgevers. Deze rol wordt steeds beter opgepakt en dit boekwerk is daarvan een mooi voorbeeld.

**Eva Stegmeijer werkt bij Nicis Institute als assistent programmaleider onderzoek. Daarnaast organiseert ze i.s.m. prof. dr. Robert Kloosterman (Universiteit van Amsterdam) een internationaal congres over architectuur als culturele industrie en 'placemaking tool'. Ze heeft in haar master thesis de aanbesteding van architectendiensten onderzocht vanuit het oogpunt van innovatie potentie.**

### **Literatuur**

- Kloosterman, R.C., "Walls and bridges, knowledge spillover between 'superdutch' architectural firms", *Journal of Economic Geography* (8:4), 2008, 545-563.
- Betsky, A. en A. Eeuwens, *False flat: why is Dutch design (so) good*, Londen, 2004.
- Hollingsworth, J.R. en R. Boyer, *Contemporary capitalism: the embeddedness of institutions*, Cambridge, 1997.
- Grabher, G., O. Ibert en S. Flohr, en "The neglected king: the customer in the new knowledge ecology of innovation", *Economic Geography* (83:3), 2008, 253-280.
- Porter, M., *The competitive advantage of nations*, New York, 1990.
- Caves, R.E., *Creative cities: contracts between Art and Commerce*, Cambridge (MA) / Londen, 2000.
- Atelier Kempe Thill, *Naar een nieuwe aanbestedingscultuur. Europees aanbesteden van architectendiensten in Nederland*, Rotterdam, 2008.

# Hoe kies je de beste architect voor je project?

Het maatschappelijk debat rondom het (Europees) aanbesteden van architectendiensten gaat de verkeerde kant op. Er wordt eenzijdig gefocust op het negatieve, op alles wat niet goed gaat. Volgens mij is dit een jammer. Nu wil ik niet zeggen dat er onterecht geklaagd wordt, maar biedt het uitvergroten van misverstanden ook oplossingen? Ik denk het niet. We zouden ons juist moeten concentreren op het positieve, handvatten voor opdrachtgevers aanreiken hoe ze het wel in plaats van niet moeten doen. Ik geef graag een voorzet voor een dergelijke discussie. Vanuit mijn ruime ervaring met architectenselecties als voormalig directeur Bouw en Huisvesting van de Universiteit Utrecht pleit ik ervoor om *de te verwachten architectonische kwaliteit* centraal te stellen. Volgens mij is dat goed te realiseren binnen de Europese regels, mits de omschrijving van deze kwaliteit en de beoordeling daarvan op transparante wijze wordt vastgelegd.

## **Architectonische kwaliteit**

Bij een architectenselectie gaat het erom *de beste architectonische kwaliteit, naar het oordeel van de opdrachtgever en passend bij de opgave*, te kiezen. Je 'huurt hersencapaciteit,' waarvan het beste projectresultaat is te verwachten. Bij de aankondiging van de opdracht

vermeld je dat de te verwachten architectonische kwaliteit het belangrijkste selectie criterium is. Uiteraard moet je om te voldoen aan het transparantiebeginsel wel duidelijk in de aankondiging vermelden, wat er onder te verwachten architectonische kwaliteit verstaan moet worden. In de aankondiging kan architectonische kwaliteit als volgt gedefinieerd worden:

- Functioneel: is het gebouw bruikbaar voor het beoogde programma? Is het goed te beheren en eventueel te veranderen?
- Technisch: is het goed te maken en te onderhouden? Is het duurzaam?
- Economisch: wat is de bijdrage aan de welvaart van de eigenaar, de gebruiker en de omgeving?
- Cultureel: ontroert het de gebruiker en de bezoeker? Bevordert het gevoelens van betrokkenheid, identiteit en trots?

Deze definitie stemt nagenoeg overeen met de criteria (*functionality, built quality* en *impact*) van de *design quality indicator* die toegepast wordt bij de aanbesteding van architectuuropdrachten (architectendiensten en werken met ontwerpcomponent) in Engeland.

Architecten die belangstelling hebben voor de opdracht kunnen relevante referenties, in woord en beeld, aandragen waarmee zij kunnen aantonen dat zij de gevraagde architectonische kwaliteit, in

termen van bovenstaande aspecten, kunnen bieden. Deze referenties hoeven niet per definitie opgeleverde gebouwen te zijn. Ook (nog) niet uitgevoerde ontwerpen, studies en prijsvraaginzendingen kunnen relevante referenties zijn. Ook kunnen relevante referenties andere gebouwentypologieën betreffen of projecten met een andere omvang. Het is belangrijk om de architecten in staat te stellen zelf aan te geven waarom zij de aangedragen referenties relevant achten. Je gaat immers hersencapaciteit huren. Een frisse blik is soms meer waard dan ervaring.

### **Deskundige beoordeling**

Perceptie van wat architectonische kwaliteit is, is subjectief. Daarmee ligt het risico van willekeur op de loer. De beoordeling van architectonische kwaliteit kan geobjectiveerd worden door te werken met een deskundige jury, die de opdrachtgever adviseert. Deze vorm van objectivering, vergelijkbaar met *peer review* in de wetenschap, is algemeen geaccepteerd bij ontwerpwedstrijden en is ook geaccordeerd in de Europese aanbestedingsregels. Stel een jury samen met voldoende deskundigheid. Daarin zouden in ieder geval een architect en/of stedenbouwkundige en iemand die verantwoordelijk wordt voor het beheer van het gebouw zitting moeten nemen. De jury beoordeelt de te verwachten kwaliteit op basis van de getoonde denkkracht en creativiteit bij de relevante referenties. Selectie geschiedt aan de hand van bespreking van de merites van de ingediende referenties, die worden vastgelegd in een juryrapport. Een puntensysteem wordt daardoor overbodig. Een juryrapport is beter om een selectie te rechtvaardigen dan een puntensysteem.

### **Zekerheid**

Wat mij betreft is het vermogen van architectenbureaus om de te verwachten architectonische kwaliteit te kunnen leveren de belangrijkste zekerheid die je zoekt als opdrachtgever. Een omzeteis zou niet, of

bescheiden, gesteld moeten worden. Het geeft geen garantie voor de continuïteit van het bureau. Wel kan informatie gevraagd worden over de organisatie en omvang van het bureau. Wat doen ze zelf, wat besteden ze uit? Hoe kan de planning vlot worden gerealiseerd, is er een beroepsaansprakelijkheidsverzekering? Ook een kleiner bureau kan een grote opdracht aan, mits het kernteam van scherpzinnige en deskundige mensen bij het project betrokken blijft.

In veel aanbestedingen wordt veel te veel de nadruk gelegd op het honorarium. Het laagste bedrag levert niet automatisch het meest economische resultaat op. Ik ben er uitgesproken voorstander van om in eerste aanleg de inschrijvingen uitsluitend op architectonische kwaliteit te beoordelen. Het honorarium moet slechts de doorslag geven om een keuze te maken uit de beste twee architecten, indien die door de jury als globaal gelijkwaardig beschouwd worden. Je kiest ook niet de goedkoopste tandarts of advocaat. Kijk bijvoorbeeld naar de Rijksgebouwendienst. Die hanteert ook geen wiskundige modellen. De beste kwaliteit geeft de doorslag, tenzij het honorariumaanbod van de nummer één significant verschilt van die van nummer twee.

### **Inrichting procedure**

Ik ben voorstander van de niet-openbare aanbesteding voor architectendiensten. Deze procedure bestaat uit een selectiefase en een gunningsfase. In de selectiefase worden alle geïnteresseerde architectenbureaus uitgenodigd om zich aan te melden. De jury beoordeelt de ingediende referenties en brengt advies uit aan de opdrachtgever. Indien nodig, kan de jury met de opdrachtgever overleggen naar aanmelding van de ontvangen architecteninformatie om de gewenste architectonische kwaliteit nader te specificeren. Uiteraard moet deze specificatie altijd passen binnen de in de aankondiging gepubliceerde definitie van de gevraagde architectonische kwaliteit. Op basis van het advies van de jury selecteert de opdrachtgever vijf bureaus die uitgenodigd worden



voor de gunningsfase. In de gunningsfase worden de geselecteerde bureaus en één van hun referenties bezocht en kritisch besproken. Dit is niet ongebruikelijk in de praktijk; zie bijvoorbeeld de interviews over de aanbestedingen van de brede school in Oegstgeest en de Schiedamse openbare scholengemeenschap Schravenlant in deze publicatie. Daarna worden de architecten gevraagd om hun visie op de opgave te presenteren en het honorarium op te geven voor een volledige architectenopdracht. Ik ben van mening dat het beste gebouwde resultaat wordt bereikt indien de architect ook verantwoordelijk is voor de werktekeningen en de directievoering. Een schetsontwerp vind ik ongepast in deze fase, tenzij daar een reële vergoeding tegenover staat. Bovendien belemmert een goedgekeurd ontwerp de zo belangrijke creatieve dialoog tussen opdrachtgever en ontwerpers tijdens het ontwikkelen van het concept en het ontwerp. Bij de aanbesteding van een *Design & Build* contract moet natuurlijk wel om een ontwerp gevraagd worden.

**Aryan Sikkema** is werkzaam als coach van creatieve mensen en jurylid bij diverse architectenselecties. Als voormalig bouwcoördinator bij het Stedelijk Museum te Amsterdam en directeur Bouw en Huisvesting bij de Universiteit Utrecht heeft hij veel ervaring met het aanbesteden van architectendiensten.

**ZO KAN HET OOK!**

24 BEST PRACTICES



METROLIJN

## RENOVATIE VAN TOEGANGEN EN STATIONSHALLEN METRO OOSTLIJN TE AMSTERDAM

**Procedure:** Europese niet-openbare prijsvraag

**Opdrachtgever:** Gemeente Amsterdam

**Gunning:** architectencombinatie Group A / Fabrique, 2009



# Marktkennis is essentieel



Bij tijd en wijle lijkt de Europese aanbestedingsproblematiek rondom architectendiensten een eindeloze zwanenzang. Maar het kan ook anders. Op de bijeenkomst 'De gedroomde aanbesteding' van de BNA presenteerde Frank van Sloun van het Ingenieursbureau Amsterdam (IBA) begin 2009 een goed verlopen architectenselectie voor de renovatie van de stations van metro Oostlijn te Amsterdam. Deze ongebruikelijke procedure kende een verrassend resultaat. Reden om Frank van Sloun te vragen naar het geheim van dit succes.



**Goed opdrachtgeverschap staat of valt met gedegen voorbereiding. Hoe heeft het IBA de aanbesteding voorbereid?**

“Het belang van een goede voorbereiding kan niet genoeg benadrukt worden. Het IBA werkt regelmatig samen met architecten. We willen het belang van architectuur in de aanbesteding laten terugkomen.

Ik was uitgesproken positief over de *Werkmap Europees Aanbesteden* van de BNA [sinds 2010 vervangen door *KOMPAS light*, red.]. Daarin maakte de architectenbranche inzichtelijk hoe zij benaderd wil worden. Wij hebben deze handleiding zoveel mogelijk gebruikt en waar nodig verdere uitwerking aan gegeven. Dat deden we ook vanwege de

maatschappelijke commotie rondom de misstanden bij Europese aanbestedingen. Uiteindelijk hebben we de BNA gevraagd actief mee te denken.”

**Het benaderen van de BNA in de voorbereidingsfase is een opmerkelijke stap. Hoe kijkt u op deze samenwerking terug?**

“Voor aanbesteders is kennis van de markt die je benadert essentieel. Pas dan kun je criteria formuleren die de expertise in de markt optimaal waarderen. Maar het is moeilijk om inzicht te krijgen in de architectenbranche, vooral de kleine bureaus. De BNA kon ons vertellen: als u



deze eis stelt, sluit u zoveel procent van het architectenbestand uit. Door zulke informatie hebben we bijvoorbeeld afgezien van een omzeteis. Uiteraard moesten we ook rekening houden met een gewenste mate van zekerheid, dus er zijn wel degelijk eisen gesteld.”

### **Waarom hebt u gekozen voor een prijsvraagprocedure?**

“Een groot nadeel van het Europees aanbesteden is dat de opdracht al van tevoren omschreven moet worden. De mogelijkheden voor aanpassing en onderhandeling ‘aan de achterkant’ zijn minimaal. Voor onze aanbesteding was het formuleren van een ontwerpcontract

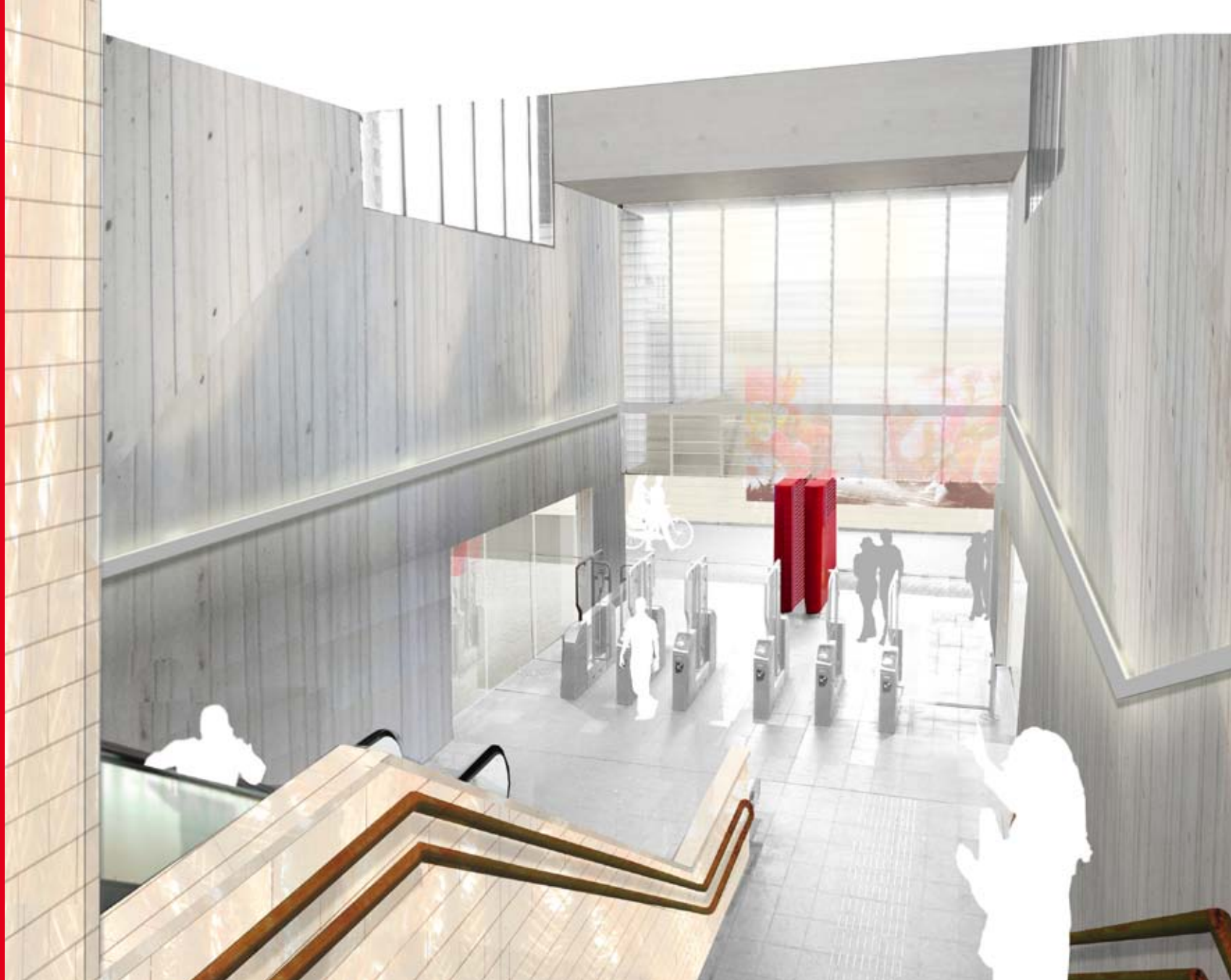
onzinnig. Het betreft een buitengewoon complex, omvangrijk project met een lange doorlooptijd en vele *stakeholders*. Het ging er vooral om een architect te selecteren die goed lag bij alle partijen en die een uitgesproken visie had op de complexiteit van het project. Bij een prijsvraag hoeft geen opdracht beschreven te worden. Op basis van ontwerpvisies is een winnaar aangewezen, met wie vervolgens is onderhandeld over de opdrachtomschrijving. Daardoor was er gedurende de procedure minder ‘zekerheidsdruk’ en meer ruimte voor flexibiliteit.”

### **Hoe was de prijsvraagprocedure ingericht?**

“We hebben eerst een voorselectie gedaan, die vooral administratief van aard was. Zo konden we de kosten voor de deelnemers zo laag mogelijk houden. Toch blijkt ook dan dat deelnemers vaak slordig zijn, ze lezen slecht en leveren ongevraagd dure boekwerkjes die niets opleveren. De voorselectie heeft ons angstige momenten bezorgd, maar we zijn er in geslaagd drie architectenbureaus te selecteren. Deze drie kandidaten zijn toegelaten tot een besloten prijsvraag, die zonder problemen is verlopen. We ontvingen drie prachtige ontwerpvisies, waaruit een vakjury een winnaar heeft aangewezen.”

### **Vanwaar angstige momenten in de voorselectie?**

“We gingen uit van 20 aanmeldingen, maar de selectieleidraad werd ruim 120 maal gedownload! De kredietcrisis werd duidelijk zichtbaar. We hadden tien selectiecriteria geformuleerd om het aantal geschikte kandidaten terug te brengen tot drie. Natuurlijk waren dit veel te veel criteria, maar alle betrokkenen wilden nu eenmaal hun belangen vertaald zien in de procedure. Wanneer zich ook echt 120 bureaus zouden aanmelden zou de beoordeling gekkenwerk zijn. Maar dat werden er uiteindelijk slechts 20. We zijn gered door de ervaringseis. We hadden een indicatieve bouwsom van € 5 miljoen als voorwaarde genoemd bij de in te dienen referenties. Dit bedrag was niet



onomstreden. Een bouwsom van € 500.000 zou genoeg zijn voor een enkel metrostation. De opdracht omvat echter meerdere stations en we wilden toch ook enige zekerheid, mede omdat we afgezien hadden van een omzeteis.”

### **Bent u tevreden met het resultaat van de prijsvraag?**

“De prijsvraag is overtuigend gewonnen door het bureau van Group A in combinatie met Fabrique. Zonder prijsvraag waren we zeer waarschijnlijk niet bij dit bureau uitgekomen. De procedure heeft er dus aan bijgedragen dat wij de beste creativiteit in de markt gevonden hebben.”

*‘Als professioneel aanbesteder moet je vanuit een beroepsethiek verantwoordelijkheid nemen voor een goede voorselectie.’*

### **Hoe is de onderhandeling met de winnaar verlopen?**

“De onderhandeling heeft langer geduurd dan gepland. Door allerlei omstandigheden stond het beschikbare budget onder druk. Gelukkig konden we dit meenemen in de onderhandeling. Bij een normale aanbesteding was dit moeilijker geweest. Uiteindelijk is het contract in december 2009 ondertekend. Het contract bevat een opdracht die op maat gesneden is van de winnaar. Ondersteunende opdrachten worden intern weggezet of verstrekt aan derden.”

### **Heeft de procedure nieuwe inzichten opgeleverd?**

“Ik weet niet of we weer voor een prijsvraag zouden kiezen. Dat hangt af van de opdracht. Maar we zullen wel weer voor een procedure met voorselectie kiezen. De voorselectie vind ik het allerbelangrijkste, hoe

je de procedure verder ook inricht. Eigenlijk is dit het enige moment dat telt. Iedereen die daarna nog meedoet zou ‘goed’ moeten zijn. Dan maakt het dus niet meer uit wie feitelijk wint. Zo belangrijk is het dus. Als professioneel aanbesteder moet je vanuit een beroepsethiek verantwoordelijkheid nemen voor een goede voorselectie. Je moet je zeker niet neerleggen bij onwerkbaar criteria en onredelijke eisen. Veel collega-aanbesteders onderschatten dit probleem. Ook bij deskundigen in beoordelingscommissies ontbreekt dit verantwoordelijkheidsbesef vaak. Het is een kwestie van professionaliteit en beroepsethiek dat zij zich verdiepen in de opdracht. Een architect zou slechts in een beoordelingscommissie moeten stappen als hij de procedure en de beoordelingsmethodiek onderschrijft en, als hij eenmaal in de commissie zit, zich ook daadwerkelijk aan deze methodiek moeten houden.”

Beeld: Group A / Fabrique





# SPORTACCOMMODATIE

## NIEUWBOUW SPORTACCOMMODATIE BOTENLAAN

**Procedure:** Europese niet-openbare aanbesteding

**Opdrachtgever:** Gemeente Eindhoven

**Gunning:** LIAG architecten en bouwadviseurs, 2009



# Gemeente gaat voor duurzaamheid

**Bij de nieuwbouw van sportaccommodatie Botenlaan in Eindhoven ligt de nadruk op duurzaamheid. De door de sporthal opgewekte energie zal worden uitgewisseld met de eveneens energieopwekkende nieuwbouw van het nabijgelegen Christiaan Huygens College. De opdracht voor het ontwerpen van het schoolgebouw is in 2006 gegund aan RAU, dat tevens een beeldkwaliteitplan opstelde. Voor de nieuwbouw van de school en de sportaccommodatie stelde Agentschap NL (voorheen SenterNovem) acht ton subsidie ter beschikking. Duurzaamheid en het door RAU opgestelde beeldkwaliteitplan waren de belangrijkste uitgangspunten bij deze aanbesteding van de gemeente Eindhoven die door senior inkoopadviseur Johan van Loenhout werd begeleid.**

De vraag van de gemeente was duidelijk, aldus Van Loenhout: “Ontwerp een duurzame sporthal die aan de wensen van de school, buurt en gebruikers voldoet waar bovendien rekening wordt gehouden met het beeldkwaliteitplan van RAU.”

Voordat de opdracht werd aanbesteed is een marktverkenning uitgevoerd om te onderzoeken hoe de markt op deze opdracht zou reageren. De keuze voor een niet-openbare procedure was snel gemaakt. “Bij een openbare procedure, is mijn persoonlijke uitgangspunt, dat als zich meer dan tien partijen aanmelden je onvoldoende aandacht aan de individuele inschrijvingen kan geven. Al deze partijen moeten gaan ontwerpen en rekenen, wat tijd en geld kost. Bij eerdere, vergelijkbare procedures meldden zich tussen de 80 en 90 bureaus. Maar op deze aanbesteding schreven slechts 13 Nederlandse bureaus in. Ik denk zelf dat dit misschien komt door het selectie criterium samenwerking. Bij de beoordeling van referenties is gekeken naar samenwerking met andere architecten. Daar zijn veel vragen over gesteld. Sommige architecten waren het niet eens met dit selectie criterium, maar RAU heeft het beeldkwaliteitplan opgesteld en dus moet je met dit bureau overleggen en samenwerken.”

Ook communicatie met eindgebruikers en omwonenden tijdens de ontwerpfase leverde meer (vijf) punten op dan alleen communicatie met de opdrachtgever (drie punten). Dat bij het subcriterium ‘aard van

het gebouw' het maximum aantal punten behaald kan worden met een sportcomplex met meerdere functies wordt door Van Loenhout verdedigd: "Hoe je het ook wendt of keert, het is toch een sportgebouw, dus vraag je om ervaring met sporthallen."

De omzeteis was gemiddeld € 500.000 over de afgelopen drie boekjaren. Van Loenhout: "De geraamde waarde van het hele project was € 9 miljoen. Voor de kosten van het ontwerp gingen we uit van tien procent van de waarde van de nieuwbouw maar in de markt-situatie van toen, en ook nu, is vijf à zes procent waarschijnlijker. Architecten hebben de neiging om lager in te schrijven om zo toch een opdracht binnen te halen. Maar vijf ton is echt de ondergrens: de gemeente kan het zich niet veroorloven dat de architect failliet gaat."

Bij de voorselectie werd om een visie op de opgave gevraagd.

"Dat was bedoeld om de markt uit te dagen", zegt Van Loenhout.

Maar bij de voorselectie mag een dergelijke vraag niet gesteld worden. Inhoudelijke ingaan op de opgave mag alleen in de gunnings-fase. "In de nota van inlichtingen is dan ook aangegeven dat dit selectiecriteria werd aangepast naar de visie op het ontwerpproces in het algemeen. Dat heeft als voordeel dat architecten die weinig ervaring hebben met kostenbewust ontwerpen of omgaan met externe plannen dit toch kunnen verwoorden, omdat het een visie is."

Ook werd om kwaliteitsborging gevraagd. Inschrijvers konden dit aantonen door een kopie van een ISO 9001/2000 certificaat te overleggen. Van Loenhout heeft een uitgesproken mening over dergelijke certificaten: "ISO is geldklopperij. Als een bedrijf zelf de kwaliteitsborging, de controle hierop, en een inhoudsopgave van het kwaliteitshandboek kan overhandigen, levert dit hetzelfde aantal punten op als een kopie van het ISO-certificaat. Nu overhandig je dezelfde informatie als waar een certificeringsbureau om vraagt, alleen heb je het papiertje waar je voor moet betalen niet."

Van Loenhout beoordeelde zelf de kwantitatieve criteria, hij laat het

beoordelen van de kwalitatieve criteria liever aan materiedeskundigen over. In dit geval, een vertegenwoordiger van de afdeling Grond & Vastgoed van de gemeente Eindhoven, de directeur van het Christiaan Huygens College en de directeur van gemeentelijk Sportbedrijf De Karpen. De sorterende werking van het niet geringe aantal selectiecriteria bleek niet voldoende. Twee bureaus eindigden, tot twee decimalen achter de komma, op een gedeelde vijfde plaats.

"Deze partijen hebben we allebei uitgenodigd. Ik wil een bepaald criterium niet de doorslag laten geven en loten vind ik zelf oneerlijk naar de gegadigden. We gingen uit van het sorterend effect. Als dan toch gelijk wordt gescoord nodigen we zes in plaats van vijf partijen uit."

De zes geselecteerde partijen werd gevraagd om een visie op de opgave, visiepresentatie en een honorariumaanbieding. De visie werd beoordeeld op stedenbouwkundige inpassing, beeldtaal van de architectuur van een sportaccommodatie en herkenbaarheid van de sportverenigingen voor wie dit de nieuwe sporthal zou worden.

## *'Het hergebruik van materiaal heeft de doorslag gegeven.'*

De invulling van het programma van eisen naar het ontwerp werd eveneens beoordeeld, net als omgaan met kostenbewust ontwerpen, duurzaam ontwerpen op basis van GPR en organisatorische proceskwaliteit.

Het is opvallend dat van de 100 punten 70 op de kwaliteitscriteria behaald kunnen worden, 20 op de visiepresentatie en slechts 10 op de hoogte van het honorarium. "Voor het beoordelen van de relatie tussen prijs en kwaliteit ben ik voorstander van 'gunnen op waarde', een systematiek waarbij het, ten opzichte van de minimumeisen,





leveren van meerwaarde wordt vertaald naar een virtuele korting op het honorarium. Bij deze systematiek wordt tevens benadrukt dat eerst de kwaliteit moet worden beoordeeld, om zo de fictieve korting te bepalen. Daarna mag de envelop met de honorariumaanbieding worden geopend.” Van Loenhout benadrukt dat ook bij deze procedure de gunningscommissie de honorariumopgave niet vooraf onder ogen heeft gekregen: “Inschrijvers dienden de honorariumopgave los van de overige gegevens aan te bieden om zo de beoordelingscommissie niet te beïnvloeden. Als adviseur beoordeelde ik de honorariumopgave. De laagste inschrijver kreeg 100 punten. Het percentage dat de overige inschrijvers hierboven zat werd van deze 100 punten afgetrokken, waarna de score door tien werd gedeeld. De gunningscommissie had de taak om de overige, kwalitatieve gegevens te beoordelen.”

Uit de samenstelling van de commissie blijkt dat de nodige expertise

op het gebied van gebouwen aanwezig was. Naast een vertegenwoordiger van Grond & Vastgoed en het gemeentelijk Sportbedrijf waren ook de school en de twee sportverenigingen vertegenwoordigd. Het Christian Huygens College werd vertegenwoordigd door het hoofd facilitaire dienst en gebouwbeheer, de voetbalvereniging door iemand die in het dagelijks leven aannemer is en de korfbalvereniging door de voorzitter die werd ondersteund door een bouwkundig adviseur.

Tijdens de visiepresentatie was ook een vertegenwoordiging van de klankbordgroepen van omwonenden en een vertegenwoordiging van de kinderopvang aanwezig. Zij hadden geen stem maar mochten naar aanleiding van de presentatie, wel advies aan de gunningscommissie uitbrengen.

De inschrijvingen en presentaties zijn individueel beoordeeld, al is wel een zekerheid ingebouwd. “Als na de beoordeling blijkt dat een lid voor een bepaald onderwerp één punt heeft gegeven en een ander lid

tien, moet daar over gesproken worden. Het doel van zo'n discussie is niet het bijstellen van de score, maar om inzicht te verkrijgen in de beoordeling van een ander. Bij deze procedure was wel sprake van verschillen en is op basis van argumenten een aantal beoordelingen enigszins bijgesteld." De opdracht is gegund aan het bureau dat de hoogste honorariumaanbieding deed. "De waardering die we hebben gehanteerd heeft gewerkt, kwaliteit gaat boven prijs. De doorslag gaf dat deze architect als enige fanatiek meedacht en aanbood de te slopen gebouwen opnieuw te gebruiken. Ditmaal als materiaal om een talud tegen het gebouw te realiseren dat twee doelen dient. Enerzijds als sier en anderzijds als veiligheidsmaatregel om vandalisme te voorkomen.

Alle partijen zijn met een afwijzingsbrief op de hoogte gesteld. Daarin werd aangegeven dat de mogelijkheid bestond een gesprek aan te gaan over het resultaat om zo duidelijkheid te verschaffen, zolang dit maar binnen de Alcatel-termijn zou gebeuren. Het bureau met het laagste honorariumaanbod wist dat het de laagste prijs had en wilde een gesprek, wat afdoende bleek te zijn om vragen weg te nemen.

Alle partijen zijn tevreden, daar haal ik voldoening uit. Het is een goed ontwerp geworden waar duurzaamheid in terugkomt. Ik denk dat het hergebruik van materiaal voor alle beoordelaars de doorslag heeft gegeven. Natuurlijk leer je van iedere aanbesteding. Het is belangrijk om vooraf informatie in te winnen, bijvoorbeeld financiële kengetallen, en deze te gebruiken bij het opstellen van de leidraad. Een procedure als deze zou ik zo weer doen, met dezelfde criteria en wegingsfactoren."

In het uiteindelijke ontwerp is een kleine wijziging aangebracht. De strepen die hun kleur ontleen aan de clubkleuren van de sportverenigingen bevonden zich ook aan de binnenzijde van het dak. Sporters zagen dit als mogelijke afleiding, waarna in het definitieve ontwerp de binnenkant van het dak van gekleurde strepen ontdaan is.

Na het zomerreces van 2010 leek het even of het project niet door zou gaan omdat de bouw werd uitgesteld. In november gaf de gemeente alsnog groen licht voor de bouw van sportaccommodatie Botenlaan.

Beeld: LIAG architecten en bouwadviseurs



# BREDE SCHOOL

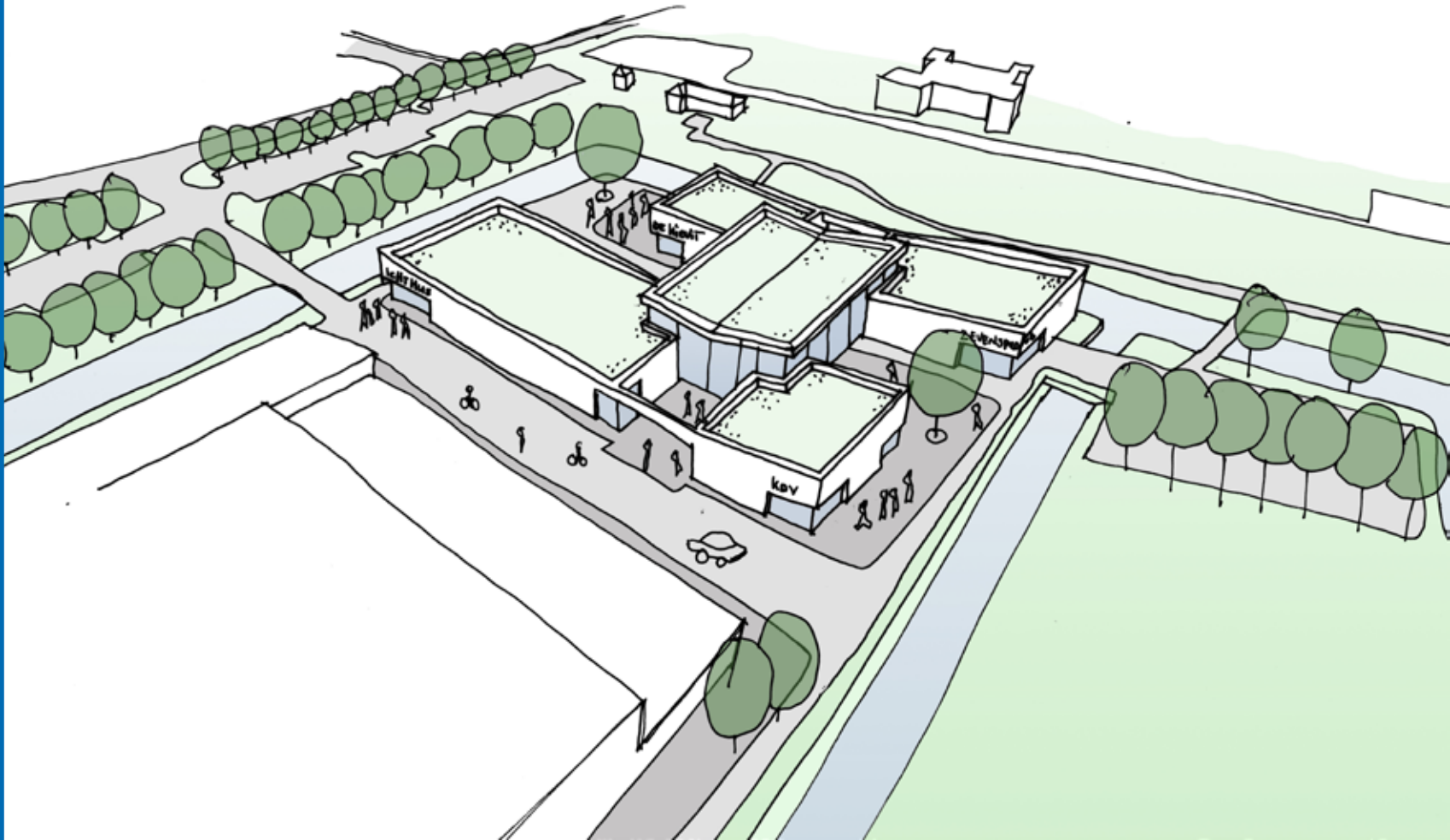
## BREDE SCHOOL BOSKOOP

**Procedure:** Europese niet-openbare aanbesteding

**Opdrachtgever:** Gemeente Boskoop

**Adviseur:** ZRi adviseurs ingenieurs

**Gunning:** Kraaijvanger Urbis, 2010



# Deconstrueren als aanbestedingsmethodiek

**In maart 2010 werd het ontwerp van de brede school Boskoop Europees aanbesteed. Op de leidraad van deze aanbesteding was niets aan te merken. Het aantal gevraagde referentieprojecten was niet groot, er werd niet om identieke referenties gevraagd en ook de omzeteis leek proportioneel. Arnold Groeneveld, projectleider bij betrokken adviesbureau ZRi, vertelt.**

## **Hoe heeft u deze aanbesteding voorbereid?**

“Voorafgaand aan de aanbesteding hebben we een plan van aanpak, of zoals wij dat noemen, een contracteringsplan gemaakt. Dat is een blauwdruk voor de hele procedure, voor het contracteren van alle adviseurs. Voordat je tot aanbesteding overgaat, is het belangrijk hier goed over na te denken. Doe je dit niet, dan kan je tijdens het verloop van de aanbestedingsprocedure spijt krijgen van bepaalde keuzes, terwijl de procedure al vast staat. Met een goed uitgewerkt contracteringsplan voorkom je dat. Ook hebben we een ambitie-document opgesteld met daarin onder andere het gewenste profiel van de architect. Voor het aspect duurzaamheid hebben we input

gekregen van de duurzaamheidsadviseur van de gemeente Boskoop zelf. Het ambitiedocument is volgens een sjabloon van ZRi, maar het is natuurlijk aan de aanbestedende dienst om dit in te vullen. Bij aanbesteding van een architectuuropdracht dringen we er altijd op aan een ambitiedocument op te stellen.”

## **Wat moesten de geïnteresseerde partijen indienen voor de voorselectie?**

“Voor de uitsluitingsgronden en geschiktheidscriteria konden gegadigden in eerste instantie volstaan met een eigen verklaring. Wij doen veel aanbestedingen en voor veel partijen is het direct moeten leveren van bewijsmiddelen vervelend. In de aannemerij is dit minder een probleem, daar liggen bewijsmiddelen veelal op voorraad. Bij architecten is dit wel een drempel. Uit de praktijk blijkt ook dat architecten eigenlijk nooit een negatieve verklaring omtrent het gedrag hebben. Bij het opstellen van de selectieleidraad waren we beducht voor het zogenaamde ‘schoolvoorbeeld’: de aanbestedende dienst wil een brede school, dus vraag je drie brede scholen als referentie. Dat is een onredelijke eis en een valkuil waar je niet in moet trappen. Kijk bij het project waar het inhoudelijk om gaat. Kenmerkend voor dit project was onder andere meerdere gebruikers in één gebouw, primair onderwijs en de beperkte kavel. Deze aspecten zijn bewust niet



gecombineerd in één selectiecriteria, maar zijn afzonderlijk verwerkt. Als een bureau goed overweg kan met ontwerpen op een beperkt kavel, maakt het niet meer uit of op die kavel een school of woning is gerealiseerd. Hetzelfde geldt voor een gebouw met meerdere gebruikers. Dan vraag je niet om een brede school, maar mag bijvoorbeeld ook een buurtcentrum als referentie worden ingediend. Voor het selectiecriteria primair onderwijs vroegen we één referentie. Door de kenmerkende factoren te deconstrueren en één referentie per component te vragen daag je architecten uit om met het beste te komen dat ze hebben. Het beoordelen per criterium wordt zo ook een stuk eenvoudiger. We hebben bewust gekozen om, wanneer

*‘Een goed contracteringsplan voorkomt dat je tijdens de aanbesteding spijt krijgt van bepaalde keuzes.’*

meerdere bureaus op de vijfde plek eindigden, hen allemaal uit te nodigen voor de gunningsfase. Als je dan gaat loten of een bepaald selectiecriteria de doorslag laat geven verlies je een of meer goede partijen. Uiteindelijk hebben we 39 aanmeldingen ontvangen, waaronder één van een buitenlands bureau. Geen van de bureaus eindigde op een gedeelde vijfde plaats.”

### **Was er sprake van een contactmoment tussen architect en opdrachtgever?**

“Tijdens de gunningsfase hebben individuele werksessies plaatsgevonden op locatie in Boskoop, waar de vijf geselecteerde bureaus en de toekomstige gebruikers van het gebouw aanwezig

waren. Tijdens dit eerste contactmoment konden ideeën worden opgedaan. Architecten kunnen dan ook de ‘vraag achter de vraag’ achterhalen. Ieder bureau stelt zich tijdens zo’n werksessie anders op. De één is erg vragend, terwijl een ander de discussie aangaat en een derde met een paar ruwe schetsen naar voren treedt. Na deze werksessie is de architecten om een ontwerpvisie en een plan van aanpak gevraagd, niet om een ontwerp. Streef bij een aanbesteding naar evenwicht, overtuig de aanbestedende dienst dat als de vergoeding nul is, je niet om een ontwerp vraagt. Daarnaast kan je niet ontwerpen zonder dat er contact is geweest met de opdrachtgever en gebruikers. Wanneer dan toch om een schetsontwerp, of meer, gevraagd wordt, hoort daar een ontwerpvergoeding tegenover te staan.”

### **Hierna moesten de inschrijvingen natuurlijk worden beoordeeld.**

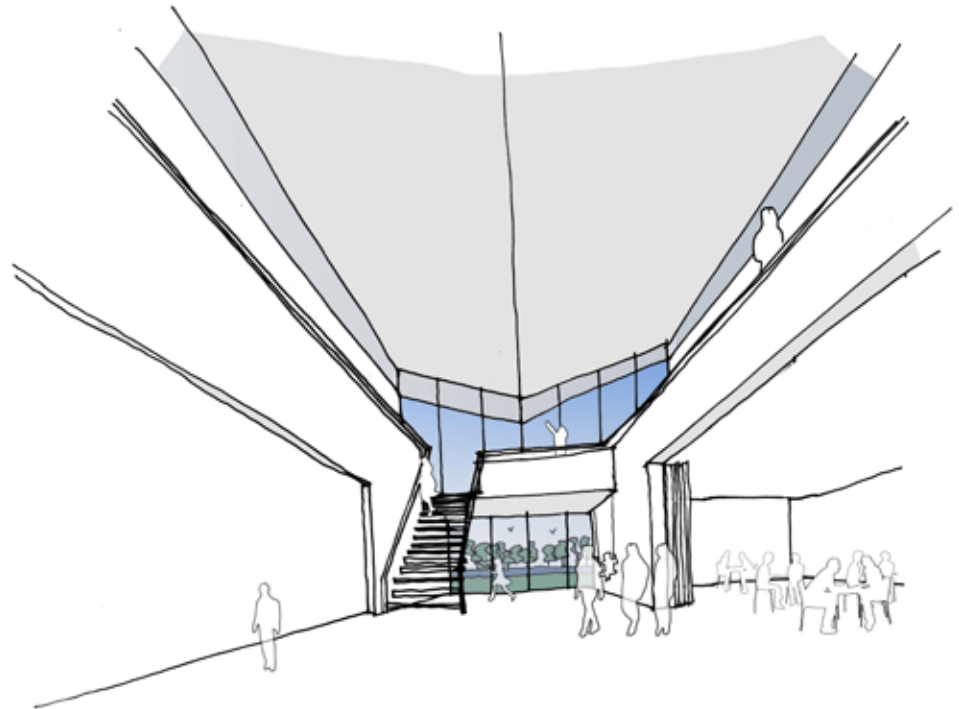
“De beoordelingscommissie bestond voor een deel uit leden op het gebied van architectuur, dan is een visie beoordelen niet gemakkelijk. Daarom moet je als adviseur uitleggen hoe een visie moet worden gelezen. Waar nodig moet je ingrijpen en uitleggen dat het slechts een visie is. Enerzijds brengen we zo expertise in, anderzijds begeleiden we de beoordelaars. Als gunningscriteria hebben we architectuur, functionaliteit, duurzaamheid, het plan van aanpak van het ontwerp-proces, projectorganisatie en het vertalen van de werksessie gebruikt. Aan deze criteria hebben we weegfactoren toegekend. Met voor-noemde criteria konden maximaal 300 punten behaald worden. Voor de prijscomponent telde iedere € 800 honorarium voor één punt. Bij een inschrijvingsom van € 200.000 levert dit bijvoorbeeld 250 punten op. Hierop wordt het behaalde aantal punten op de kwalitatieve criteria in mindering gebracht, waardoor de inschrijver met het laagst aantal punten de economisch meest voordelige inschrijving heeft gedaan (emvi). Op deze wijze geeft bij gelijke prijs kwaliteit de door-

slag en bij vergelijkbare kwaliteit de prijs. Zo wordt de emvi-verhouding 50/50. Het verschil tussen nummer één en twee was, op het gebied van kwaliteit, slechts 20 punten. Na felle discussie binnen de beoordelingscommissie over twee van de vijf inzendingen, is de opdracht gegund aan Kraaijvanger Urbis. De kwaliteitsverschillen waren minimaal. Er moest gekozen worden tussen 'een 9 en een 9+'. De gemeente vindt het belangrijk dat de scholen tevreden zijn over de uitkomst en dat zijn ze ook."

### Hoe kijkt u verder op deze aanbesteding terug?

"Het is een goede procedure geweest. De selectiecriteria waren goed en we hebben geen klachten over de procedure gekregen. Start bij een aanbesteding altijd met een contracteringsplan, zo overzie je vooraf de procedure en heb je een blauwdruk voor je ambitiedocument. Intern vormt het ook een goed communicatiemiddel, omdat het contracteringsplan is al goedgekeurd door de stuurgroep. Hierdoor hoef je niet steeds terug naar de stuurgroep voor toestemming voor een volgende stap, omdat alles al in het plan is opgenomen. Dat kan tijdswinst opleveren. Deconstrueer daarnaast de projectspecifieke kenmerken en vertaal deze naar drie of vier losse criteria. Met een of twee heb je te weinig en met vijf of meer juist te veel om te beoordelen. Vraag één referentie per criterium, maar houdt de optie open om één referentie voor meerdere selectiecriteria in te dienen. Zo daag je de architect uit om met een goede referentie te komen en zelf aan te geven waarom juist die referentie goed bij de opdracht past. Durf tot slot om de dialoog aan te gaan in de vorm van bijvoorbeeld een werksessie. Daar is ruimte voor in het aanbestedingsrecht en het biedt meerwaarde voor zowel de architect als de gebruiker, daar is iedereen bij gebaat."

Beeld: Kraaijvanger Urbis





# BRANDWEERKAZERNE

## NIEUWBOUW BRANDWEERKAZERNE HARDERWIJK

**Procedure:** Europese niet-openbare aanbesteding

**Opdrachtgever:** Gemeente Harderwijk

**Adviseur:** bbn adviseurs

**Gunning:** Ector Hoogstad architecten, 2010

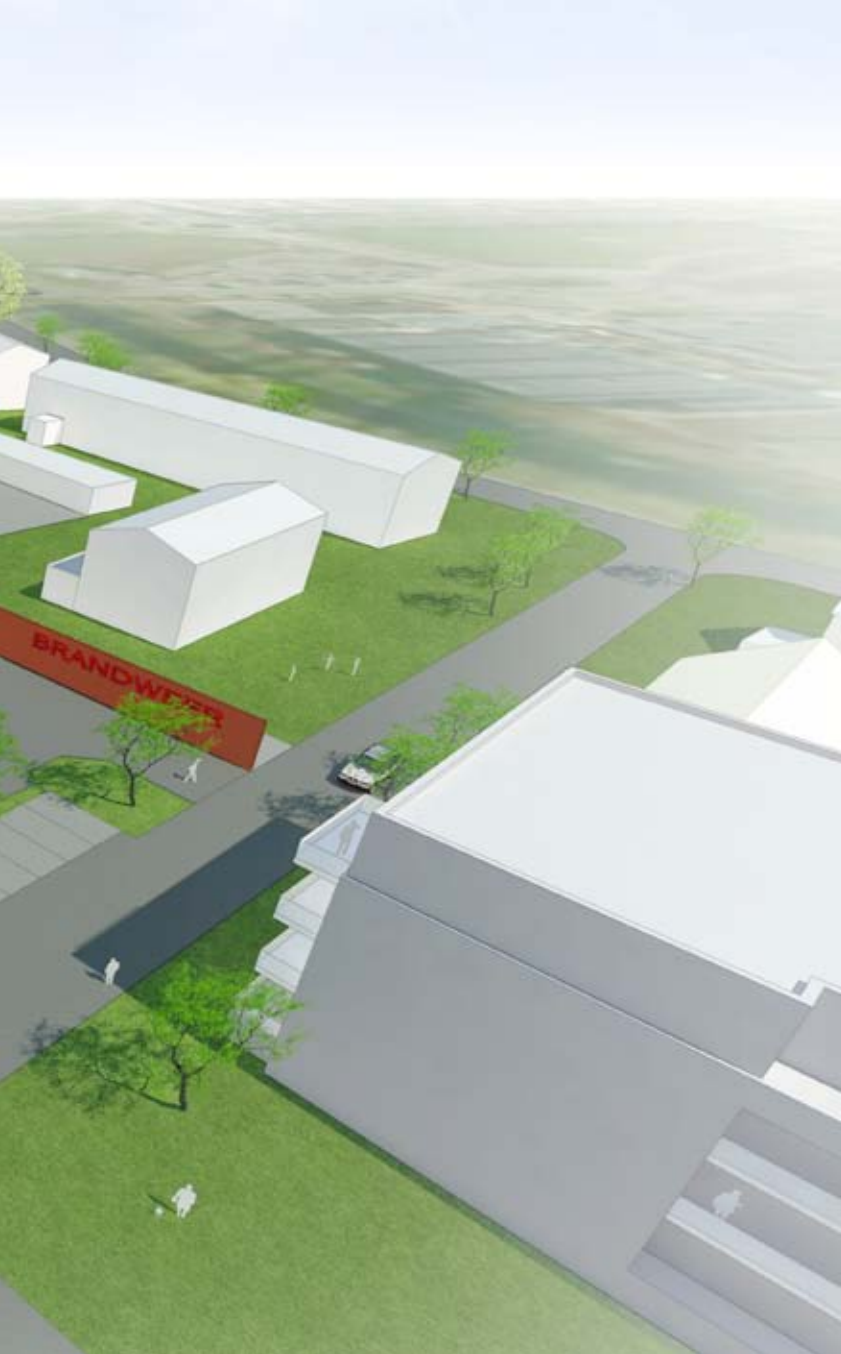


# Selectie op kerncompetenties



Hoewel Ector Hoogstad Architecten nog nooit een brandweerkazerne had ontworpen, werd aan dit bureau in november 2010 toch de opdracht voor het ontwerp van een kazerne te Harderwijk gegund. In de aanbesteding was een (opgeleverde) brandweerkazerne als referentie dan ook geen verplicht nummer. Projectleider André Stuit van bbn adviseurs vertelt over de eigenaardigheden van de aanbestedingsprocedure.





### **Hoe is deze aanbesteding voorbereid?**

“De taak van de adviseur is de opdrachtgever op de voor- en nadelen van keuzes wijzen. Enerzijds de risico’s inperken, anderzijds de markt vrij laten. We luisteren bijvoorbeeld naar de BNA om onze selecties te verbeteren. Je moet niet uit angsthazerij alles dichttimmeren, maar juist de markt bevragen, activeren. Bij dit project hebben we eerst naar de ‘huurkracht’ van de verschillende gebruikers en hun wensen gekeken. Het programma van eisen is dan ook samengesteld met de toekomstige gebruikers. Op basis daarvan is het honorarium voor de diverse adviseurs berekend en kwamen we uit boven het drempelbedrag voor een Europese aanbesteding.”

### **Een brandweerkazerne waar geen brandweerkazerne voor nodig is?**

“We hebben onze opdrachtgever, de gemeente Harderwijk, geadviseerd om niet specifiek een brandweerkazerne als referentieproject te vragen. Een goede architect moet ieder gebouw kunnen ontwerpen. Het gaat om kerncompetenties. Deze competenties hebben we naar subcriteria vertaald, zoals omgaan met logistieke stromen en meerdere gebruikersfuncties. Daardoor kon bijvoorbeeld ook een grote bioscoop langs de A12 of een multifunctionele accommodatie als referentie ingediend worden. Uiteraard moet je deze referenties dan wel op dezelfde objectieve wijze beoordelen als een brandweerkazerne. Duurzaamheid had de hoogste prioriteit bij de gemeente; daarom is een milieudeskundige bij het project aangeschoven. In feite kon iedereen zich aanmelden. De leidraad is ongeveer 100 keer opgevraagd bij ons secretariaat.”



### **Waarom de keuze om referentieprojecten vanaf 1.000 m<sup>2</sup> bvo toe te staan?**

“We hebben het minimum vloeroppervlak bewust laag gehouden. Het minimum 1.000 m<sup>2</sup> bvo is niet veel, maar het is wel een ‘echt gebouw.’ De referenties moesten ook in de afgelopen 7,5 jaar zijn opgeleverd. Het gebouw moet tastbaar zijn, de architect moet het hele proces hebben doorgemaakt, van ontwerp tot oplevering. Doordat projecten een lange doorlooptijd hebben is 7,5 jaar als grens gesteld. Je wilt wel, dat de ervaring nog aanwezig is bij het bureau. Wat wij

*‘De winnende architect had nooit eerder een brandweerkazerne ontworpen.’*

vragen is volgens mij realistisch en verschaft voldoende zekerheid. Néém die zekerheid als opdrachtgever. Als een architect meer referenties indient dan gevraagd wordt hij niet uitgesloten. Dan kiezen

wij welke referenties beoordeeld worden en welke niet. Dat is voor risico van de architect. Je zou ze ook kunnen uitsluiten, maar dan vallen mogelijk geschikte architecten af. Overigens hebben alle deelnemers zich aan het gevraagde aantal referenties gehouden.”

### **Hoe zijn de aanmeldingen beoordeeld?**

“Voordat de aanmeldingen inhoudelijk zijn beoordeeld is gecontroleerd of de uitsluitingsgronden niet van toepassing waren op de bureaus. Daarna zijn de aanmeldingen getoetst aan de minimumeisen, zoals een gemiddelde omzet over de afgelopen drie jaar van € 800.000 en het minimaal beschikken over twee in het Architectenregister ingeschreven architecten. Na deze administratieve toets vond de kwalitatieve beoordeling plaats.

De selectiecommissie was tamelijk groot, omdat er veel gebruikers vertegenwoordigd moesten worden, plus experts voor deelgebieden als duurzaamheid. bbn heeft ook zitting genomen in de commissie om zo ervaring met selectieprocedures in te brengen. We hadden ook stemrecht, al hoeft dat niet per se. Dat is aan de opdrachtgever.



Het komt weleens voor dat de opdrachtgever zelf geen stemrecht wil in de beoordelingscommissie, maar vertrouwt op de kennis van zijn adviseur. De aanvragen zijn individueel beoordeeld door de leden van de selectiecommissie. Na afloop vroegen de leden zich af of ze 'goed' beoordeeld hadden. Achteraf bezien was een korte instructie vooraf handig geweest. Voorafgaand aan de beoordeling van de visiepresentatie hebben we dit wel gedaan. Zo zit je voor de beoordeling op één lijn.”

### **Is de gunningsfase gestart met een contactmoment?**

“Nee. Eén bureau heeft daar wel om gevraagd, maar direct 1-op-1 contact is onverstandig. Dan kan een klik ontstaan en is de beoordeling niet meer objectief. We vragen bureaus vanuit hun eigen kracht te ontwerpen, te antwoorden op onze vraag. Het is een keuze om wel of niet een contactmoment in te bouwen. Organisatorisch gezien kost een contactmoment tijd en natuurlijk geld. Zie de leidraad als een goede basis om in te schrijven en de visiepresentatie als het moment suprême. Tijdens de presentatie kan juist die klik, dat onderbuikgevoel ontstaan, al zijn objectieve criteria natuurlijk het

belangrijkst. Ieder bureau presenteert anders: de een gaat de criteria punt voor punt af, een ander houdt een verhaal waar je het gevraagde moeilijk uit kunt halen en weer een ander vertaalt de criteria naar visuele modellen.”

### **Wat waren de beoordelingscriteria in de gunningsfase?**

“In de gunningsfase zijn de visies en het honorarium beoordeeld. De visie is beoordeeld op criteria als logistieke stromen, duurzaamheid, meerdere gebruikersfuncties en de architectuuropvatting van de bureaus. In de gunningsleidraad hebben we per criterium vermeld wat we ongeveer van de bureaus verwachten tijdens de presentatie. De burgemeester nam ook zitting in de gunningscommissie, omdat het gebouw op een zichtbare plek komt en de uitstraling van het gebouw erg belangrijk is. Al blijft architectuur moeilijk meetbaar, het is een smaak, een gevoel en niet goed te grijpen. Voor de presentatie kregen de bureaus een vergoeding van € 2.000. Dat is volgens de richtlijnen niet verplicht, maar gezien de combinatie met de visiepresentatie is het een behoorlijk gebaar. De suggestie voor een vergoeding kwam van bbn en de gemeente Harderwijk heeft hier, als redelijke opdrachtgever, mee ingestemd.”

### **Wat wilt u aan opdrachtgevers meegeven?**

“We hebben de markt alle kansen gegeven en alle relevante partijen betrokken. Je hebt wel een opdrachtgever nodig die daar in mee wil gaan, een opdrachtgever die zich laat adviseren. Dat was met de gemeente Harderwijk zeker het geval. Wees bij een aanbesteding niet bang om uit te glijden. Stel realistische en reële eisen. Als je je goed opstelt vind je altijd de architect die bij je past.”

Beeld: Ector Hoogstad architecten





## NIEUWBOUW STADHUIS ALMELO

**Procedure:** Europese niet-openbare prijsvraag

**Opdrachtgever:** Gemeente Almelo

**Adviseur:** AT Osborne

**Gunning:** Meyer en Van Schooten Architecten, 2010



# Investeren in een goede relatie

**In juni 2008 kondigde de gemeente Almelo een procedure aan om tot het ontwerp van een nieuw stadhuis te komen. Bij deze prijsvraagprocedure, die een element van burgerparticipatie bevat, lag de nadruk op een juridisch correcte insteek en investeren in een goede relatie met de architecten. De opdracht werd uiteindelijk aan Meyer en Van Schooten Architecten gegund, maar door economische omstandigheden ging de nieuwbouw niet door. Opdrachtgever en architect besloten dat een juridisch steekspel weinig toevoegde en kwamen tot overeenstemming over een vergoeding. Projectleider bij de gemeente, Henk Nij Bijvank vertelt over de procedure.**

## **Hoe heeft u de procedure voorbereid?**

"Bij deze procedure speelden twee zorgen. Je besteedt niet dagelijks een stadhuis aan, dus hoe pak je dit aan? Daarnaast kunnen er juridische ongelukken gebeuren. Tijdens het aanbestedingstraject is gebruik gemaakt van juridische ondersteuning. Daarnaast hebben we ons laten begeleiden door adviesbureau AT Osborne. We zochten niet zomaar een architect, maar een partner. Achteraf bezien had de procedure meer voeten in de aarde dan we ons hadden gerealiseerd. Zo stelt een prijsvraagprocedure eisen aan de samenstelling van de jury: een derde moet uit vakdeskundigen bestaan. De jury bestond uit drie leden van het College van B&W, drie leden van de directie en drie vakdeskundigen. De gemeenteraad besloot in laatste instantie dat de jury niet het laatste woord zou hebben over de gunning, maar de burger. Gelukkig hebben we de raad kunnen overtuigen dat dit procedureel niet kon. Ook is de vraag wie 'de Almelo burger' is. Hoe representatief is een volksraadpleging?"

### **Wat was de reactie van de markt op uw vraag?**

"In die tijd was er kritiek op een aantal eisen zoals de omzeteis van € 3 miljoen gemiddeld per jaar. Deze was misschien wat aan de hoge kant, maar het ging ook om een groot en ambitieus project (20.500 m<sup>2</sup> BVO). Daarnaast vroegen we om tenminste twee openbare gebouwen van 10.000 m<sup>2</sup> bvo en twee projecten met een gemiddeld bedrag aan bouwkosten van € 15 miljoen. In de nota van inlichtingen is het aspect openbaar gebouw nader toegelicht. De referentieprojecten werden getoetst op de toepassing van duurzaamheid, inpassing in een complexe stedenbouwkundige omgeving en de mate waarin het gebouw een publieksfunctie vervult. De selectiecommissie heeft de inzendingen individueel beoordeeld, waarna tot een gezamenlijk standpunt is gekomen. Bij grote afwijkingen bestond de mogelijkheid tot discussie om scores eventueel bij te stellen. We hebben ons scherp aan de door ons opgestelde voorwaarden gehouden, waardoor de enige twee buitenlandse bureaus zijn uitgesloten en er van de 24 aanmeldingen uiteindelijk 15 inhoudelijk zijn beoordeeld."

### **Hoe hebben de architecten zich kunnen voorbereiden op de gunningsfase?**

"Bij de start van de eerste ronde van de gunningsfase was sprake van een bijzonder moment: een consultatieronde met de zeven geselecteerde bureaus. In de praktijk bestaat dit uit een halfuur 1-op-1 contact met de opdrachtgever, hier is dat anders aangepakt. Alle architecten kwamen gezamenlijk een dag naar Almelo waar de gemeente de plannen voor de binnenstad heeft toegelicht en in de binnenstad kennis met Almelo kon worden gemaakt. 's Middags vond in een restaurant een *speeddate* plaats met vertegenwoordigers van de samenleving: bewoners, ondernemers, gebruikers. De architecten hadden deze aanpak nog nooit meegemaakt. Ze waren laaiend enthousiast.

Om het aantal bureaus van zeven naar drie terug te brengen is om een visie en een visiepresentatie gevraagd. Het tonen van een ontwerp was uitgesloten. De visie werd op vijf deelaspecten beoordeeld: ruimtelijke en architectonische kwaliteit, milieu en duurzaamheid en organisatorische aspecten. De visies konden worden ondersteund met referentiebeelden. Na iedere presentatie

*'De architecten waren laaiend enthousiast over de speeddate met bewoners en ondernemers.'*

heeft de jury wederom individueel beoordeeld en was er ruimte voor overleg bij afwijkende scores. Het is nooit helemaal uit te sluiten dat er toch ontworpen of geschetst wordt, maar daar hebben wij geen problemen mee ondervonden."

### **Wat vroeg u in de tweede ronde van de gunningsfase?**

"De drie bureaus is gevraagd om een schetsontwerp, maquette en honorariumopgave. Niet meer dan drie, omdat anders onnodig veel maatschappelijk kapitaal geïnvesteerd moet worden. Tijdens een inspiratieavond met een afspiegeling van de Almelse samenleving is gesproken over wat het stadhuis zou moeten zijn. Dat was belangrijke input voor de architecten. Het is bijzonder dat die inspiratieavond de suggestie was van een van de zeven architecten die de voorselectie doorkwam, maar niet tot de laatste drie behoorde. De laatste ronde is met de bureaus afgestemd. Zo hadden de architecten bijvoorbeeld de wens om samen te bepalen op welke schaal moest worden ontworpen. Een contactmoment als dit interpreteer ik niet als strijdig





met de procedure. Het past in onze totale omgang met de bureaus, zo investeer je in de relatie. Ook het door ons vastgestelde maximale honorarium van € 1,5 miljoen werd door de architecten aan de kaak gesteld. Zij vonden € 1,7 miljoen realistischer en hebben ons daar van overtuigd. Geld is zeker belangrijk, maar dit mag niet het enige criterium zijn, je zoekt het beste ontwerp. Honorarium heeft, mits de aanbidding binnen het budget bleef, geen rol gespeeld. De twee afvallers ontvingen een ontwerpvergoeding van € 30.000. Uiteindelijk



heeft slechts één deelnemer deze vergoeding ontvangen, omdat het andere bureau te laat was met de inzending. Bovendien was deze inzending niet compleet. Je moet juridisch correct blijven handelen, dus moesten we dit bureau uitsluiten."

**Op welke voor wijze is de jury tot haar oordeel gekomen?**

"De twee maquettes zijn tentoongesteld in de bibliotheek waar de bevolking is gevraagd om over de ontwerpen na te denken.

Laat mensen niet kiezen tussen mooi en niet mooi, maar vraag welk model het beste past bij de beoogde locatie, of welk model een goede publieke functie kan vervullen. Het resultaat was teleurstellend, nog geen procent van de bevolking reageerde. Hoe representatief is een raadpleging dan nog? 60% sprak de voorkeur uit voor Kraaijvanger Urbis en 40% voor Meyer en Van Schooten. Dit oordeel is door de jury meegewogen, maar die heeft naar meerdere aspecten gekeken. De integrale verschijningsvorm, het stedenbouwkundig concept, het architectonisch concept, de openbaarheid, de bouwtechniek en de wijze waarop de input van de inspiratiesessie is verwerkt. De jurykeuze voor het ontwerp van Meyer en Van Schooten riep kritiek op: 'Wat voor zin heeft het om als burger mee te doen als er niet naar je wordt geluisterd?' In het juryrapport is maximaal ingezet op het motiveren van die keuze, maar 'Het doet er dus toch niet toe' kun je moeilijk wegnemen."

### **Het project ging uiteindelijk niet door?**

"Terwijl we met Meyer en Van Schooten om de tafel zaten voor het voorlopig ontwerp werd duidelijk dat het project mogelijk niet door zou gaan. De architect is direct geïnformeerd over de gang van zaken. In oktober hebben we laten weten dat het project waarschijnlijk definitief niet doorging. Deze confrontatie was natuurlijk een pijnlijk moment. Een maand later is het besluit om niet door te gaan definitief genomen. Hierop zijn we samen met de architect om tafel gaan zitten. In goed overleg zijn we samen tot een vergoeding gekomen, dit is uiteindelijk € 130.000 geworden."

### **Gaat het stadhuis nu helemaal niet door?**

"Besloten is nu, om een 'sober' nieuw stadhuis te bouwen op een andere locatie. Daarvoor starten we een nieuwe selectieprocedure, maar die willen we sneller laten verlopen. Het zal geen prijsvraag zijn.

We willen uiteindelijk vijf tot zeven bureaus een visie op de ontwerp-opgave vragen op basis van referentieprojecten. De architecten krijgen input, zoals de resultaten van de eerder gehouden inspiratie-avond. Na gunning zal het voorlopig ontwerp met de gemeenteraad worden besproken, waar ook ruimte is voor inbreng vanuit de burger. Deze input moet in het definitief ontwerp verwerkt worden. Bij aanbestedingen moet je juridisch zorgvuldig zijn, neem de regels in acht en investeer ook zeker in de relatie met de deelnemers."

Beeld: Meyer en Van Schooten Architecten



HERBESTEMMING FORT

**RESTAURATIE EN HERBESTEMMING FORT BIJ DE NIEUWE STEEG**

**Procedure:** Europese niet-openbare aanbesteding

**Opdrachtgever:** Gemeente Almelo

**Adviseur:** stichting Geofort

**Gunning:** combinatie Verlaan en Bouwstra architecten (percelen restauratie, opstellen bestek en coördinatie), Marx & Steketee Architecten (perceel nieuwbouw) en DS Landschapsarchitecten (perceel landschappelijke inrichting), 2009



# Onverwachte aanbestedingsplicht pakt goed uit

**Staatsbosbeheer zocht een nieuwe bestemming voor het monument Fort bij de Nieuwe Steeg te Herwijnen, onderdeel van de Nieuwe Hollandse Waterlinie. De prijsvraag voor exploitatie en onderhoud die Staatsbosbeheer hiertoe uitschreef, werd gewonnen door GeoFort. Deze stichting is gericht op het behouden, ontwikkelen, beheren en voor een breed publiek openstellen van het fort. Tot zijn eigen verrassing bleek GeoFort aanbestedingsplichtig te zijn voor het ontwerp en de uitvoering van deze herbesteding. Besloten werd tot een aanbesteding in percelen voor verschillende elementen van de opdracht. Daarbij werd uitzonderlijke nadruk gelegd op de ambities. Projectleider Erin Hoogenboom van GeoFort deed op zijn blog verslag van de enthousiaste reacties van architecten over de gedrevenheid en visie van GeoFort. Hier moest iets bijzonders aan de hand zijn.**

## **Waarom moest GeoFort aanbesteden?**

“We werden direct geconfronteerd met het spanningsveld tussen het behoud van cultuurhistorische waarden en de ontwikkeling voor toekomstig gebruik. Ook moesten we rekening houden met allerlei regelgeving zoals het bestemmingsplan en de monumentenverordening. Omdat de provincie Gelderland een projectsubsidie toekende aan GeoFort, die meer was dan 50% van het projectbudget, moesten we aanbesteden. Dat was een domper gezien de verwachte projectvertraging en extra kosten.”

## **Hoe heeft u de aanbesteding opgepakt?**

“We volgden twee sporen: procedureel en inhoudelijk. Dat vind ik de winst van aanbesteden: je moet al vrij vroeg in het proces bedenken wat je precies wilt hebben. Geef duidelijk aan wat je wel, maar ook wat je niet wilt. Dus hebben we het opstellen van het ambitiedocument, het beeldkwaliteitplan en het programma van eisen naar voren getrokken in het proces. Het belangrijkste was dat het fort moet worden opengesteld voor het publiek, terwijl er ook ruimte moet zijn voor de zakelijke markt. Daarom hechtten we aan ruimtelijke zoneverdeling. We hebben de opdracht uitgesplitst in meerdere percelen en de nadruk op onze ambities gelegd. En natuurlijk moest het ‘geothema’ terugkomen in de architectuur, de aandacht voor geo-





technieken bij ruimtelijke vraagstukken. Omdat we niet alle kennis in huis hebben, schakelden we een ervaren contractjurist en een architect in.”

#### **Naar wat voor soort opdrachtnemer was u op zoek?**

“Vraag je van tevoren altijd af: welke partij past bij mij? Wij zochten specialistische partijen die de historie van het fort en omgeving kennen en die weten wat er moet gebeuren. Daar komt bij dat wij zelf een kleine stichting zijn, we denken daarom dat ook kleine bureaus goed bij ons passen. Daarom hebben we de opdracht bewust in percelen verdeeld, zoals bijvoorbeeld restauratie, nieuwbouw en landschappelijke elementen. Daartussen zijn duidelijke verschillen. Bij het onderdeel restauratie bijvoorbeeld moesten we goed opletten.

Als die niet goed wordt uitgevoerd kun je subsidie kwijtraken, dat is bij een ander fort gebeurd. De drie verschillende percelen moeten uiteindelijk tot een geïntegreerd ontwerp worden samengevoegd. Hiernaast waren er nog twee percelen. We hebben het opstellen van de bestekken, coördinatie en integratie van de verschillende ontwerpen als apart perceel aanbesteed. Dit perceel stond ook open voor bouwmanagementbureaus.

Het vijfde perceel heeft betrekking op directievoering en nazorg, en daar hoort ook de coördinatie bij. Dit hebben we verbonden, omdat de persoon die het bestek schrijft continu moet weten wat er speelt.”

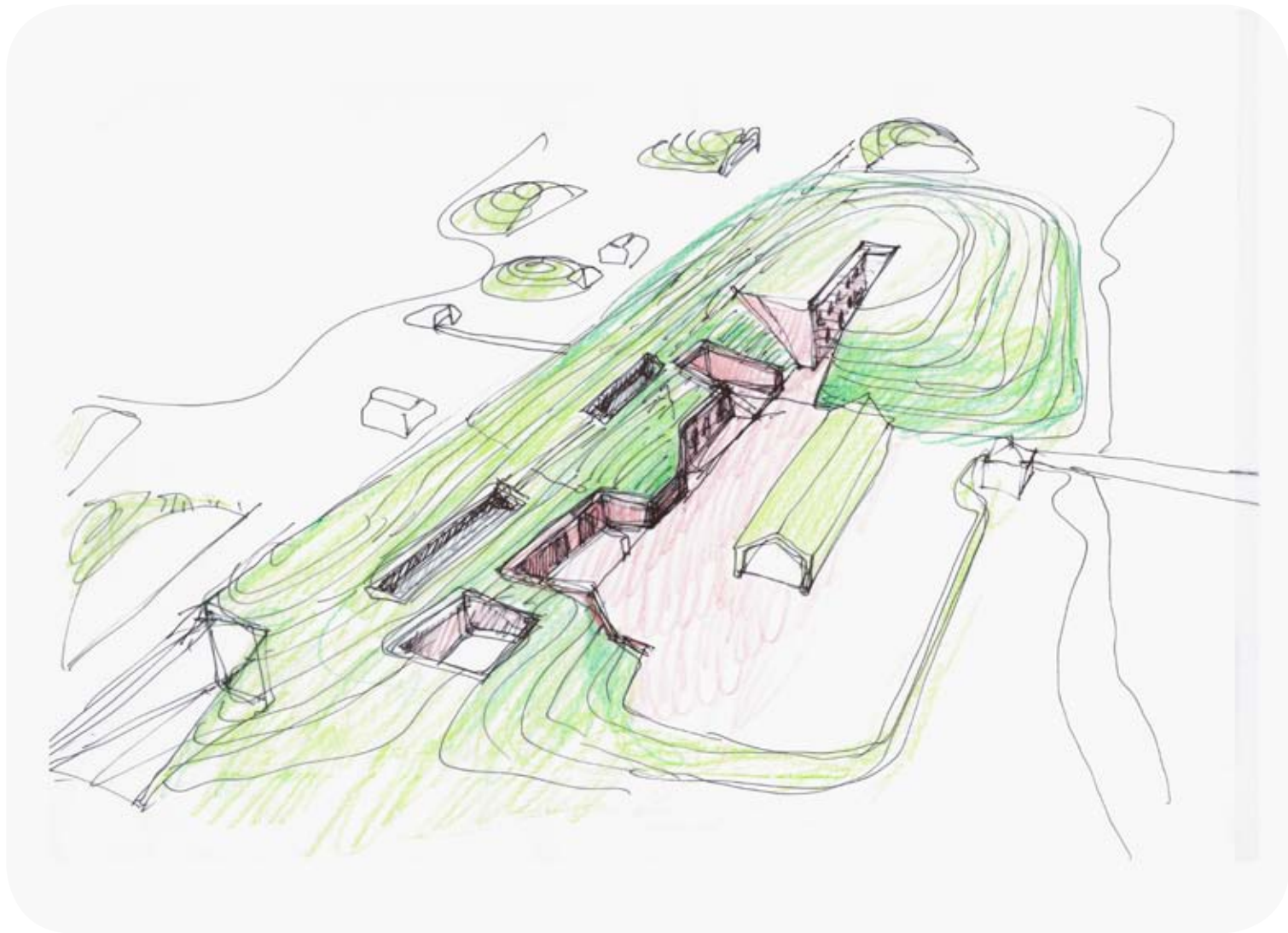
#### **Hoe is de selectiefase verlopen?**

“We hebben voor een niet-openbare Europese procedure gekozen. Dat leverde 39 aanmeldingen op. De percellering heeft gewerkt: sommige bureaus tekenden in op één perceel, van anderen ontvingen we ook aanmeldingen voor alle percelen. Vervolgens hebben we de aanmeldingen inhoudelijk beoordeeld. We hanteerden zes criteria met verschillende wegingsfactoren. Door deze zes criteria - achteraf gezien wat veel - hebben we het onszelf wat moeilijker gemaakt. Bij de nadere selectie tekende zich een duidelijke top van bureaus per perceel af. Sommige van die bureaus hadden we verwacht, andere waren een verrassing. Toen we onbekende bureaus zagen begonnen we echt lol te krijgen in de aanbesteding.”

#### **Hoe bent u bij één opdrachtnemer uitgekomen?**

“We wilden een visie op de opdracht. Omdat we integratie van het ‘geothema’ in de architectuur erg belangrijk vinden hebben we om beelden en een toelichting gevraagd. Hoe zagen de ontwerpers het ontwerpproces voor zich? Welk gevoel wilden zij bij de bezoeker oproepen?”





Maar tekst en plaatjes zeggen niet alles. Daarom hebben we alle inschrijvers de rondleiding gegeven die we ook aan onze bezoekers geven. Zo konden we het project bij hen tot leven brengen, dat levert betere inschrijvingen op. De rondleiding was puur informatief en de inschrijvers konden vragen stellen. Later vonden interviews plaats waarbij de architecten hun inschrijving mochten toelichten. De interviews telden mee in de eindbeoordeling. Bij de contactmomenten kregen de architecten de gelegenheid om meer voeling met onze opgave te krijgen. Bij sommige partijen was er sprake van een klik, bij andere minder of niet.”

*‘Een rondleiding levert  
betere inschrijvingen op.’*

#### **Hoe heeft u het aanbesteden van deze ontwerpopdracht ervaren?**

“We vonden het een goede evaring om te worden gedwongen na te denken over wat je precies wilt. En we zijn zeer tevreden met de geselecteerde opdrachtnemer voor het ontwerp, een combinatie van Verlaan en Bouwstra architecten, DS landschapsarchitecten en Marx & Steketee Architecten. Nu ik het een keer zelf gedaan heb, ben ik minder bang om fouten te maken. Maak een procedure goed, helder en schuw direct contact met de opdrachtnemers niet. Daar is ruimte voor. Partijen die moeten aanbesteden kan ik ook aanraden om goed te kijken naar hoe je prijs en kwaliteit wilt waarderen. Leg accenten op de criteria die er toe doen en hanteer er niet te veel. Tot slot kan ik opdrachtgevers die moeten aanbesteden aanraden om eens bij ervaren opdrachtgevers ten rade te gaan. Zij zijn van harte welkom bij Geofort.”

Beeld: Marx & Steketee Architecten



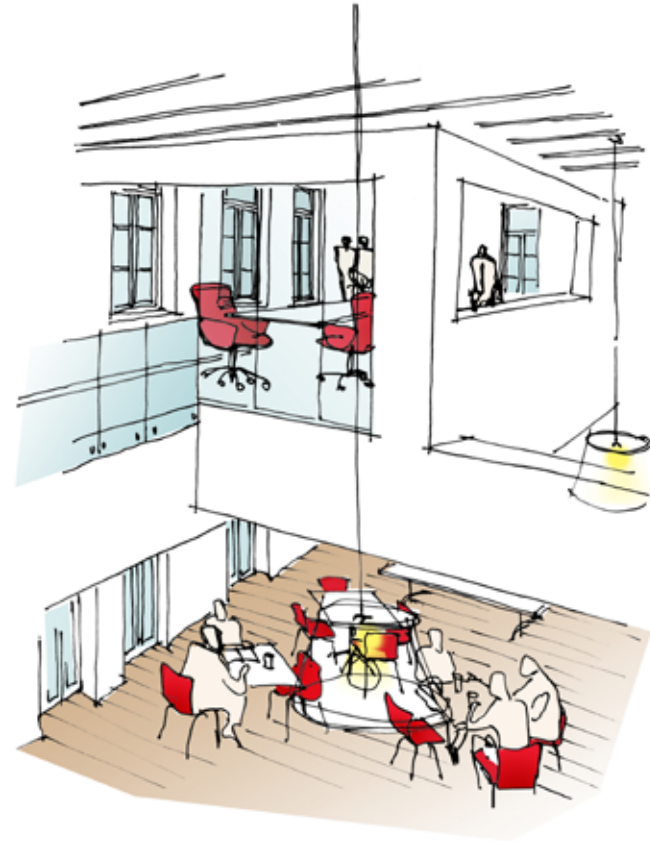
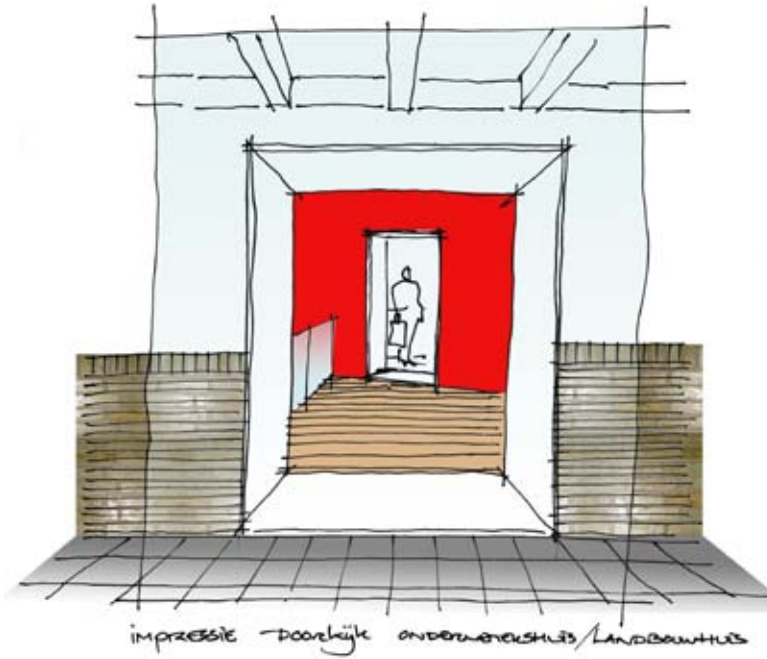
**ONDERNEMERSHUIS ROERMOND**

**Procedure:** Europese niet-openbare aanbesteding

**Opdrachtgever:** LLTB Ontwikkeling

**Adviseur:** Bremen Bouwadviseurs

**Gunning:** SATIJNplus architecten, 2009



# Betrek deskundigen

**Medio 2009 werd het ontwerp van Ondernemershuis Limburg in Roermond aanbesteed. Twee monumentale panden moeten in de toekomst het onderkomen vormen voor minstens vier verschillende organisaties zodat één ontmoetingsplek voor ondernemers ontstaat. Doordat de Kamer van Koophandel een van de betrokken partijen is, moest Europees worden aanbesteed. Deze aanbesteding viel op door het ambitiedocument en de vergoeding die gegadigden kregen voor de visiepresentatie. De procedure werd begeleid door Josine Voragen-Kokkelkoren en Guido Quanjel van Bremen Bouwadviseurs uit Heerlen. Guido Quanjel licht de procedure toe.**

## **Hoe is Bremen Bouwadviseurs bij deze opdracht betrokken geraakt?**

“Wij zijn in de regio een bekend en relatief groot bedrijf. Voorafgaand aan de aanbesteding hadden wij al een haalbaarheidsonderzoek voor dit project verricht om de voor- en nadelen van een eventuele nieuwbouw of renovatie van de bestaande panden in kaart te brengen. Dat we vanaf het begin van het project betrokken waren was voordelig voor ons, maar ook voor de opdrachtgever, Limburgse Land- en Tuinbouw Bond Ontwikkeling. In eerste instantie was een aanbesteding helemaal niet de bedoeling, omdat LLTB Ontwikkeling niet aanbestedingsplichtig is. Toen kocht de Kamer van Koophandel een van de twee monumentale panden van LLTB Ontwikkeling en besloot te participeren in het project. Daardoor veranderde het verhaal. De KvK is een publiekrechtelijke organisatie. We hebben juridisch laten toetsen of aanbesteed moest worden en dat was het geval. De bouwheer vond dit niet zo prettig. Nu werd LLTB Ontwikkeling geconfronteerd met een projectvertraging, extra kosten voor het maken van een leidraad, juridische toetsing en het in de selectie- en gunningcommissie zitting laten nemen van een architect en een stedenbouwkundige.”



### Hoe heeft u de aanbesteding opgezet?

“Er is een stuurgroep rond het project geformeerd waarin de opdrachtgever, de KvK en wijzelf zitting hebben. De stuurgroep heeft de uitgangspunten voor het project bepaald, waarna wij die hebben vertaald naar een selectieleidraad.

We hebben in een vrij vroeg stadium een onafhankelijke architect en een stedenbouwkundige bij de aanbesteding betrokken om zo de nodige expertise in huis te halen. Na controle van de leidraad door de stuurgroep en bijstelling door ons is deze leidraad door een jurist getoetst. LLTB Ontwikkeling had de voorkeur voor een architect uit de regio, maar dat staat haaks op het principe van Europees aanbesteden. We wilden graag een architect met kwaliteit, die goed om kan gaan met de projectspecifieke plek en die ervaring heeft met monumenten en nieuwbouw. De mogelijkheid om combinaties te vormen hebben we bewust in de leidraad opgenomen. Als onderdeel van de selectieleidraad hebben we ook een ambitiedocument opgesteld. Dat was vrij gedetailleerd en dat hebben we ook gebruikt bij het contracteren van de overige adviseurs.”

### Hoe reageerde de markt op deze aanbesteding?

“Bij de 30 aanmeldingen die we hebben ontvangen zaten een Deens en een Spaans bureau; de overige aanmeldingen kwamen uit Nederland. De inzendingen werden beoordeeld door een vertegenwoordiger van de opdrachtgever, de stedenbouwkundige en de architect. Referentieprojecten werden getoetst op duurzaamheid, inpassing van nieuwbouw met een bestaand monumentaal pand en betrokkenheid van gebruikers. Daarnaast kon bijna de helft van de maximumscore worden behaald door het verwoorden van de visie op herbestemming van een monument en toepassing van duurzaamheid

*‘De mogelijkheid om combinaties te vormen hebben we bewust in de leidraad opgenomen.’*

in dat ontwerp. De visie moest wel betrekking hebben op een van ingediende referentieprojecten. De selectiecommissie heeft een dag bij elkaar gezeten om alle aanmeldingen te beoordelen. Ieder heeft individueel scores toegekend, het resultaat werd diezelfde dag nog besproken. De belangrijkste vraag was: staan we hier achter? De meningen van de architect en stedenbouwkundige wogen zwaar bij de beoordeling.

De vijf bureaus die geselecteerd werden voor de gunningsfase vroegen we om een visiepresentatie. Hiervoor hebben we een vergoeding verstrekt. Wij stimuleren opdrachtgevers dit te doen. Hoewel het meestal om een relatief kleine vergoeding gaat, willen veel opdrachtgevers dit toch niet. Als adviesbureau doen wij zelf ook mee aan aanbestedingen en vinden we het verstrekken van een vergoeding netjes, zelf merken we ook wat meedoen aan een

aanbesteding kost. Voorafgaand aan het indienen van de visie hebben de vijf geselecteerde bureaus individueel een bezoek aan de projectlocatie kunnen brengen en is zoveel mogelijk toelichting gegeven op de opdracht. Vragen konden schriftelijk ingediend worden. Deze vragen zijn, samen met de antwoorden, als nota van inlichtingen naar de partijen gezonden. We hechten veel waarde aan het hebben van een contactmoment, maar juristen geven aan dat je hier voorzichtig mee moet zijn. We hebben overwogen om voor het indienen van de stukken een contactmoment met de opdrachtgever in te bouwen, maar dat is niet gebeurd.”

### **Hoe zijn de inzendingen beoordeeld?**

“De gevraagde visie moest voor de visiepresentatie worden ingeleverd en is dan ook van tevoren beoordeeld. Tijdens de presentatie hebben de vijf bureaus elk 45 minuten de tijd gekregen om hun inschrijving toe te lichten. Hierdoor hadden de leden van de beoordelingscommissie de mogelijkheid om vragen te stellen en hun beoordeling aan te scherpen. Tijdens de presentatie bleek dat een van de partijen al een ontwerp klaar had en de ander met een schematische opzet kwam. De opdrachtgever is, relatief gezien, een leek. Die ziet alleen een plaatje. Op advies van onze jurist hebben we overal het woord ‘ontwerp’ uit de gunningsleidraad geschrapt, maar architecten ontwerpen toch. Voorzichtigheid speelt altijd een grote rol, wat als een van de verliezers een kort geding aanspant? Op advies van de architecten in de selectiecommissie is de weging van het criterium prijs bewust laag gehouden. De laagste aanbieder kreeg vijf punten. Bij een afwijking van € 50.000 kreeg de volgende vier punten enzovoorts. De factor prijs woog voor 20% mee. Op de zes overige criteria, als beeldkwaliteit, toekomstwaarde en milieu kon van 0 tot 5 punten gescoord worden. Deze aspecten wogen van 5 tot 25% mee. Een leek zou denken: ‘Hoe kan er wat van die locatie worden



gemaakt?’, maar tijdens de presentatie werden vijf heel verschillende visies getoond met creatieve oplossingen. Na afloop van de presentatie zijn de scorematrices ingevuld en is nog wat nagefilosofeerd. Iedereen was tevreden met de uiteindelijke keus voor SATIJNplus.”

### **Wat zijn volgens u belangrijke aandachtspunten bij een aanbesteding?**

“De meeste architecten willen, los van welke selectiemethode wordt gehanteerd, met de opdrachtgever in debat gaan voor er een streep op papier staat. Bouw daarom een moment van kennismaken met de opdrachtgever op locatie in, zeker als het om een bestaand gebouw gaat. De crux is het formuleren van selectie- en gunningscriteria, spits deze zo gedetailleerd mogelijk op de opdracht toe. Betrek hier de opdrachtgever bij, maar ook een of meer onafhankelijk deskundigen.”

Beeld: SATIJNplus architecten





# BREDE SCHOOL

## BREDE SCHOOL DUURSTEDELAAN

**Procedure:** Europese niet-openbare aanbesteding

**Opdrachtgever:** Gemeente Utrecht

**Adviseur:** ABC Management Groep

**Gunning:** VVKH Architecten, 2010



# Architectenselectie is

**Begin 2010 kondigde gemeente Utrecht een Europese architectenselectie aan voor het ontwerp van de nieuwbouw brede school Duurstedelaan te Utrecht.**

**Dit project was een dubbele pilot: het is én de eerste brede school die gerealiseerd wordt binnen het gemeentelijk masterplan primair & (voortgezet) speciaal onderwijs én een aanbesteding waarbij twee gemeentelijke diensten samenwerken: de Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling (DMO) en Dienst Stadsontwikkeling (SO). Simone van den Brink is al langer bij dit project betrokken: eerst als projectcoördinator onderwijshuisvesting bij de gemeente, daarna als projectmanager bij ABC Management Groep.**

## **Hoe heeft u dit project voorbereid?**

“Omdat de intentie een volledige architectenopdracht was, lag het waarschijnlijke honorarium boven het Europese drempelbedrag van € 193.000. Er moest dus Europees aanbesteed worden. De betrokken gemeentelijke diensten zouden in principe ook graag met kleinere bureaus aan de slag willen. In mijn rol als projectcoördinator heb ik nog geopperd om het idee van een aanbesteding volgens de ‘Open Oproep’ van de Vlaams Bouwmeester te introduceren voor deze opgave. Dit bleek juridisch niet in te passen. Bovendien was het, gezien de omvang van het project, te risicovol om een onervaren architect te selecteren. We waren op zoek naar een architect die de eigen identiteit van de gebruikers kon verbeelden, naast een gezamenlijk ‘hart’ en sterk was in gezamenlijk overleg. Alle architecten kunnen ontwerpen, maar niet iedere architect kan goed met gebruikers overleggen. Als adviesbureau willen we niet tussen de gebruikers en de architect in gaan zitten. Het gebruikersoverleg moet de architect zelf doen.

De selectieleidraad vermeldt expliciet dat het bouwkostenbudget maximaal 11% boven de vastgestelde normbudgetten mag liggen. Zo ben je eerlijk naar de markt. Met de normvergoedingen is het mogelijk twee dozen in een weiland te stapelen; ze zijn echter ontoereikend om binnenstedelijk een brede school te realiseren.



Het tekort wordt dan ook niet bijgepast, maar is vermeld om de architect te stimuleren na te denken over kostenreductie. Uiteraard is het budget gebaseerd op de huidige markt: de bouwsommen bij aannemerselecties liggen momenteel zeer laag, daar kan het tekort dus teruggedrongen worden. De architect kan ook rekening houden met de marge, mocht de marktsituatie onverhoeds omslaan.”

#### **Hoe heeft u de geschikte architectenbureaus geselecteerd?**

“Geschikte architectenbureaus moesten minimaal een gemiddelde jaaromzet van € 600.000 over de afgelopen drie jaar hebben. Verder wilden we een overzicht van de beoogde projectteamleden en cv's van de beoogd projectarchitect en projectleider. Deze laatste twee moesten minimaal vijf jaar ervaring hebben.

Voor de nadere selectie werden maximaal drie referenties en een beschrijving van de kwaliteitsborging beoordeeld. Aanvankelijk moesten alle referenties opgeleverd zijn. Een referentie kan er wel goed uitzien, maar is de opdrachtgever dan ook tevreden? Hoe is het

gesteld met de functionaliteit en kwaliteit van het gebouw? Dat is alleen te beoordelen na oplevering. Daarom moest uiteindelijk minstens één referentie opgeleverd zijn. Een van de referenties moest een school zijn, die werd beoordeeld op architectuur en stedenbouwkundige inpassing. Voor de selectiecriteria ‘multifunctionaliteit en beheer’ en ‘exploitatie en duurzaamheid’ hoefden geen scholen ingediend te worden.

De nadere selectie werd uitgevoerd door een selectiecommissie bestaande uit drie vertegenwoordigers (stedenbouwkundige, wijkmanager en opdrachtgever DMO) van de gemeente en één namens de drie scholen, waarbij de stemming van de vertegenwoordiger van de scholen drie keer meetelde. De leden van de commissie hebben individueel, in eigen omgeving, de 50 aanmeldingen beoordeeld. Tijdens een gezamenlijke bijeenkomst zijn de individueel toegekende scores gemiddeld en is de eindscore per bureau vastgesteld. Bij grote afwijkingen in individuele beoordelingen heeft overleg plaatsgevonden om inzicht te krijgen in de motivatie van de beoordelaar.”

#### **Hoeveel bureaus heeft u uitgenodigd voor de gunningsfase en wat vroeg u van deze bureaus?**

“Er is bewust gekozen om maximaal vijf bureaus voor de gunningsfase uit te nodigen, ook wanneer eindscores minimaal verschillen.

Waar leg je anders de grens? Als je nummer zes uitnodigt, moet je zeven dan ook uitnodigen? De visies van de uitgenodigde bureaus leken sterk op elkaar; wat voegt een zesde visiepresentatie dan nog toe? Het is doodzonde dat uit de 50 aanmeldingen slechts aan één bureau een opdracht kan worden gegund. Kan dat niet anders, door in één keer meerdere, soortgelijke opdrachten te verstrekken zoals in Vlaanderen bij de ‘Open Oproep’ gebeurt?

Er was geen contactmoment tussen architecten en gebruikers aan het

begin van de gunningsfase. De volgende keer willen we dat wel doen. Zo kan iedereen elkaar aftasten, en architecten mogen best weten wie hun directe concurrenten zijn. De inschrijvingen bestonden uit een in te dienen visie, een presentatie van deze visie, en een honorariumopgave. Er is expliciet niet om een maquette gevraagd.”

### **Hoe is de beoordeling van de inschrijvingen verlopen?**

“De gunningscommissie had dezelfde samenstelling als de selectiecommissie. Maar nu werden de drie scholen wel individueel vertegenwoordigd door het schoolbestuur en de schooldirecteur, die met zijn tweeën een ‘gezamenlijke’ stem hadden. De toekomstige huurders van het gebouw hadden een adviserende rol. Als externe adviseur beoordeel je niet. Als neutrale partij kun je het totaaloverzicht behouden, zo kun je de discussie goed leiden en de beoordelaars scherp houden, bijvoorbeeld door te vragen waarom iemand tevreden is met een antwoord van de architect tijdens de visiepresentatie.

### *‘Als adviesbureau willen we niet tussen de gebruikers en architect in gaan zitten.’*

De visies zijn beoordeeld op projectoverstijgende visie, zoals de stedenbouwkundige context en de projectgerelateerde visie, bijvoorbeeld duurzaamheid en exploitatie. Voor deze twee gunningscategorieën was 2.875 punten te behalen; voor projectaanpak en communicatie 500 en voor de honorariumopgave 250. Het aantal te behalen punten is relatief groot doordat weegfactoren van tussen de vijf en 25 werden gehanteerd.

Alle bureaus presenteerden soortgelijk opgebouwde visies met een vlekkenplan, massastudie en kleurenschema. Uiteindelijk ging het tussen twee architecten met bijna dezelfde visie. Twee zaken gaven

de doorslag. De winnaar legde in zijn visiepresentatie de nadruk op een Italiaans dorpsplein, een ontmoetingsplek. De architect van het architectenbureau op de tweede plaats kwam op een paar leden van de gunningscommissie arrogant over. Dat betekent natuurlijk niet dat deze persoon ook echt arrogant is, maar een eerste indruk blijft wel hangen. Je moet samen het ontwerpproces in, als partner, dus is het belangrijk hoe een architect zich voor een groep presenteert, bij het ene bureau was de klik gewoon beter.

De honorariumaanbiedingen zijn pas bekendgemaakt na de inhoudelijke beoordeling, omdat dit anders mogelijk de beoordeling beïnvloedt. De geboden honoraria van de nummers één en twee verschilden nauwelijks en hadden dan ook geen invloed op de rangorde. We hebben alle bureaus gebeld en de uitslag persoonlijk meegedeeld.”

### **Bent u tevreden met de procedure?**

“Alle partijen zijn tevreden met het gekozen bureau. Er is maatwerk geleverd, maar wel binnen een flexibel casco. Als een van de partners op termijn geen behoefte meer heeft aan de eigen ruimte kan deze geschikt worden gemaakt voor een ander. Bij een volgende aanbesteding willen we een contactmoment inbouwen en het aantal te verdelen punten verminderen. Nu werden er maximaal 3.625 punten vergeven in de gunningsfase. Door de weegfactoren ontstond er een tamelijk abstracte score. Vaak zijn wegingsfactoren helemaal niet nodig als je goed nadenkt over de puntenverdeling. Architecten raad ik aan zich te profileren als expert. Zorg dat je weet wat je wilt, niet wat je niet wilt: toon bij een visiepresentatie dat je visie hebt. De opdrachtgever is immers afhankelijk van jouw expertise.”

Beeld: VVKH Architecten



## ARCHITECTENDIENSTEN N356 DE CENTRALE AS

**Procedure:** Europese niet-openbare aanbesteding

**Opdrachtgever:** Provincie Fryslân

**Adviseur:** ML Consulting BV

**Gunning:** Combinatie H+N+S Landschapsarchitecten / Next Architects, 2008



# Aanbestedingsrecept voor landschappelijke inpassing

**Het ontwerp voor de nieuwe provinciale weg tussen Dokkum en Nijega, de N356 en de landschappelijke inpassing hiervan werd in 2008 door de provincie Fryslân aanbesteed. De minister van VROM gaf aan dat de inpassing van deze weg ‘een ultieme ontwerpogave is waarbij natuur en landschap een prominente rol spelen’ omdat de weg een Nationaal Landschap doorkruist: de Noardlike Fryske Wâlden. Martin Laverman, adviesbureau ML Consulting, licht het verloop van de aanbesteding toe.**

## **Naar wat voor partij was u op zoek?**

“We zochten een partner die zich flexibel opstelt en dit project op een goede manier kan uitvoeren, met speciale aandacht voor ruimtelijke kwaliteit. Deze nieuwe weg doorkruist een Nationaal Landschap, daar moet bewust mee worden omgegaan. Het groen moet ook echt groen blijven om versnippering van het landschap te voorkomen. Landschappelijke en architectonische kwaliteit wegen voor dit project dan ook erg zwaar.”

## **Wat moesten gegadigden minimaal indienen om voor deze opdracht in aanmerking te komen?**

“In de aanbestedingswereld is de omzeteis vaak een bepaald percentage van de totale opdracht. Wij hebben juist een aantal marktonderzoeken uitgevoerd om te kijken wat redelijk is. De vereiste omzet is vastgesteld op gemiddeld € 350.000 over de laatste drie boekjaren. Daarnaast vroegen we gegadigden om een opgave van het in te zetten personeel. Tenslotte moest ervaring aangetoond worden met gebiedsgericht ontwerpen in samenhang met de projectomgeving, ervaring met het opstellen van een vormgevingsplan vanuit een landschapsvisie en het ontwerpen en inpassen van geluidwerende voorzieningen vanuit een landschapsvisie. Dit kon met minimaal één en maximaal drie referentieprojecten, waarbij een minimale opdrachtsom van € 75.000 per project gold.”

## **Hoe heeft u het aantal gegadigden teruggebracht naar vijf?**

“De acht aanmeldingen wilden we terugbrengen door referentieprojecten te beoordelen. Architecten hebben vaak kleinere referentieprojecten. Daarom hebben we de verschillende deelaspecten van dit project opgesplitst en daar losse selectiecriteria van gemaakt in plaats van grote, allesomvattende projecten te vragen. De referentieprojecten mochten maximaal zeven jaar oud zijn en moesten betrekking hebben



op het ontwerpen en inpassen van infrastructuur in landelijk gebied. Ervaring moest worden aangetoond met stedenbouwkundige ontwerpen, het opstellen van een verlichtingsplan, het opstellen van een beplantingsplan en het opstellen van vormgevingseisen voor vraagspecificaties in engineer & construct contractvormen. Per criterium mochten maximaal vijf referenties worden ingediend. De referenties mochten voor meerdere criteria ingediend worden; punten werden toegekend op basis van het aantal ingediende referenties per criterium.”

**De leidraad spreekt over ‘het vertrouwelijk behandelen van vragen.’ Wat beogde u hier mee?**

“Inschrijvers konden expliciet aangegeven of een gestelde vraag vertrouwelijk moest worden behandeld. Dergelijke vragen kwamen



wij zagen deze cases als representatieve onderdelen van het tracé. De visies zijn beoordeeld door een voormalig adviseur van Atelier Rijksbouwmeester, een architect, een art director, de directeur van welstands- en monumentenzorg Groningen en twee adviseurs voor het landschap- en wegontwerp. Per case is de visie op architectuur (60%), functionaliteit (20%) en duurzaamheid (20%) beoordeeld. De scores, rapportcijfers, werden door de beoordelingscommissie in gezamenlijk overleg vastgesteld. Vervolgens zijn de scores op kwaliteit bij de notaris vastgelegd en is de envelop met de honorarium-opgave geopend. De totaalscore op kwaliteit is vermenigvuldigd met € 300.000 en van de honorariumopgave afgetrokken. Deze opgave bestond uit een staat van tarieven van sleutelfunctionarissen vermenigvuldigd met een vooraf bepaald aantal uren, dat niet uitputtend is voor het gehele project. De inschrijvers vonden het

ontzettend leuk dat ze voornamelijk op kwaliteit werden beoordeeld. Om extreem hoge honorariumopgaven te voorkomen zijn maximum uurtarieven vastgesteld.

De envelop met het plan van aanpak voor het hele project en een

*‘Wij hebben marktonderzoeken  
uitgevoerd om te kijken wat redelijk is.’*

schetsontwerp in de vorm van een ruimtelijk vergezicht werd pas na vaststelling van de economisch meest voordelige inschrijving geopend en telde niet mee bij de beoordeling. De inschrijvers kregen € 25.000 onkostenvergoeding, met uitzondering van de partij aan wie de opdracht is gegund. Als je partijen vraagt een kwalitatief goede inschrijving te leveren moet daar iets tegenover staan. Bij de voorselectie neem je een kijkje in de keuken, in de gunningsfase krijg je een hapje smaak. De winnaar moet het ideale gerecht opdienen volgens de menukaart. Als je luxe hapjes wilt, moet de vergoeding daar op afgesteld worden. De combinatie H+N+S Landschapsarchitecten / Next Architects scoorde erg hoog op kwaliteit en vroeg het op een na hoogste honorarium. Doordat de nadruk op kwaliteit lag werd de opdracht aan deze combinatie gegund, waarna het plan van aanpak als annex bij de getekende overeenkomst werd opgenomen.”

### **Heeft u het gunningsbesluit toegelicht?**

“We wilden graag het gesprek aangaan om onze keuze te mondeling te motiveren in plaats van op schrift. Nog tijdens de Alcatel-termijn hebben we de afgewezen partijen persoonlijk toegelicht waarom de opdracht niet aan hen was gegund. Inschrijvers ervoeren dit als zeer positief en verhelderend.”

### **Hoe kijkt u op de procedure terug?**

“Achteraf ben ik zeer tevreden. De partij aan wie de opdracht is gegund voldoet aan de wensen van de opdrachtgever: het is een anticiperende, flexibele partij. Voor het inkopen van diensten is het sterk aan te bevelen een kwaliteit-prijs verhouding van tenminste 80% - 20% te hanteren. Het beoordelen van cases is erg daarbij erg prettig.”

Beeld: H+N+S Landschapsarchitecten / Next Architects







VMBO

## ONTWERP RENOVATIE EN NIEUWBOUW VMBO DAAF GELUKSCHOOL TE HAARLEM

**Procedure:** Besloten prijsvraag

**Opdrachtgever:** Dunamare Onderwijsgroep

**Adviseur:** bbn adviseurs

**Gunning:** KONING ELLIS architecten, 2009



# Prijsvraag leidt tot oprichting architectenbureau



Tegen de trend in richtten Ieke Koning en Suzanne Ellis een nieuw architectenbureau op: KONING ELLIS architecten. Dat deden zij na het winnen van een besloten prijsvraag opdracht voor de Daaf Gelukschool te Haarlem. Hoe kan het dat een nog niet bestaand architectenbureau toch deze prijsvraag wint?

Dunamare Onderwijsgroep, de opdrachtgever voor de renovatie en nieuwbouw van de Daaf Gelukschool, nodigde een aantal jonge architecten uit voor een meervoudige opdracht. Dat was mogelijk omdat de opdracht onder het drempelbedrag ligt waarboven de Europese aanbestedingsplicht geldt.

Albert Strijker, voorzitter van het College van Bestuur van Dunamare Onderwijsgroep: “We zijn een grote organisatie van 22 scholen met 36 gebouwen en bouwen heel veel. Momenteel lopen een stuk of acht projecten, maar we bouwen niet alles met jonge architecten. Bij een grote opdracht wordt vanzelfsprekend een Europese procedure gestart; de opzet is dan vrijwel dezelfde. Voor het ontwerp van niet al te grote gebouwen vragen we altijd om een visie en een

### *‘Na de presentatie zaten we in de auto en dachten allebei, dit was het dan.’*

schetsontwerp. Bij grote objecten gaat dat minder ver dan bij een project als dit. Je geeft niet alles uit handen wanneer je om een ontwerpimpressie vraagt. Naderhand is er dan nog de mogelijkheid tot overleg met de architect.” In eerste instantie wilde Dunamare twee bureaus selecteren voor het ontwerp van twee scholen, maar tijdens de procedure viel de opdracht voor een van de scholen af. Dunamare schakelde bbn adviseurs in voor de architectenselectie. bbn ging pragmatisch om met de selectieprocedure, aldus André Stuit van bbn. Hij putte uit zijn netwerk, deed navraag bij collega’s en belde ook rond. Onder meer naar Dok architecten, het architectenbureau van Rijksbouwmeester Liesbeth van der Pol, dat eerder brede school De Kikker in Amsterdam had ontworpen. De uit te nodigen deelnemers aan de prijsvraag van Dunamare moesten minimaal 2 à 3 jaar ervaring

hebben en aan vergelijkbare projecten hebben gewerkt.

De architecten Ieke Koning en Suzanne Ellis werkten op dat moment bij Dok architecten. In 2008 wonnen ze samen de tweede prijs bij European 9, de internationale openbare ideeënprijsvraag voor jonge architecten, voor de locatie Almere Poort. Bij deze locatie ging het om de vraag hoe het bos Pampushout iets kon toevoegen aan de gangbare verkavelingen van laagbouw met voor- en achtertuin en strikte scheiding tussen openbaar en privé in de nieuw te ontwikkelen wijken Columbuskwartier en Homeruskwartier. Bij de Europeanprijsvraag werkten Koning en Ellis voor het eerst samen. Die samenwerking beviel hen heel goed en ze dachten er toen al over om samen een bureau te beginnen. Maar een solide basis was er eigenlijk nog niet. “We wilden niet zonder serieuze opdracht starten.” De vraag van bbn was dan ook een uitgelezen kans. Koning en Ellis vroegen Dok architecten om mee te mogen doen onder hun eigen naam, wat Dok geen probleem vond. Ook bbn ging akkoord. bbn vroeg vijf architectenbureaus om een portfolio, een op poster verbeelde visie, een schetsontwerp en een honorariumopgave, en verstrekke het programma van eisen - toen nog voor de beide scholen. Dunamare hechtte vooral aan de visie. Strijker: “Ik ken alleen de onderwijswereld. Het is aan de architect om zich te verdiepen in het karakter en profiel van die school: kijk naar de onderwijsvisie en ontwikkel van daaruit de bouwkundige visie.” Koning en Ellis maakten een website en zetten hun portfolio online. “We hebben uitsluitend eigen werk getoond, omdat we onze eigen architectuuropvatting en uitstraling wilden laten zien, niet die van Dok.” Ze bezochten de locatie om zich voor te bereiden op de visiepresentatie die onderdeel van de procedure uitmaakte. Over visiepresentaties hebben de beide architecten een uitgesproken mening. “Het lastige van een visiepresentatie is dat sommige opdrachtgevers ‘meer’ verwachten en anderen juist niet. De ene keer

werk je een ontwerp uit en gaat de opdracht naar de partij die dit juist niet heeft gedaan. Een volgende keer ga je minder beeldend te werk en krijgt de partij die het ontwerp wel heeft uitgewerkt de opdracht. Het is moeilijk een visie te geven zonder ruimtelijke oplossingen.”

Voor de meervoudige opdracht moesten zij een poster maken. Dat kostte hen wel aardig wat tijd en geld. In de presentatie moesten zij hun visie op beide scholen en hun manier van werken weergeven. “Dunamare vroeg hoe we processen konden waarborgen, hoe we zekerheid konden bieden. Daar zijn we open over geweest, we hadden allebei een jaar of vier ervaring opgedaan bij Dok, maar dit zou de eerste opdracht zijn voor ons op te richten bureau.

We vertelden dat je onze werkzaamheden bij Dok als een soort vervolgopleiding kon zien. Daar hebben we professioneel leren werken. We zeiden ook dat we graag contact wilden met de gebruikers van de school. Na de presentatie zaten we in de auto en dachten allebei, dit was het dan. Maar juist door die openheid, zo hoorden we achteraf, hebben we het vertrouwen van de opdrachtgever gewonnen.”

De architecten vinden het erg leuk dat Dunamare jonge bureaus een kans gaf. Dat vraagt volgens hen wel om een goede samenwerking: “Met Dunamare en bbn vormen we een sterk team. Al twee weken nadat we de prijsvraag hadden gewonnen konden we ons bureau oprichten en zaken als een beroepsaansprakelijkheidsverzekering regelen. En toen konden we beginnen met ontwerpen. De opdracht wordt gefaseerd verstrekt, dat is begrijpelijk. De opdrachtgever is immers met een jong bureau in zee gegaan. Wanneer de samenwerking niet loopt zoals verwacht, kan hij bijvoorbeeld na het voorlopig ontwerp met een ander bureau verder. Op ons verzoek is er een intentieverklaring om de hele opdracht te verstrekken aan het contract toegevoegd. Dat zegt juridisch niks, maar er spreekt wel vertrouwen uit, dat geeft een goed gevoel.”

Door de nieuwbouw verdubbelt het volume van de bestaande school.

Dat leverde weerstand van de omwonenden op. “Het is belangrijk om de buurt op tijd te betrekken, om zoveel mogelijk draagvlak te creëren. Je moet eerlijk zijn. We hebben ons voorlopig ontwerp aan de buurt gepresenteerd. Zo konden we een deel van hun bezorgdheid wegnemen door te laten zien dat het nieuwe gebouw geen extra schaduw voor hun woningen oplevert.”

Ook Dunamare is tevreden. “Buitengewoon tevreden”, aldus Strijker, “Het eerste ontwerp dat gepresenteerd werd strookt ook met wat het uiteindelijk geworden is, met wat wij zochten. Namelijk een frisse blik en creativiteit.”

Beeld: KONING ELLIS architecten



**TOEZICHTKANTOOR BELASTINGDIENST DELFT**

**Procedure:** Europese niet-openbare aanbesteding

**Opdrachtgever:** Rijksgebouwendienst

**Gunning:** Zecc, 2010



# Prijs ondergeschikt aan kwaliteit

**De Rijksgebouwendienst (RGD) kondigde in 2009 de aanbesteding voor de renovatie van een kantoorgebouw aan om deze geschikt te maken voor gebruik als toezichtkantoor voor de Belastingdienst. Hoewel het een omvangrijke (rijks)overheidsopdracht betreft werden geen eisen gesteld aan de jaaromzet van de architectenbureaus of aan de omvang van de in te dienen referenties. Seref Kocaman van DHV, als projectmanager gedetacheerd bij de Rijksgebouwendienst (RGD), vertelt over deze procedure.**

## **Hoe heeft u dit project voorbereid?**

“De Belastingdienst diende een projectaanvraag in bij de RGD voor een toezichtkantoor waar een nieuw werkplekconcept, het ‘organisatiegericht huisvesten’ (ogh), toegepast moest worden. Dit houdt in dat gebruik wordt gemaakt van flexibele werkplekken. Voor iedere behoefte is er een ruimte, er is bijvoorbeeld een concentratieplek of een communicatieruimte. Vanwege de bereikbaarheid had de Belastingdienst een voorkeur voor Delft als

vestigingslocatie. Nadat ons oog was gevallen op een pand naast de A13 is de Belastingdienst een huurcontract met de RGD aangegaan voor een periode van tien jaar. Met de RGD is in een aantal rondes over het programma van eisen (pve) overlegd, met als resultaat een definitiedocument. Dit document vormt de basis van de aanbesteding. Het was al snel duidelijk dat we een ‘ogh-proof’ partij zochten, die bovendien kon omgaan met het ontwerpen van een omgeving waar beveiliging zwaar weegt. In het toezichtkantoor zou bijvoorbeeld een fraudeteam worden gehuisvest.”

## **Welke afweging heeft u gemaakt bij het kiezen van de procedure?**

“Je kunt het zo gek maken als je wilt: alles in één perceel onderbrengen of het project als een geïntegreerd contract in de markt zetten. We hebben ons afgevraagd in hoeverre de gebruiker invloed wil hebben op het ontwerp. Het risico bestaat dat de aannemer aangeeft dat er ruimte is voor twee of drie overlegmomenten om het ontwerp aan te passen. Als vier of vijf momenten nodig blijken te zijn wordt dat gezien als meerwerk. Bij geïntegreerde contracten loopt de teller harder dan bij een traditioneel proces en treed je bovendien op als procesmanager, niet als projectmanager. De keus voor traditioneel lag dan ook voor de hand. De aanbesteding is verdeeld in drie

percelen: architectuur, directievoering en toezicht, en installatie-techniek, elektrotechniek, bouwfysica en dergelijke.”

### **Wat vroeg u van de partijen tijdens de voorselectie?**

“Zelf pleit ik voor een minimum omzeteis en een minimum omvang van referentieprojecten. Als een éénpitter omvalt is dat een gevaar voor het project. We doen deze aanbesteding samen met het Atelier Rijksbouwmeester, dat de minimeisen zo laag mogelijk wil houden. Dat was een strijdpunt, maar we hebben aan de wens van het Atelier voldaan. Partijen kregen de kans om duidelijk te maken dat ze met dit project uit de voeten kunnen. Eén van de maximaal drie in te dienen referentieprojecten moest betrekking hebben op een vernieuwend huisvestingsconcept, waarbij een ontwerpteam is aangestuurd door de architect. Bij minimaal één andere referentie moest beveiliging een belangrijke rol spelen en de opdrachtgever moest een overheidsinstantie zijn. We zochten een architect die kan omgaan met ambtenaren en bureaucratische processen. Achteraf bezien is dergelijke ervaring misschien ook te toetsen door bijvoorbeeld een project in opdracht van een groot bedrijf te vragen. Wij hebben het administratieve deel beoordeeld. De referentieprojecten zijn door het Atelier Rijksbouwmeester relatief beoordeeld op ruimtelijke, technische en functionele kwaliteit, waarna de scores aan ons zijn doorgegeven.”

### **Hoe verliep de voorselectie?**

“We ontvingen slechts 12 aanmeldingen. Misschien hebben kleine bureaus afgehaakt omdat ze geen overtuigende referenties hadden. Naast de vijf meest geschikte architectenbureaus hebben we twee reservepartijen geselecteerd. Hiervoor hebben we vanuit onze ervaring gekozen. Soms moeten bureaus nog op de dag van aanmelding een beroepsaansprakelijkheidsverzekering afsluiten en

worden zij boos als ze niet meer tijd krijgen. Voor het aanvragen van bewijsmiddelen, zoals een verklaring omtrent gedrag, staat zelfs bij een spoedprocedure een aantal weken. Daar dienen architecten rekening mee te houden. Partijen zijn helaas wat laks in het tijdig aanleveren van bewijsmiddelen. In voorkomende gevallen nodigen we dan een reservepartij uit. In deze aanbesteding bleek dat niet nodig.”

### **Hoe is de gunningsfase verlopen?**

“Alle partijen hebben voorafgaand aan de gunningsfase de kans gekregen om de locatie te bezoeken; een aantal had dat al op eigen houtje gedaan. Ter plekke kregen we ook inhoudelijke vragen. Hierop hebben we laten weten dat vragen stellen uitsluitend schriftelijk of via de mail kon, en dat deze vragen beantwoord zouden worden in de nota van inlichtingen. We hebben expliciet geen ontwerp gevraagd. Grote bureaus hebben meer slagkracht dan kleine, waardoor een

*‘Grote bureaus hebben meer slagkracht dan kleine.’*

voordeel voor eerstgenoemden zou kunnen ontstaan. In plaats daarvan hebben we naast de honorariumopgave om een visie op de opgave gevraagd. Deze visie werd beoordeeld op vier aspecten: visie op het ‘ogh’-concept, werkplektypologie, de communicatie met gebruikers en hoe die verwerkt zou worden in een integraal ontwerp. Tijdens de visiepresentatie kreeg de projectarchitect de kans om een toelichting op de visie te geven. De Belastingdienst wilde, als gebruiker, een duidelijke stem hebben. Daarom bestond de gunningscommissie uit twee vertegenwoordigers van Belastingdienst, twee vertegenwoordigers van de RGD en een medewerker van het Atelier Rijksbouwmeester.”

### Vond bij grote scoreverschillen overleg plaats?

“Direct na de presentaties vond een gezonde discussie plaats tussen de leden van de gunningscommissie, waaruit bleek dat het Atelier Rijksbouwmeester het een vond en de Belastingdienst iets anders. Zo kon weloverwogen worden gekozen en wanneer er bepaalde zorgen waren konden die weggenomen worden. De drie partijen (BD, RGD en Atelier) van de gunningscommissie hebben, individueel, de inschrijvingen ten opzichte van elkaar vergeleken. Daarna zijn de scores opgeteld en gemiddeld. Bij grote scoreverschillen vond een gesprek plaats, waarin de leden hun standpunt toelichtten, maar een aanpassing van de scores was geen inzet van de discussie. Zo vond één presentatie niet, zoals gevraagd, plaats door de projectarchitect, maar door een architect die wel aan het project zou werken.

De Belastingdienst gaf nul punten omdat dit niet de projectarchitect was. Maar wij hebben toen inzichtelijk kunnen maken dat de projectarchitect bijvoorbeeld 20% van het werk doet en het projectteam de rest. De nul punten bleven, zoals afgesproken, staan.

De opdracht is uiteindelijk gegund aan Zecc, in overeenstemming met de gangbare werkwijze van de RGD: RGD kijkt in eerste instantie alleen naar kwaliteit en gunt de opdracht aan de inschrijver die de meeste punten behaalt, tenzij zijn honorariumaanbod meer dan 10% verschilt ten opzichte van de aanbieding van de partij die als tweede eindigt. In dat geval wordt de opdracht aan deze partij gegund. Het honorariumaanbod van nummer drie doet niet ter zake. Zo sturen we aan op kwaliteit. Dit wordt ingegeven door het Atelier Rijksbouwmeester, dat prijs secundair acht. De afgewezen partijen hebben om een onderbouwing gevraagd. Daar zijn we natuurlijk op ingegaan, maar je moet dan wel een bepaalde zorgvuldigheid betrachten. Een eventueel kort geding kan het projectproces verstoren.”



### Bent u tevreden over het verloop van de procedure?

“Onze opdrachtgever en wij zijn tevreden met Zecc. Het voorlopig ontwerp is al afgerond. Maar vanwege bezuinigingen staat het project op de rode lijst van de RGD; het zal niet worden uitgevoerd. De architect heeft recht op 10% van het resterend honorarium, maar wij hebben hem gevraagd zelf met een voorstel te komen om dit netjes af te handelen.

Een visiepresentatie is hét middel om de klik met de architect te ervaren, zo werk je toe naar zekerheid. Maar pas bij de evaluatie van een project weet je of dit de beste architect was. Er hoeft maar één persoon binnen het projectteam te zijn met wie het niet klikt en het proces wordt verstoord.”

Beeld: Zecc





## NIEUWBOUW DE TWEEKLANK

**Procedure:** Nationale niet-openbare aanbesteding

**Opdrachtgever:** Gemeente Rijnwoude

**Gunning:** Cita architecten, 2010



# Serieuze beoordeling

**Het ontwerp voor de nieuwbouw van basisschool De Tweeklank in Rijnwoude werd eind 2009 nationaal aanbesteed en viel op doordat de omzeteis niet hoog was. Ook viel op dat gevraagd werd om drie relevante referentieprojecten, waarbij de architect zelf moest aangeven wat de raakvlakken met de nieuwbouw van de basisschool zijn. Een aantal architectenbureaus dat aan deze procedure meedeed was erg enthousiast over de aanbesteding en heeft op eigen initiatief de school bezocht. Jan-Peter Chatrou, projectleider bij gemeente Rijnwoude, gaat in op de aanbesteding van deze relatief kleine opdracht.**

## **Waarom is dit project nationaal aanbesteed en hoe heeft u dit aangepakt?**

“Gemeenten leggen eigen aanbestedingsbeleid vast. Formeel hoefde dit project helemaal niet aanbesteed te worden omdat het onder de Europese drempelwaarde ligt, maar door de gemeentelijke regels moest het project nationaal aanbesteed worden. Zelf ben ik hier geen voorstander van wanneer een opdracht klein is. Uiteindelijk kan maar één bureau de opdracht krijgen; we hebben er 59 afgewezen. Deze aanbesteding heeft de inschrijvers gezamenlijk meer gekost dan het bedrag waarvoor de opdracht is gegund en levert dus geen economische winst op. Ik zou voor een kleine opdracht als deze liever vier bureaus uitnodigen en de opdracht via een meervoudig onderhandse procedure gunnen. De eisen hebben we bewust laag gehouden om ook kleine bureaus een kans te geven. Een architectenbureau met twee medewerkers kan deze opdracht ook aan. Soms kunnen gespecialiseerde, kleine bureaus een dergelijke opdracht zelfs beter uitvoeren. Keerzijde is dat we door de lage eisen een lawine aan inzendingen hebben binnengekregen.”

### **Een aantal bureaus heeft de locatie voor aanmelding bezocht, hoe staat u hier tegenover?**

“Het bezoeken van de projectlocatie getuigt van serieuze inzet en belangstelling. Voor een goede visie is de locatie immers zeer belangrijk. Denk bijvoorbeeld aan omwonenden die vanuit hun flat-gebouw recht op de nieuwe school zullen uitkijken. De geselecteerden voor de gunningsfase zijn uiteraard allemaal op locatie geweest. We hadden een digitaal document met de omgeving en de beschikbare kavel, inclusief luchtfoto's, beschikbaar gesteld.”

### **Hoe heeft u het aantal aanmeldingen teruggebracht tot drie?**

“Stel je een stapel van een meter hoog met 60 pakketten voor, daar springen er altijd een paar uit. Een van de bureaus had een informatie-map van het bedrijf meegestuurd waar we ons doorheen moesten worstelen, dat gaat irriteren. Dergelijke factoren spelen altijd een rol, soms onbewust. We zagen referentieprojecten met prachtplaatjes, maar bijvoorbeeld een te hoge prijs per vierkante meter, een school voor 2.000 leerlingen of één in Burkina Faso. Dergelijke referentieprojecten waren onvergelijkbaar met dit project, en scoorden op dat

*‘De architectenbureaus werden persoonlijk geïnformeerd over het resultaat.’*

aspect dus minder. We hebben voor deze aanbesteding een aantal deelaspecten benoemd. De leden van de selectiecommissie hebben de inzendingen individueel beoordeeld door voor ieder deelaspect een cijfer toe te kennen en dit cijfer van een toelichting te voorzien. Vooraf hebben we afgesproken dat bij vreemde afwijkingen tussen onderlinge beoordelingen de motivatie van het commissielid zou worden bekeken.

Noemenswaardige afwijkingen zijn we overigens niet tegengekomen. Het aspect duurzaamheid bijvoorbeeld werd op deze manier ook door iemand van de school beoordeeld. Een gebruiker kijkt op een andere manier dan een stedenbouwkundige of een architect. Bijvoorbeeld, naar hoe kinderen met water om kunnen gaan binnen het gebouw. EPC-waarde zegt niet alles, de toepassing van duurzaamheid moet ook binnen het onderwijsconcept passen. Bij de ene aanmelding zagen we alleen cijfermatig de EPC-waarde, bij een ander werd geschetst hoe de wereld ten onder gaat, twee uitersten. De individuele scores hebben we opgeteld en daarmee de eindscore per inzending bepaald. Je moet alle inzendingen zorgvuldig beoordelen, daarom hebben we een externe stedenbouwkundige ingehuurd om ook die kennis in de selectiecommissie op te nemen. Alle partijen verdienen het om serieus te worden beoordeeld. Het beoordelen van de inzendingen was dan ook geweldig om te doen, al was het tijdrovend om na de selectiefase 56 bureaus te bellen om te melden dat ze waren afgevallen.”

### **U heeft ieder afgewezen bureau telefonisch geïnformeerd over hun afwijzing?**

“We hebben alle meningen van de leden van de selectiecommissie gebundeld en de afgewezen bureaus telefonisch op de hoogte gesteld over de toelichting van de selectiecommissie. Dit duurde twee dagen, maar ik vind dat je alle inschrijvers persoonlijk moet informeren over het resultaat. Iedere partij doet immers een serieuze inschrijving en er kan maar een beperkt aantal bureaus door naar de gunningsfase. Veel bureaus toonden begrip naar aanleiding van de terugkoppeling. Feedback helpt hen om bij een volgende aanbesteding hun aanmelding aan te scherpen. De meeste bureaus gaven aan een dergelijke terugkoppeling nooit te krijgen. Dat, terwijl een aanbesteding wel duizenden euro's per keer kost. Het totaal aantal aanmeldingen en

de namen van de vier partijen die doorgingen naar de gunningsfase hebben we ook op de Aanbestedingskalender bekend gemaakt. Als je eenmaal aanbesteedt moet je ook echt transparant zijn.”

**In de selectieleidraad staat dat er maximaal drie partijen zouden worden geselecteerd voor de gunningsfase, waarom heeft u er vier uitgenodigd en wat vroeg u aan hen?**

“Bij de beoordeling van de inzendingen bleek dat zich een duidelijke top aftekende van vier bureaus. Het onderlinge puntenverschil tussen deze vier was minimaal, terwijl het verschil tussen nummer vier en vijf wel groot was. Na overleg met de selectiecommissie hebben we besloten alle vier de partijen te bellen en hen de situatie voor te leggen met het voorstel om hen alle vier uit te nodigen. Hierbij hebben we expliciet niet vermeld op welke plaats de desbetreffende partij was geëindigd. Welke partij als vierde is geëindigd acht ik ook niet relevant. Iedereen stemde hier mee in. Van deze bureaus vroegen we onder andere een visie op de opgave. De presentatie was voor ons belangrijk, omdat er lang met de architect moet worden samengewerkt en er dus een goed gevoel moet zijn bij zowel de gemeente als de uiteindelijke gebruikers. Niet te zweverige taal, maar een heldere visie op het gebouw passend bij de onderwijsmethode werd belangrijk geacht.”

**Kregen de vier geselecteerde bureaus een vergoeding voor hun inschrijving?**

“Om de stedenbouwkundige inpassing te kunnen toetsen hebben we zelf een maquette laten maken van de omgeving en bij de beoordeling de ingezonden modellen op de toekomstige plek van de nieuwe school neergezet. Voor hun inschrijving kregen de architecten een rekenvergoeding van € 5.000, dat is ook niet meer dan redelijk. We hebben de opdracht bewust redelijk vrij gehouden en kregen dan ook erg uiteenlopende ontwerpen, van gewaagd tot conservatief.



De inschrijving van Cita Architecten uit Utrecht was voor ons veruit de beste. Overigens bleken de maquettes die we hadden gevraagd ook tijdens het verdere verloop van het project belangrijk. We hebben bewoners en bestuurders de maquette die we hebben gebruikt, samen met de vier ingezonden maquettes, getoond en uitgelegd waarom de opdracht wel aan het ene en niet aan het andere bureau is gegund.”

**Hoe kijkt u op de procedure terug?**

“Een volgende keer zou ik een opdracht als deze onderhands aanbesteden. Een nationale aanbesteding vond ik in dit geval maatschappelijk niet verantwoord. De beoordelingsaspecten hadden misschien duidelijker in de selectieleidraad opgenomen moeten worden. Beoordeel inzendingen altijd zo objectief mogelijk, wees transparant naar buiten en verstrek ook een vergoeding als je meer van een architect vraagt. Soms is een rekenvergoeding symbolisch, maar zo laat je blijken de ander serieus te nemen en de inzending niet als wegwerpartikel te beschouwen.”

Beeld: Cita architecten



UNIVERSITEIT

## ARCHITECT RENOVATIE COLLEGEZALENBOUW ERASMUS UNIVERSITEIT

**Procedure:** Europese niet-openbare aanbesteding

**Opdrachtgever:** Erasmus Universiteit

**Adviseur:** Bela Consult

**Gunning:** CEAC Design Consortium



# Je wilt in de bovenkamer van architecten kijken

**Ontwerpopdrachten voor universiteitsgebouwen zijn doorgaans omvangrijk en complex. Dat vertaalt zich vaak in forse eisen en criteria. Het vinden van een balans tussen zekerheid voor de opdrachtgever en mogelijkheid tot mededinging en beperking van de deelnamekosten is dan ook geen sinecure. Zo ook bij de Europese architectenselectie uit 2009 voor de renovatie van het Collegezalengebouw van de Erasmus Universiteit te Rotterdam. Deze aanbesteding was des te uitdagender omdat het een renovatie van een beschermd Nieuw Monument betreft. Jaap Beck van Bela Consult werd ingehuurd door DPA Supply Chain om de aanbestedingsprocedure namens de Erasmus Universiteit te begeleiden.**

## **Wanneer bent u betrokken geraakt bij de renovatie van het Collegezalengebouw?**

De Erasmus Universiteit was al met de voorbereiding gestart toen ik binnenkwam. De universiteit heeft een professionele afdeling bouwkunde die zich over het programma van eisen (pve) boog. Ik heb me dan ook minder bemoeid met het inhoudelijk deel. Wel heb ik aangegeven welke stukken naast het pve relevant zijn bij een aanbesteding, zoals een conceptcontract en een taakbeschrijving. Bijvoegen van deze stukken creëert duidelijkheid, dan weten betrokkenen waar ze aan toe zijn. Het belang van de taakomschrijving wordt wel eens onderschat. Stel deze zo helder mogelijk op, hanteer eventueel de DNR-STB 2009 [standaard taakbeschrijving, opgesteld door de BNA en de ONRI, red.]. Al is het een draak van een document, alle taken staan er wel in.

Ik start altijd met intensieve gesprekken met de opdrachtgever waarin ondermeer het doel van de opdracht en de cultuur binnen de organisatie aan bod komen. Pas daarna kun je bepalen welke partijen je wilt selecteren en aan welke criteria deze moeten voldoen. Dit alles natuurlijk binnen de geldende regelgeving. De afspraken worden vastgelegd in een plan van aanpak en een planning. Alle partijen weten dan wat er is afgesproken en, in voorkomende gevallen, waar wordt afgeweken van de ingeslagen weg.”

### **Wat vindt u van het publiceren van ambities?**

“In inkoop- en aanbestedingsland wordt het aanbesteden van architecten te vaak gebagatelliseerd. Je kiest een geschikte partner voor een onderdeel van een groter (bouw)proces. Dan moet je niet doen alsof je een product aanbesteedt. Dit vraagt om kennis van het proces bij het aanbesteden. Projectambities passen daar niet bij. Er is ook geen architectenprofiel vastgesteld; wel zijn criteria en eisen opgesteld. Ik vind het belangrijk om duidelijk aan te geven waaraan een architect moet voldoen zonder de ‘kleur van het pak’ voor te schrijven.”

### **Hoe stelt u de geschiktheid vast van de bureaus die zich aangemeld hadden?**

“Er is grondig gediscussieerd over de minimumeisen. Uiteindelijk hebben we eisen gesteld aan de omzet en de ervaring. De omzeteis, mits proportioneel en genuanceerd, is zeer belangrijk. Zoek binnen de juridische bandbreedte, maximaal driemaal het honorarium, een omzeteis die recht doet aan de gewenste omvang en ‘stevigheid’ van te selecteren bureaus. Je wilt niet dat de architect te afhankelijk is van één opdracht. Vertragingen en zelfs stopzettingen zijn aan de orde van de dag in de bouw.

Naast de omzeteis vroegen we drie utiliteitsgebouwen als referentie; één hiervan moest betrekking hebben op een Nieuw Monument en één op een onderwijsgebouw voor hoger of universitair onderwijs. Ervaring met Nieuwe Monumenten was zwaarwegend in de procedure. Ook is een Gear certificering voor de restauratiearchitect of een gelijkwaardig certificaat overwogen. Dit was echter te specifiek als minimumeis, in de selectie zijn daar wel bonuspunten voor gegeven. Onenigheid over ervaringseisen zal altijd blijven. Wanneer een architect de gevraagde referentie in portfolio heeft, zal hij het belang beamen; zo niet, dan vindt hij de gevraagde ervaring ineens ondergeschikt.”

### **Hoe kiest u de ‘beste vijf’ uit alle geschikte gegadigden?**

“We vroegen om een visie op een zevental relevante aspecten van de opdracht, onder andere architectuur en bouw, renovatie van monumenten en onderwijsgebouwen, duurzaamheid en communicatie; drie voorbeeldwerken en cv’s van de beoogde projectmedewerkers. Daarnaast waren bonuspunten te verkrijgen voor ‘extra ervaring’ met Nieuwe Monumenten of onderwijsgebouwen voor hoger of universitair onderwijs, tevredenheidverklaringen en het Gear certificaat. De nadruk lag op de visies. Je wilt in de bovenkamer van architecten kijken. Wat beweegt hen? Door de visies kun je zoveel mogelijk informatie uit de architect krijgen, zodat je al bij de voorselectie de klik kunt zoeken. Volgens mij is deze aanpak uitstekend geschikt voor architecten om zich te onderscheiden. Uiteraard moet je niet overvragen.

Beoordeling bij architectenselecties is grotendeels subjectief. Daar moet je rekening mee houden bij de samenstelling van de beoordelingscommissie. Zorg voor een kundige, brede en diverse samenstelling, minimaal vijf commissieleden en werk met individuele beoordelingen.”

### **Hoe is de voorselectie verlopen?**

“De respons van architecten was beperkt, we ontvingen slechts negen aanvragen. Uiteindelijk voldeden vijf gegadigden aan de eisen. Aan de nadere selectie zijn we dus niet toegekomen. Persoonlijk vind ik dit jammer. Je wilt liever op kwaliteit selecteren uit meer geschikte gegadigden. Waarschijnlijk was ervaring met Nieuwe Monumenten, een zeer relevante eis, het beperkende criterium. Ervaring met dergelijke monumenten is belangrijk. De renovatie van een Nieuw Monument is iets anders dan die van Slot Loevestein. Dat vraagt om andere eigenschappen.”

### **Is er direct contact geweest aan het begin van de gunningsfase?**

“Nee, de inschrijvers mochten wel de locatie bezoeken. Alle vragen zijn schriftelijk afgehandeld, zodat alle inschrijvers over dezelfde informatie beschikten. Direct contact kan zinvol zijn. Bij een recente aanbesteding van een gebouw voor bijzonder onderwijs hebben we inschrijvende architecten de gelegenheid gegeven een ochtendje op school mee te lopen, omdat het toegepaste onderwijsconcept niet alledaags was.”

*‘Je kiest een procespartner, dan moet je niet doen alsof je een product aanbesteedt.’*

### **Wat hebt u gevraagd in de gunningsfase en hoe is dat beoordeeld?**

“We hebben om een schetsontwerp gevraagd dat toegelicht moest worden in een presentatie. Het ontwerp en de presentatie hadden een weging van 70% waarbij werd beoordeeld op: esthetica, functionaliteit, exploitatie en onderhoud en tenslotte de algemene indruk. De ontwerpen moesten voldoen aan het pve en het taakstellend budget. Contractueel was een inspanningsverplichting opgenomen om binnen het budget te blijven. Een ontwerpvergoeding waardeer ik zeker, maar hiervoor moet wel budget beschikbaar zijn. Uiteraard is ook een honorariumopgave gevraagd. Honorarium is secundair. Dat wil niet zeggen dat architecten lukraak mogen schrijven, maar een iets duurder architect kan zichzelf zeker terugverdienen in het bouwproces. In deze aanbesteding woog het honorarium 30%. Het honorarium is pas gewogen nadat de inhoudelijke kant van de offerte beoordeeld was. Zowel het ontwerp als het honorarium zijn relatief beoordeeld;

met een formule is de inschrijving gerelateerd aan de ‘beste inschrijving’. Dit is gebruikelijk en voorkomt situaties waar, bij verschillen in prijs, kwaliteit geen rol speelt - en vice versa. De vijf ingediende ontwerpen bleken totaal verschillend, over elk daarvan waren we zeer enthousiast. CEAC Design Consortium won de aanbesteding. Dat was zeker niet de goedkoopste maar het honorarium bleef binnen budget.”

### **Hebt u nog adviezen voor andere aanbestedingen?**

“De selectieleidraad bevat een doorkijk naar de gunningsfase. Dat gebeurt te weinig. Alleen het gunningcriterium, laagste prijs of economisch meest voordelige inschrijving, is nietszeggend. Architecten willen weten wat hen te wachten staat in de gunningsfase en zo voorkom je afhakers. Verder raad ik opdrachtgevers aan vanuit een integrale visie op het gehele proces in een architectenselectie te stappen. Dit is overigens iets anders dan geïntegreerde contracten. Ik ben een voorstander van het scheiden van disciplines. Hierbij mag best een spanningsveld tussen zijn, dat houdt iedereen scherp. Wel moet de samenhang in het oog gehouden worden. Dit vraagt om kennis en ervaring van partijen. Architecten raad ik aan kritischer in te schrijven. Beperk je tot de aanbestedingen waarbij je je kunt onderscheiden. En als je de keuze eenmaal gemaakt hebt, ga er dan ook volledig voor.”

Beeld: Restauratie Monument Woudestein, Gebouw C, FRISHERT-CEAC 2010 ©  
(ontwerp Gerard Frishert)





# TURNACCOMMODATIE

## TURNACCOMMODATIE NIEUW WELGELEGEN

**Procedure:** Nationale niet-openbare aanbesteding

**Opdrachtgever:** Gemeente Utrecht

**Adviseur:** Aestate bv

**Gunning:** NL architects, 2009



# Een ‘snelle en schone’ aanbesteding

**In april van 2009 kondigde de Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling (DMO) van de gemeente Utrecht een ontwerporder aan voor turnaccommodatie Nieuw Welgelegen. De aanbesteding viel op vanwege de openheid van zaken met betrekking tot het budget en de duidelijkheid en redelijkheid van gehanteerde eisen en criteria. De procedure werd vlot en zonder noemenswaardige problemen doorlopen en resulteerde uiteindelijk in een gunning aan NL Architects. Voldoende reden voor een gesprek met Johan Reusen, die deze ‘snelle en schone’ aanbesteding begeleidde namens adviesbureau Aestate.**

**Voordat een architect kan worden aanbesteed is overleg en een goede voorbereiding noodzakelijk. Wanneer en hoe bent u door de gemeente bij dit project betrokken?**

“Wij zijn door DMO ingehuurd om de aanbesteding van de architect voor het project te begeleiden. Toen wij erbij kwamen was de projectorganisatie reeds in een vergevorderd stadium. DMO wist vrij goed wat zij wilde. Wij hebben geholpen om een profiel op te stellen van de architect die bij de wensen paste. DMO wilde voornamelijk een creatieve architect die duurzaamheid hoog in het vaandel heeft staan. De sportaccommodatie is een relatief kleine opgave. Als opdrachtgever heb je veel kennis van het project waardoor je, waar nodig, tijdig kunt bijsturen. Daarom vond DMO het minder belangrijk dat de architect specifieke kennis en ervaring op het gebied van sportaccommodaties had. Wel wilde DMO dat deze expertise binnen het ontwerpteam aanwezig was. Zodoende bood deze opdracht aan architecten zonder specifieke ervaring de kans om een nieuwe ervaring en referentie op te doen.”

### **Hoe heeft u het profiel omgezet in procedurele eisen?**

“Onze opdrachtgever heeft er doelbewust voor gekozen om de minimumeisen laag te houden, omdat de wereld er, gezien de crisis, op dat moment niet al te florissant voorstond. De gemeente had het lef om ook kleine bureaus een kans te geven. Maar al te vaak zien we leidraden voorbij komen met absurde eisen. Bijvoorbeeld erg hoge solvabiliteitspercentages, terwijl solvabiliteit weinig zegt over de capaciteiten van een bedrijf. Een opdracht kan, financieel gezien, een architectenbureau net dat beetje extra geven. Aan de andere kant wil je natuurlijk ook niet dat een bureau tijdens de uitvoering omvalt. Hoe ga je dan bijvoorbeeld om met de intellectuele eigendomsrechten? Het zou interessant zijn als een brancheorganisatie de architectenbranche meer inzichtelijk zou maken. Daar kun je als adviseur dan rekening mee houden. Je kunt er dan in ieder geval de criteria zodanig stellen dat de aanbesteding voor een grote groep architecten toegankelijk is. Hetzelfde geldt voor kwaliteitscertificaten. Een ISO-certificaat zegt iets over administratieve procedures binnen een bedrijf. Het geeft mij echter niet de zekerheid dat een bureau de capaciteit heeft om een goed gebouw te ontwerpen. Bij de door ons gevolgde procedure moesten bureaus een minimale omzet van € 300.000 hebben en een solvabiliteit van 15%. Kennis of ervaring met het ontwerpen van sportgebouwen was geen vereiste, maar deze kennis moest wel in het ontwerpteam aanwezig zijn.”

### **Hoe is de voorselectie uiteindelijk verlopen?**

“In totaal hebben we 30 aanmeldingen ontvangen, die door ons getoetst zijn aan de hand van de uitsluitingsgronden en minimum-eisen. Naast het financiële plaatje vroegen we drie referenties van de afgelopen vijf jaar die beoordeeld werden op de volgende criteria: een gebouw met een eenvoudig programma dat is uitgewerkt tot een bijzonder object; een referentie waarin een duidelijke relatie is gelegd

met de omgeving en een gebouw met één of meer sportfuncties. Als een referentieproject uit één van deze categorieën ontbrak mochten gegadigden een referentie uit een van de andere categorieën toevoegen. Minimaal één project moest gerealiseerd zijn; de andere twee referenties moesten zich minimaal in de VO-fase bevinden. Twee beoordelaars van de gemeente hebben, na een instructie van Aestate, de referentieprojecten beoordeeld.”

### **Van deze vijf bureaus kan de opdracht uiteindelijk maar aan één partij gegund worden. Hoe heeft u de economisch meest voordelige inschrijving (emvi) vastgesteld?**

“In de gunningsfase werd onder andere om een schetsontwerp gevraagd dat gepresenteerd moest worden aan de gunningcommissie. Dit ontwerp telde voor 45% mee, het honorarium voor 25% en de aanpak van het ontwerpproces voor 30%. Bij het ontwerp is in het

### *‘Wat is goede architectuur waard?’*

bijzonder gekeken naar de toetreding van daglicht; dit mag niet direct gebeuren omdat dat een negatief effect kan hebben op de sportprestaties. Juist tijdens een presentatie ontstaat de klik met de architect. Pas dan merk je of de architect jouw opdracht in de vingers heeft. Deze klik, hoewel niet 100% objectief meetbaar, is essentieel. Voor het schetsontwerp werd geen vergoeding verstrekt. Persoonlijk vraag ik liever om een visie, zodat de kosten van bureaus die deelnemen beperkt blijven. Als je dan toch om een schetsontwerp vraagt, zou daar eigenlijk een vergoeding tegenover moeten staan. Anderzijds komt het ook voor dat, hoewel je expliciet om een visie vraagt, niet een ontwerp, architecten toch op het project toegespitst beeldmateriaal indienen.”



### **Hoe kijkt u terug op deze aanbesteding?**

“Zowel wij als de gemeente kijken met een goed gevoel terug op deze aanbesteding. Het aanbesteden van architectendiensten is interessant, architecten zijn bevlogen mensen en dat zie je terug in hun werk. In NL architects hebben wij een zeer geschikte partner geselecteerd.”

### **Heeft u nog tips voor aanbestedende diensten?**

“Bij een aanbesteding moet je realistisch en objectief handelen. Verplaats jezelf in de architecten die je benadert. Zorg dat de ambities in overeenstemming zijn met het beschikbare budget. Momenteel zijn de ambities van aanbestedende diensten torenhoog, de budgetten daarentegen laag. Er moet meer waarde worden gehecht aan een goede invulling van de opgave, want de budgetten zijn momenteel



irreëel laag. Wat is goede architectuur waard? Wij hebben ervoor gekozen om expliciet aan te geven dat het een bescheiden opdracht met een beperkt budget betrof. We zochten juist een architect die in deze beperkingen een uitdaging zag.

Als aanbesteder zou ik graag meer contact met de deelnemende architecten hebben, met name in de gunningsfase. Bij grotere opgaven moet er toch ruimte zijn om te sparren met de architecten. Uiteraard moeten objectiviteit, transparantie en gelijke behandeling daarbij wel voorop blijven staan.”

Beeld: NL architects



## NIEUWBOUW VAN DE STUDENTEN SOCIËTEIT VAN G.S.C. VINDICAT ATQUE POLIT

**Procedure:** Europese niet-openbare aanbesteding

**Opdrachtgever:** Gemeente Groningen

**Adviseur:** Twynstra Gudde

**Gunning:** De Zwarte Hond, 2009



# Dialogo stimuleert kwaliteit

**Het ontwerp voor een nieuwe huisvesting voor studentenvereniging Vindicat te Groningen werd in 2008 in de markt gezet als meervoudige opdracht met voorselectie.**

**Een dergelijke procedure is ongebruikelijk wanneer de Europese aanbestedingsplicht van toepassing is. Eén van de deelnemers, die uiteindelijk niet de opdracht kreeg, was zeer enthousiast over de procedure. Projectleider IJlan van Hardeveldt van Twynstra Gudde begeleidde deze bijzondere procedure.**

**Wat vond de opdrachtgever belangrijk bij de zoektocht naar een architect?**

“De gemeente Groningen is opdrachtgever van het project, maar studentenvereniging Vindicat werd nauw bij de procedure betrokken. De nieuwbouw is het eerste project binnen de herontwikkeling van de oostwand van de Grote Markt te Groningen. Het ontwerp zou de toon moeten zetten voor de verdere herontwikkeling van de oostwand.

Vindicat en de gemeente benadrukten het belang van de sfeer en identiteit van het gebouw. De studentenvereniging wilde een gesloten, mysterieus gebouw, terwijl de gemeente juist een open, transparante gebouw voor ogen had. Door de prominente locatie was stedenbouwkundige inpassing ook erg belangrijk. Het beeldkwaliteitplan van Müller-Reimann Architecten voor de herontwikkeling was leidend voor het ontwerp van de nieuwbouw.”

**Hoe heeft u de minimumeisen voor deze procedure bepaald?**

“We volgen altijd dezelfde werkwijze, die zit ook in de BNA *Werkmap Europees aanbesteden*. De waarde van de opdracht mag niet meer dan een kwart van de jaaromzet van het bureau zijn, je wilt niet dat de architect failliet gaat. Achteraf bezien doet de omzeteis van € 750.000 wat fors aan. We doen natuurlijk meer architectenselecties en hebben een lijst van architectenbureaus met bijbehorende omzet. Zo krijgen we inzicht in de markt en kunnen we een redelijke omzeteis vaststellen. Je moet wel realistisch blijven: neem de aanbesteding voor het stadskantoor van Rotterdam, daar wil je geen éénpitter, dat staat niet in verhouding tot de opdracht, dat risico kan de architect simpelweg niet dragen. Om de technische bekwaamheid aan te tonen werd bureaus gevraagd om twee resultaatreferenties (ervaring met vergelijkbare ontwerpogaven) en één procesreferentie (ervaring met

een vergelijkbaar ontwerpproces). Minimaal één referentie diende te voldoen aan de volgende voorwaarden: een bijeenkomstfunctie voor meer dan 100 personen, minimaal 1.500 m<sup>2</sup> bvo, voor minimaal 50% gerealiseerd in de afgelopen vijf jaar en minimale bouwkosten van € 2.000.000.”

### **Hoe zijn de aanmeldingen beoordeeld?**

“We ontvingen zo’n 25 aanmeldingen. De wijze waarop de aanmeldingen zijn ingediend behoorde ook tot de beoordeling. Er zitten altijd onduidelijke of rommelige aanmeldingen bij. Je zoekt een architect die zorgvuldig werkt. Een netjes ingedeelde map maakt een betere indruk dan een stapel papier met een nietje doorheen. Daarnaast zijn de resultaatreferenties en procesreferentie inhoudelijk beoordeeld door te kijken naar vergelijkbare functies en vergelijkbare stedelijke en historische context. De nadruk bij een procesreferentie ligt niet op wat is ontworpen, maar hoe, op het ontwerpproces. Er zijn

*‘De procesreferentie mag ook een tuinhuisje zijn.’*

overleg- en beslismomenten in dit proces, waarbij samengewerkt moet worden met andere architecten en partijen. Daarnaast loopt een studentenvereniging niet aan de hand mee. De procesreferentie mocht ook een tuinhuisje zijn, mits uit de beschrijving bleek dat de architect het proces aankan. De referenties hoefden niet dezelfde te zijn waarmee de technische bekwaamheid werd aangetoond, maar dit mocht wel. Tot slot is de omschrijving van de ontwerpopvatting van het bureau beoordeeld. Twynstra Gudde heeft een eerste beoordelingsvoorstel aan de twee vertegenwoordigers van de gemeente en de

twee vertegenwoordigers van Vindicat gedaan om zo het kaf van het koren te scheiden. We zijn hierna dieper ingegaan op de ‘beste tien’ bureaus en selecteerden er uiteindelijk vijf. Als een architectenbureau vragen had over de selectiebeslissing, lichtten we dit toe. Dat is fair naar de bureaus. Ze steken veel energie in hun aanmelding. Zo krijgen bureaus ook inzicht om bij volgende procedures beter in te schrijven, al blijft iedere procedure natuurlijk uniek.”

### **Was er een contactmoment tussen opdrachtgever en architect?**

“We hebben de geselecteerde bureaus uitgenodigd voor een bezoek op locatie, waar uitleg over het project is gegeven. Dat vind ik vanzelfsprekend. Daarnaast vonden vier dialoogrondes van een uur met de gemeente en Vindicat plaats; de architecten mochten zelf de inhoud bepalen. Hier werd de opdracht verduidelijkt en aangegeven binnen welke kaders gewerkt moest worden. Antwoorden op vragen die tijdens de dialoog werden gesteld zijn via de nota van inlichtingen verstrekt. Concurrentiegevoelige informatie, zoals innovatieve oplossingen, is niet in deze nota verwerkt.”

### **Wat vroeg u van de vijf geselecteerde bureaus?**

“Aan de vijf bureaus is gevraagd om een ontwerpvoorstel, de presentatie daarvan en een kostenraming. Iedere partij kreeg hiervoor een ontwerpvergoeding van € 7.500. Het honorarium stond vooraf vast. De inschrijvingen werden beoordeeld op ontwerpvisie, realiseerbaarheid en samenwerking met andere partijen waarbij de score op ontwerpvisie 70% van de totaalscore bepaalde. Bij de beoordeling was de mening van Vindicat doorslaggevend voor het ontwerp, de gemeente gaf de doorslag bij de twee andere criteria.”

### Hoe verliep de beoordeling?

“Voorafgaand aan de beoordeling van de inzendingen vonden vijf inloopbijeenkomsten plaats voor de Vindicat-leden, zodat zij zich een mening konden vormen over de ontwerpen. Al voor de presentaties bleek dat één bureau zich niet aan de eisen had gehouden, het had de opdracht niet begrepen. Dit was niet te repareren. Deze partij is na overleg met de opdrachtgever uitgesloten van verdere deelname. Het bureau kreeg wel een vergoeding voor het verrichte werk. De inschrijvers moesten hun ontwerp niet alleen aan de beoordeling-commissie presenteren, maar ook aan de leden van de studentenvereniging. De inzendingen zijn daarna door een beoordelings-commissie beoordeeld. Die bestond uit de stadsbouwmeester, de directeur projectontwikkeling van de gemeente, de rector en ex-rector van Vindicat. Aan de verschillende criteria werden rapportcijfers toegekend. Dat is een beoordelingsmethodiek die iedereen begrijpt en kan hanteren. De gunningcommissie kende de cijfers toe op basis van unanimitieit: zowel de gemeente als Vindicat had een vetorecht. Het architectenbureau De Zwarte Hond was duidelijk de winnaar. Het bureau had een voorsprong van ruim 150 punten op de nummer twee. De voorlopige beslissing van de beoordelingscommissie werd voorgelegd aan de senaat van Vindicat, die vervolgens de leden heeft geraadpleegd. De uitkomst van de raadpleging ging weer terug naar de beoordelingscommissie, en daarna is een gunningvoorstel aan het college van B&W gestuurd.”

### Hoe kijkt u op deze procedure terug?

“De dialoogrondes waren erg belangrijk en hebben bijgedragen aan de kwaliteit van de ontwerpen. Het overleg met en de terugkoppeling naar de leden van Vindicat heb ik nog nooit zo meegemaakt, dat was erg bijzonder. Iedereen is blij met de uitkomst. We hebben het gevoel dat we het allemaal samen hebben gedaan. Een project als dit doe je



ook niet alleen. De gemeente wilde een open gebouw, terwijl Vindicat een gesloten, mysterieus ontwerp wilde. Wie dat kan combineren krijgt de handen op elkaar en dat is ook gelukt.”

Beeld: De Zwarte Hond





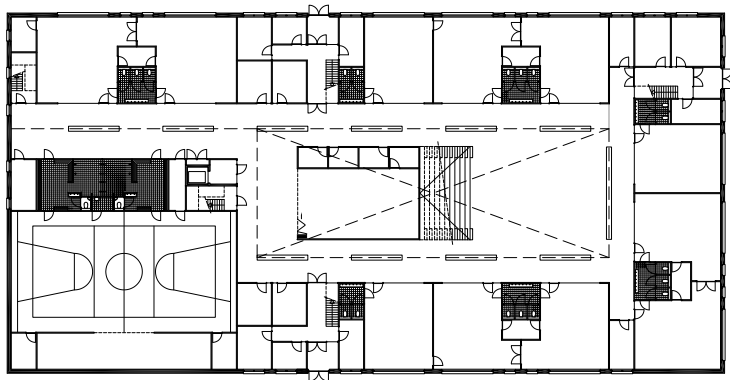
### NIEUWBOUW WELZIJNS- EN ONDERWIJSCLUSTER VOLGERLANDEN OOST

**Procedure:** Europese niet-openbare aanbesteding

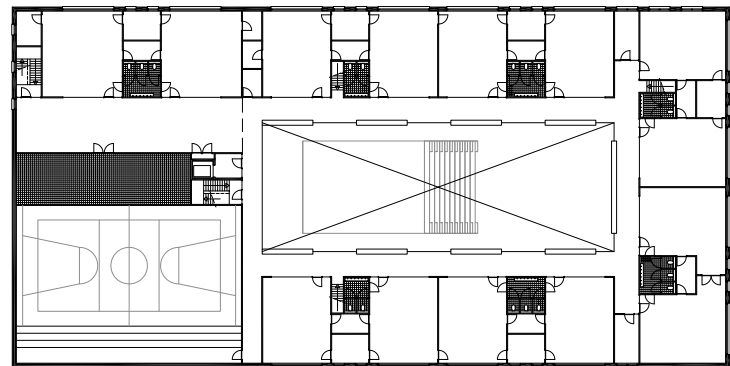
**Opdrachtgever:** Gemeente Hendrik-Ido-Ambacht

**Adviseur:** 3P Netwerkpartners

**Gunning:** Rothuizen van Doorn 't Hooft, 2010



**begane grond**  
onderwijs- en welzijnscluster te Hendrik Ido Ambacht



**eerste verdieping**  
onderwijs- en welzijnscluster te Hendrik Ido Ambacht



# Een uniforme leidraad

**De Volgerlanden in Hendrik-Ido-Ambacht is een nieuwbouwwijk waar 4.700 woningen zullen verrijzen. Om aan de behoeften van de toekomstige bewoners tegemoet te komen besloot de gemeente de nieuwbouw van een welzijns- en onderwijscluster aan te besteden. Projectleider Robbert Dobbelaere van 3P Netwerkpartners begeleidde de procedure en maakte gebruik van de digitale handleiding *KOMPAS light*.**

## **Is van tevoren een profiel van de architect opgesteld?**

“We hebben vanuit onze eigen ervaring de belangrijkste aspecten voor de aanbesteding aan de gemeente doorgegeven, waaronder organisatorische aspecten. Die zijn vervolgens met de school en de opdrachtgever onder de loep genomen en, waar nodig, aangevuld met aspecten die zij belangrijk vonden. Het profiel van de architect is niet zeer specifiek vastgesteld, maar met name de visie op onderwijs en Design & Build was belangrijk, net als affiniteit met duurzaamheid en ervaring met vergelijkbare projecten. Het ging om een groot gebouw dus zochten we een solide architectenbureau, daar is de omzeteis ook op afgestemd.”

## **Hoe is 3P bij *KOMPAS light* terechtgekomen?**

“Een collega had tijdens een congres van *KOMPAS light* gehoord, maar dat was nog in ontwikkeling toen we de leidraad voor deze aanbesteding hadden opgesteld. Toen *KOMPAS* digitaal beschikbaar kwam hebben we onze eigen leidraad gebruikt om *KOMPAS light* in te vullen, zodat een herkenbaar format ontstaat. Enige jaren heeft er een

sjabloon van ACAB&U bestaan. Dergelijke instrumenten zijn getoetst, er is ervaring mee opgedaan en ze worden breed gedragen en zijn juridisch getoetst. We gaan er vanuit dat het met *KOMPAS* net zo is. *KOMPAS* verschilt in principe weinig van ons eigen sjabloon, maar in de aanmeldingsformulieren die *KOMPAS* aanmaakt stond soms informatie die niet in de leidraad stond, zoals uitgebreidere uitsluitingsgronden. Dat heeft bij inschrijvers tot vragen geleid die in de nota van inlichtingen zijn beantwoord. Over het algemeen zijn de standaardverklaringen met betrekking tot uitsluiting vrij scherp. Het is lastig voor partijen die zich aanmelden om direct met alle bewijsmiddelen te komen, zoals een VOG-verklaring. We overwegen dan ook om in eerste instantie met een eigen verklaring te volstaan.”

*‘Schooldirecteuren willen een mooi gebouw, schoolbesturen kijken naar exploitatiekosten.’*

#### **Reageerde de markt positief op de vraag van de gemeente?**

“Tijdens de voorselectie hebben we enkele vragen gehad over aanvullende eisen die de opdrachtgever had gesteld. Normaal verklaren wij De Nieuwe Regeling 2005 (DNR) van toepassing, maar vanuit de opdrachtgever werden aanvullende eisen gesteld. Volgens de DNR is de opdrachtgever voor maximaal 1 miljoen aansprakelijk. Onze opdrachtgever wilde dit in eerste instantie aanpassen tot viermaal het honorarium. Dit kan vragen oproepen bij gegadigden. Daarnaast zou de aanvullende eis nog steeds onder de miljoen uitkomen, waardoor deze aanvullende eis is geschrapt. Bij een eerdere aanbesteding van de gemeente kreeg zij ruim 80 aan-

meldingen. Gezien de situatie op de markt werden wederom veel aanvullende eisen hebben daar misschien iets mee te maken. Op de Aanbestedingskalender kunnen we zien vanuit welke landen de selectiedocumenten zijn gedownload en in dit geval waren er alleen geïnteresseerden vanuit Nederland. De twee of drie combinaties die zich hadden aangemeld zijn afgevallen bij het shortlisten.”

#### **Hoe heeft u het aantal aanmeldingen teruggebracht tot vijf?**

“Geïnteresseerde architectenbureaus moesten een omzet van € 400.000 hebben behaald en een solvabiliteitspercentage van 20% hebben. De technische bekwaamheid van de aanmelders moest worden aangetoond met twee vergelijkbare referentieprojecten. Om het aantal aanmeldingen terug te brengen tot vijf werden deze twee projecten, aangevuld met maximaal drie andere referenties, inhoudelijk beoordeeld. Onder vergelijkbaar werd verstaan: een gebouw van vergelijkbare complexiteit met minimaal drie gebruikers en ontworpen binnen een kort tijdsbestek. Bij de nadere beoordeling is gekeken naar vergelijkbare complexiteit, aandacht voor multifunctionaliteit, tijd en kosten, duurzaamheid en binnenklimaat. Daarnaast is gekeken naar de architectonische uitstraling, of sprake was van een geïntegreerd contract, de visie op onderwijs en een tevredenheidsverklaring van de opdrachtgever. Bij gelijke score gaven de aspecten visie op onderwijs en geïntegreerde contractvorm de doorslag. Daarnaast vroegen we de bureaus om een beschrijving van de architectuuropvatting. Op maximaal één A4 moest de visie op onderwijsvoorzieningen, communicatie met gebruikers, omgang met een beperkt budget en duurzaamheid worden omschreven. De selectiecommissie bestond uit een afvaardiging van de schoolbesturen, de wethouder onderwijs van de gemeente, een stedenbouwkundige en twee medewerkers van de gemeente.”

### **Heeft voorafgaand aan de gunningsfase nog een contactmoment plaatsgevonden?**

“Omdat het project in een nieuwbouwwijk gerealiseerd zou worden is vooraf geen contactmoment of locatiebezoek ingepland. Er was weinig meer te zien dan weiland. Omdat de selectiecommissie erg groot was, hebben we bewust ieder afzonderlijk contact met leden van deze commissie verboden om de transparantie te waarborgen. Bij de gunningsfase zijn we meer op de opdracht zelf ingegaan. Het omgaan met een beperkt budget was erg belangrijk, het gaat toch om een onderwijsgebouw. Daarom hebben we gekeken naar het honorarium als percentage van de bouwkosten. Kwaliteitsborging in de ontwerp-fase, de uitvoering en de visie op duurzaamheid. Uit eerdere projecten is gebleken dat een onderhoudsarm ontwerp van belang is. Schooldirecteuren zien graag een mooi gebouw, schoolbesturen zijn zich bewust van gebruikerskosten gedurende de exploitatie. Tijdens de visiepresentatie hebben de vijf partijen hun inschrijving kunnen toelichten. Er waren niet echt spectaculaire verrassingen tijdens deze presentaties, al stak Rothuizen van Doorn 't Hooft er wel direct bovenuit. De tweede plaats was een gedeelde tweede plek en nummer vijf scoorde benedengemiddeld.”

### **Hoe kijkt u op de aanbesteding terug?**

“De gemeente is tevreden met het bureau waaraan de opdracht is gegund en wij natuurlijk ook. Een architectenselectie conform de Europese richtlijnen, met betrekking op termijnen, is vrij strikt en kent een lange doorlooptijd. Het gebruik van *KOMPAS light* is ons goed bevallen, omdat door de invulformulieren die gehanteerd worden een uniforme leidraad ontstaat, die goed te toetsen is. Dat geeft duidelijkheid voor alle partijen.”

Beeld: Rothuizen van Doorn 't Hooft

## ONTWERP NATUURACTIVITEITENCENTRUM OOSTVAARDERSLAND

**Procedure:** Europese openbare prijsvraag

**Opdrachtgever:** Staatsbosbeheer

**Gunning:** Olaf Gipser Architecten in samenwerking met Vista Landscape and Urban Design en Arup Netherlands, 2010



# Een goede architectenselectie is mensenwerk

Op 26 april maakte Staatsbosbeheer met gepaste trots het winnend ontwerp bekend van de ontwerpwedstrijd Natuuractiviteitencentrum Oostvaardersland. Staatsbosbeheer heeft deze prijsvraag uitgeschreven binnen de kaders van de Europese aanbestedingsregels en toont daarmee aan dat een Europese architectenselectie niet de vorm hoeft te krijgen van een afstandelijke papieren procedure van eisen en criteria waarin geen enkele ruimte is voor een redelijk gesprek tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. Reden om projectleider Theo de Bruin van Staatsbosbeheer te vragen naar de bijzonderheden van deze prijsvraag.



## Hoe ziet Staatsbosbeheer haar cultureel opdrachtgeverschap?

"Als beheerder van veel natuur- en bosgebied in Nederland, hecht Staatsbosbeheer grote waarde aan een goede maatschappelijke ontsluiting voor de bezoekers. 'Gebouwen die er toe doen' passen in dit plaatje. Staatsbosbeheer streeft naar goede en krachtige architectuur. De meeste van onze gebouwen hebben een bescheiden omvang. Daarom werken wij bij architectenselecties doorgaans met (onderhandse) meervoudige opdrachten, zoals bij voorbeeld het districtskantoor te Ugchelen, dat in 2009 gewonnen werd door Kristinsson. Een opdracht van de omvang als het Natuuractiviteiten-



centrum Oostvaardersland heeft Staatsbosbeheer niet eerder vergeven. Dit centrum wordt de poort naar een uniek natuur- en recreatiegebied van 15.000 hectare. Hier worden Oostvaardersplassen, aangrenzende gebieden en Horsterwold met elkaar verbonden via het Oostvaarderswold dat in ontwikkeling is.

*‘Als maatschappelijke organisatie moet je ook jong talent een kans geven.’*

Weergalozige natuur waar zeearenden broeden en kuddes grote hoefdieren in vrijheid grazen. Een gebied met een overweldigende vogelrijkdom, bekend tot ver over de landsgrenzen. Binnen kijken is buiten meer zien. Het centrum wordt een voorbeeld op het gebied van voorlichting en educatie. Een plek ook voor ontmoeten en uitwisselen van informatie en kennis, een natuurlijk beginpunt voor tal van activiteiten. Staatsbosbeheer verwacht 150.000 bezoekers per jaar."

### **Waarom een prijsvraag?**

"Vanwege de omvang was een meervoudige opdracht geen optie: we moesten 'Europees'. Belangrijker nog, we wilden iets speciaals voor deze bijzondere opdracht. Staatsbosbeheer heeft geen goed beeld van de expertise in de markt, waardoor een reguliere aanbesteding niet geschikt was. Een prijsvraag was de gekijkte procedure om met een minimum aan voorwaarden de hoogste creativiteit in de markt te vinden."

### **Hoe heeft Staatsbosbeheer de prijsvraag voorbereid?**

"In het verleden zijn wij benaderd door de Rijksbouwmeester om de architectonische kwaliteit van onze bezoekerscentra op de kaart te zetten. Het lag dus voor de hand om Atelier Rijksbouwmeester om advies te vragen. Het Atelier heeft veel ervaring met Europese procedures en architectenselecties op basis van kwaliteit. Het raadde ons een prijsvraag in twee rondes aan, een openbare ideeën-prijsvraag gevolgd door een meervoudige opdracht. Voorafgaand aan de

publicatie hebben we het wedstrijdreglement ter advies nog voorgelegd aan het Steunpunt Architectuuropdrachten & Ontwerpwedstrijden."

### **Veel opdrachtgevers kiezen voor een aanbesteding uit zekerheid. Was u niet bang dat een prijsvraag minder garantie biedt?**

"Wij hechtten de meeste waarde aan het vinden van het beste idee dat de integratie van landschap, natuur en gebouw zo goed mogelijk invult. Dat is onze belangrijkste zekerheid. Financiële zekerheid vonden we minder belangrijk. Staatsbosbeheer is voldoende stevig om de financiële zekerheden gedurende de opdracht te bewaken. Bovendien vormen dergelijke zekerheden een onnodige barrière voor jong talent. Uiteraard hebben we wel enige zekerheden ingebouwd. Zo moet de winnaar bij gunning van de opdracht een passende beroepsverzekering overleggen en meewerken aan een BIBOB-beoordeling. Ook hebben we de bouwsom vastgelegd. Het beoordelingscriterium honorarium, dat uitsluitend meeweegt in geval van gelijke jurybeoordelingen, geeft aan dat honoraria redelijk moeten zijn."

### **Hoe hebt u het prijsvraagverloop ervaren?**

"In één woord: overweldigend. De inzendingen overtroffen alle verwachtingen. Een deskundige jury heeft uit alle inzendingen vijf aansprekende ideeën gekozen. Daarna volgde een domper: door een kleine vormfout was één ontwerpteam onterecht uitgesloten van de beoordeling. Even leek de hele prijsvraag op losse schroeven te staan, maar met een herbeoordeling zijn we er toch uitgekomen. Daarna werden we al snel weer meegezogen in het denken van de ontwerpteam in de meervoudige opdracht, die hun ideeën uitwerkten in prachtige visies en structuurontwerpen."

### **De ruimte voor communicatie in uw procedure is opvallend.**

"Een goede architectenselectie is mensenwerk. Staatsbosbeheer hecht grote waarde aan transparantie en een goede verstandhouding. Zij wil de mensen leren kennen met wie zij straks gaat samenwerken en andersom wil zij haar verwachtingen met de deelnemers delen, inclusief de onzekerheden en onduidelijkheden die daar aanhangen. Bovendien wil Staatsbosbeheer de prijsvraag aanwenden om een bijdrage te leveren aan het vakdebat hoe de relatie tussen landschap, natuur en architectuur vorm te geven. Daarom is communicatie onmisbaar."

### **Bent u tevreden met het resultaat van de prijsvraag?**

"De vakjury heeft unaniem gekozen voor het ontwerp van Olaf Gipser; het winnend ontwerpteam bestaat hiernaast uit Vista Landscape and Urban Design en Arup. Eigenlijk waren alle vijf vervaardigde structuurontwerpen van zeer grote kwaliteit. De uitslag was voor ons een totale verrassing. We hebben een potentieel aan creativiteit gevonden in de markt, die wij waarschijnlijk zonder de prijsvraag niet gevonden hadden. Het bevestigt het belang om als publieke opdrachtgever voorbij de 'eigen lijstjes' te kijken."

### **Heeft de prijsvraag nieuwe inzichten opgeleverd?**

"Als opdrachtgever moet je goed nadenken over de vraag *wat* je wilt, en *hoe* je het wilt. Zorg ervoor dat je de juiste vraag aan de juiste architecten stelt waardoor je een maximaal potentieel aan creativiteit in de markt vindt. Als maatschappelijke organisatie heb je een verantwoordelijkheid om niet uitsluitend de gangbare paden te betreden, maar ook jong talent een kans te geven."

Beeld: Olaf Gipser Architecten ism Vista Landscape and Urban Design en Arup Netherlands





# BREDE SCHOOL

## NIEUWBOUW BREDE SCHOOL OEGSTGEEST

**Procedure:** Europese niet-openbare aanbesteding

**Opdrachtgever:** stichting ABS Nieuw-Rhijnegeest

**Adviseur:** TRAJECT Vastgoed Advies Groep

**Gunning:** Architectenbureau Paul de Ruiter, 2010



# Aanbesteden kan ook leuk zijn

**Aan het eind van de zomer wees een architect, nota bene niet de winnaar, het Steunpunt Architectuuropdrachten & Ontwerpwedstrijden op de uitzonderlijkheid van een aanbesteding waaraan hij had deelgenomen. Deze aanbesteding voor een nieuwbouw brede school in de nieuwbouwwijk Nieuw-Rhijneest te Oegstgeest was het Steunpunt al eerder in positieve zin opgevallen tijdens haar inventarisatie van alle aanbestedingen van architectuuropdrachten. Reden om Johan van der Lans (JL) en Paul de Gorter (PG) van TRAJECT Vastgoed Advies Groep, het bouwmanagement bureau dat de procedure begeleidde, te vragen naar de achtergronden van deze bijzondere aanbesteding.**

**Een goede aanbesteding valt of staat met een goede voorbereiding. Hoe is de voorbereiding voor de brede school te Oegstgeest verlopen?**

JL: “De opdracht was een gezamenlijk initiatief van de school ABS Nieuw-Rhijneest, kinderopvang SKO en de gemeente Oegstgeest. De school trad op als bouwheer. De school had uitgesproken ideeën over de invulling van haar bouwheerschap. Schooldirecteur Jan van Iersel, ook directeur van het Rotterdamse architectenbureau broekbakema, vond dat architecten niet goed behandeld worden in aanbestedingen. Volgens hem moest een principiële keuze gemaakt worden tussen een ‘echte’ prijsvraag en een aanbesteding. Bij een prijsvraag kies je een ontwerp of visie, bij een aanbesteding een architect. Vanwege het budget is er gekozen voor een aanbesteding, met als consequentie dat er niet naar een ontwerp of visie gevraagd zou worden.”

PG: “Het was de bedoeling om een groep ontwerpers te selecteren, die bij te praten en hen vervolgens in teamverband aan een ontwerp te laten werken. We wilden voorkomen dat één ontwerpende partij, de architect, een voorsprong zou hebben in het team omdat deze al in de selectie een ontwerp heeft moeten maken.”

JL: “Normaal zouden we de vraag van de opdrachtgever vertalen in onze standaard leidraad, die we ook vaak gebruiken voor de Rijks-



gebouwdienst. Maar Jan van Iersel kwam aanzetten met *KOMPAS light*. Uiteindelijk hebben we *KOMPAS light* gebruikt voor de basis van de selectieleidraad, maar hebben we een maatwerkoplossing ontwikkeld, die beter aansloot op de wensen van de opdrachtgever.”

*‘We vonden het erg belangrijk dat de architecten zich op hun gemak zouden voelen.’*

**Gezien de voorbereiding moet het gewenste profiel van de architect een belangrijke rol gespeeld hebben. Hoe zag dit profiel eruit?**

JL: “We wilden niet iemand die het ontwerp van de school als een routineklus zou zien. We zochten een ‘vrije denker’, een architect die buiten de gebaande paden kan stappen om in samenspel tot bijzondere, slimme en innovatieve ontwerp oplossingen te komen. Wij zochten een architect die goed is in het mengen van functies in

een slim ontwerp, die goed kan communiceren en in staat is aansprekende architectuur te ontwerpen.”

**Het vertalen van het profiel naar een selectieprocedure is lastig. Wat was de balans tussen zekerheid en creativiteit?**

JL: “De financiële eisen, met name de omzeteis, zijn zorgvuldig afgewogen binnen de werkgroep. Een te hoge omzet eis zou geschikte kleinere bureaus kansloos maken. We wilden echter wel de zekerheid dat de geselecteerde architect de opdracht aankan. Daarom hebben wij uiteindelijk gekozen voor een omzetverklaring in combinatie met een bankverklaring en bewijs van verzekering.”

PG: “Deze eisen waren volgens ons ook voor kleine bureaus goed te doen. Kleine bureaus kunnen een combinatie vormen om aan de omzeteis te voldoen. Kleine ondernemingen hebben slechts een beperkte jaarrekeningverplichting, wat het lastig maakt om de financiële situatie te controleren. Een bankverklaring vertegenwoordigt een minimale administratieve last, verschaft wel de gewenste financiële zekerheid, en is daarom voor beide partijen acceptabel.”

**Hoe hebt u het aantal geschikte architecten teruggebracht naar vijf?**

JL: “Voor de nadere selectie hebben we gevraagd om een drietal referentieprojecten en de cv’s van de beoogde projectarchitect en projectleider. Twee referenties moesten zoveel mogelijk raakvlakken met de onderhavige opgave hebben; daarnaast mochten de architecten één vrije referentie indienen om te laten zien waar het bureau trots op is en waar het voor staat. De referenties zijn niet afzonderlijk beoordeeld. We hebben per criterium - creativiteit, technische vaardigheid, ervaring en duurzaamheid - de drie referenties naast elkaar gelegd en daar ‘dwars doorheen’ gekeken, zodat er een totaalbeeld ontstaat. Dit totaalbeeld hebben we per

criterium met punten beoordeeld. Deze systematiek hebben we ook gehanteerd voor de beoordeling van de cv's. De vijf bureaus met de meeste punten zijn uitgenodigd voor de gunningsfase.”

**In de aanbesteding wilde u niet om een ontwerp of visie vragen. Wat hebt u dan gevraagd in de gunningsfase? Hoe hebt u de economisch meest voordelige inschrijving vastgesteld?**

JL: “De uitgenodigde architectenbureaus ontvingen een uitgebreide taakbeschrijving op basis waarvan zij een honorariumaanbieding moesten doen. De opgegeven prijs woog slechts 10% in de beoordeling van de inschrijving. De kwaliteit van de inschrijvingen werd beoordeeld aan de hand van een presentatie op locatie.

We vonden het erg belangrijk dat de architecten zich op hun gemak zouden voelen. Daarom mochten ze zelf kiezen of de presentatie voor de beoordelingscommissie gehouden zou worden bij hen op kantoor of bij een door hen te benoemen referentieproject. De inschrijvers moesten hun bureau en het beoogde projectteam nader presenteren. Deze presentatie werd beoordeeld met dezelfde criteria als in de eerste ronde. Daarnaast waren er bonuspunten te verdienen op de aspecten architectuur, duurzaamheid, samenwerken en multifunctionele inrichting. “

PG: “Het is een misverstand dat je in de gunningsfase om een ontwerp of visie op de opgave moet vragen. De insteek in onderhavige procedure komt tegemoet aan de wensen van alle betrokken partijen en past binnen de kaders van de Europese aanbestedingsregels.”

**Hoe kijkt u terug op de aanbesteding?**

JL: “Als je voor een goed resultaat gaat moet je vanuit de vraag werken. Een Europese aanbesteding is niet eng; het biedt juist kansen om nieuwe, creatieve ontwerpers te leren kennen. Zorg dat je de juiste

vraag stelt, zodat je ook de juiste architect vindt. Denk buiten de gangbare kaders zodat je ook daadwerkelijk krijgt wat je zoekt. Realiseer je dat het selecteren van een architect ook iets bijzonders, leuk en uitdagend kan zijn. Een opdrachtgever selecteert niet iedere dag een architect voor een project. Wij hebben samen met de beoordelingscommissie ontzettend veel plezier gehad in de speurtocht naar de juiste architect. Uiteindelijk is er in de persoon van Paul de Ruiter een goede architect gekozen, die ook in de smaak viel bij de opdrachtgever. Maar eigenlijk waren alle vijf voor de gunningsfase geselecteerde bureaus geschikt. De selectiemethode heeft dus gewerkt. Wat ons betreft, is de aanpak van de architectenselectie voor de brede school voor herhaling vatbaar, maar natuurlijk zal voor ons altijd de opdrachtgever en diens ambities doorslaggevend zijn.”

Beeld: Architectenbureau Paul de Ruiter





# INTERNATIONAAL STRAFHOF

## INTERNATIONAL CRIMINAL COURT

**Procedure:** Europese prijsvraag met voorselectie

**Opdrachtgever:** Rijksgebouwendienst

**Adviseur:** ANP Architektur- und Planungsgesellschaft

**Gunning:** Schmidt Hammer Lassen Architects, 2009



# Selectie zuiver op kwaliteit

**Het Internationaal Strafhof, dat sinds de oprichting tijdelijk is gehuisvest in het voormalige hoofdkantoor van de KPN langs de A12, besloot eind 2007 tot nieuwe permanente huisvesting op het terrein van de Alexanderkazerne in Den Haag. Om een architect te selecteren voor het ontwerp van dit prestigieuze project schreef de Rijksgebouwendienst namens het gastland Nederland, een internationale prijsvraag uit. Barbara Ettinger, directeur van het Duitse bureau ANP Architektur- und Planungsgesellschaft, begeleidde de procedure.**

**Hoe bent u bij het organiseren van deze prijsvraag betrokken geraakt?**

“Voorafgaand aan de prijsvraag heeft de Rijksgebouwendienst in 2006 een Europese aanbesteding aangekondigd voor het projectmanagement van de procedure om tot een ontwerp voor het Internationaal Strafhof te komen. Het projectmanagement omvatte ook het

inrichten van de procedure om een architect te selecteren voor het ontwerp. Wij schreven in op deze aanbesteding en de opdracht werd aan ons gegund.”

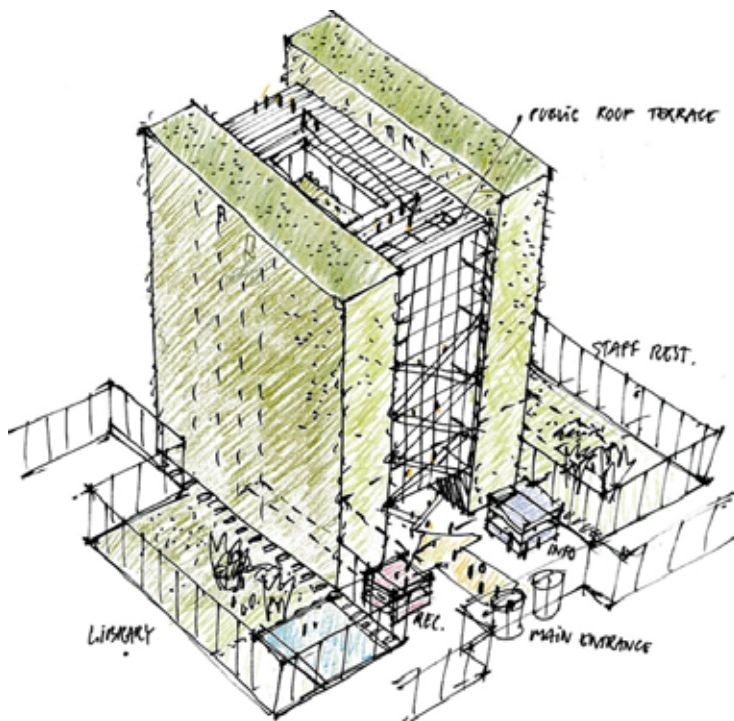
**Waarom is gekozen voor een prijsvraag?**

“Wij vinden een prijsvraag een goed instrument om op niet-discriminatoire en transparante wijze een passende architect te selecteren. Bij een prijsvraag selecteer je vooral op kwaliteit en minder op prijs. Na de prijsvraag kun je met de winnaars in onderhandeling treden. Een prijsvraagprocedure doet recht aan de complexiteit van een architectendienst. Ook worden ontwerp en constructie van elkaar gescheiden om kwaliteit te garanderen en de kosten voor de opdrachtgever beperkt te houden. Tot slot is de prijsvraag een gevestigde, erkende procedure die zowel professioneel als juridisch geaccepteerd is en in verschillende landen een lange traditie kent.”

**Waarom is ervoor gekozen om de prijsvraag wereldwijd uit te schrijven?**

“Het Internationaal Strafhof is een multinationale organisatie die bestuurd wordt door een afvaardiging van de verdragsstaten. Dit is gebaseerd op een verdrag dat in 2008 door 106 landen, inmiddels zijn 114 landen lid, is ondertekend. Een van de essentiële eisen was





daarom dat de architectenselectie een wereldwijde reikwijdte zou hebben. Daarom is de prijsvraag gebaseerd op de Overeenkomst Overheidsopdrachten van de Wereldhandelsorganisatie (WTO), zoals vastgelegd in richtlijn 94/800/EC op 22 december 1994.

Los van dit juridisch aspect zal de permanente huisvesting van het Internationaal Strafhof de komende jaren één van de meest prestigieuze bouwprojecten ter wereld zijn. De mondiale betekenis en het unieke karakter van dit project vroegen om een selectieprocedure die het beste ontwerp oplevert. De prijs komt in de onderhandelingsprocedure

met de prijswinnaars aan bod. Om deelname van kleinere bureaus te stimuleren wijst het prijsvraagreglement expliciet op de mogelijkheid om combinaties te vormen.”

### **Hoe is het aantal aanmelders teruggebracht tot 20 deelnemers?**

“Om voor deelname in aanmerking te komen dienden architectenbureaus minimaal één vergelijkbaar project in te dienen van de afgelopen tien jaar, tien jaar ervaring te hebben, continu 20 medewerkers in dienst te hebben gedurende de afgelopen drie jaar, adequaat verzekerd te zijn en aan te tonen technische kennis en capaciteit voor een project van deze omvang te bezitten. Van de 171 aanmeldingen voldeden er 156 aan deze minimumeisen. Een belangrijk onderdeel van de procedure is de beoordeling door een onafhankelijke jury waarvan de leden dezelfde kwalificaties hebben als de deelnemers en ervaring hebben met vergelijkbare opdrachten. De keuze voor de juryleden onderstreept het gewicht van de opdracht. De jury stond onder voorzitterschap van de Rijksbouwmeester en bestond uit vertegenwoordigers van de lidstaten, afgevaardigden van het Strafhof, en vakexperts. De vakexperts binnen de jury waren Mels Crowwel, Liesbeth van der Pol, Ricardo Legoretta, Julia Bolles-Wilson, José Forjaz, Herman Hertzberger, Dominique Perrault, Deyan Sudjic, Ben Maandag en Maarten Schmitt. In de architectenwereld is het een eer om de taak van jurylid te vervullen, omdat alleen bekende architecten met de beste reputatie worden gevraagd. Daardoor is het geen probleem om een gekwalificeerde jury samen te stellen.

De vakexperts hebben de inzendingen samen met vijf vertegenwoordigers van de lidstaten en drie afgevaardigden van het Strafhof teruggebracht tot 20 plus vijf reservepartijen. De jury heeft hierbij gelet op architectonische kwaliteit van eerdere projecten, succesvolle deelname aan prijsvragen en toegekende prijzen en vermeldingen voor ontwerpen.”



Om de transparantie te waarborgen waren onder andere familieleden tot de tweede graad en permanente handelspartners van juryleden (en andere personen die bij de procedure waren betrokken werden) van deelname uitgesloten.

“Eén van de principes van een prijsvraag is het garanderen van transparantie en gelijke kansen voor alle deelnemers. Daarom moeten strikte criteria worden gehandhaafd om te voorkomen dat partijen voordeel weten te behalen. We vertrouwen hierbij op de eigen verklaring. Als de opdrachtgever twijfelt of gelijke kansen in het geding zijn behouden we ons het recht voor om nadere informatie te verzoeken en als gevolg van deze informatie kandidaten of deelnemers alsnog uit te sluiten.”

### *‘Een prijsvraagprocedure doet recht aan de complexiteit van een architectendienst.’*

Tijdens de procedure konden deelnemers vragen stellen via een internetforum, waar de vragen beantwoord werden. Waarom heeft u hiervoor gekozen, en niet voor de gangbare nota van inlichtingen? “Vanwege de complexiteit van het project en de wereldwijde reikwijdte. Antwoorden op gestelde vragen moesten met meerdere partijen worden afgestemd. De vragen zijn op twee manieren beantwoord: via het forum en tijdens een colloquium bijeenkomst in Den Haag. Direct contact tussen de opdrachtgever of diens adviseur enerzijds en deelnemers anderzijds sluit niet aan bij transparantie en het bieden van gelijke kansen. Alle deelnemers moeten over dezelfde informatie kunnen beschikken.”

### **Waarom vond er een voorlichtingsbijeenkomst plaats in Den Haag?**

“We hebben de geselecteerde partijen uitgenodigd voor een bezoek aan de stad Den Haag en aan het Internationaal Strafhof. Bij dit bezoek konden de architecten in aanraking komen met de lokale omgeving, de genius loci, en de opdrachtgever. Ze konden de atmosfeer van het Internationaal Strafhof proeven. Een dergelijk bezoek is essentieel voor een architect om een goed concept te ontwerpen; een gezamenlijke bijeenkomst en een locatiebezoek zijn een belangrijke stap in iedere prijsvraagprocedure.

Prijsvragen vinden plaats op basis van anonimiteit, de keuze voor een ontwerp moet gebaseerd zijn op een oplossing, niet op de naam van de architect. De bijeenkomst in Den Haag was de enige kans voor de deelnemende architecten om in aanraking te komen met de opdrachtgever, gebruiker en de jury. Tijdens de colloquium bijeenkomst konden aanvullende vragen worden gesteld en de opgave eventueel worden verduidelijkt door het aanbrengen van nuances. De resultaten van de bijeenkomst, antwoorden op aanvullende vragen en eventuele extra informatie, zijn schriftelijk vastgelegd. Dat document is, net als het wedstrijdreglement, bindend voor alle betrokkenen. Hierna stopte de vraag en antwoordfase. De bijeenkomst en de resultaten hiervan vormden zo, samen met het wedstrijdreglement, een solide basis voor de ontwerpwerkzaamheden.”

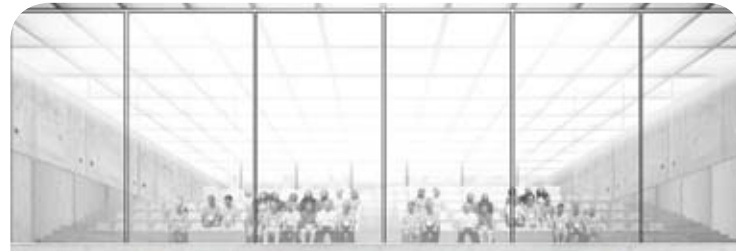
### **Hoe is de jury tot een oordeel gekomen?**

“Om tot een gewogen eindoordeel te komen heeft de jury de (anonieme) inzendingen beoordeeld op stedenbouwkundige inpassing, architectuur, landschappelijke elementen en toegang; ruimtelijk en functioneel programma van eisen en veiligheid; economische efficiëntie; energie en duurzaamheid, constructie en realisatie en overeenstemming met Nederlandse bouwwetgeving.

Nadat het prijsvraag managementteam, zonder te oordelen, een overzicht van alle inzendingen had gegeven waar de karakteristieken per ontwerp werden aangewezen en de wijze waarop aan de criteria werd voldaan, heeft de jury een shortlist opgesteld.

Tijdens discussies heeft de jury bepaald op welke wijze invulling aan bovenstaande criteria was gegeven, met in het achterhoofd de resultaten van de voorbeoordeling. Door uitsluiting van ontwerpen die niet voldoende aan de criteria voldeden is een shortlist opgesteld.

Deze methode biedt overigens de kans om opname van uitgesloten ontwerpen te heroverwegen. Tot slot heeft de jury de rangorde van de inzendingen op de *shortlist* bepaald en aanbevelingen gedaan voor verdere ontwerpwerkzaamheden voor de winnende ontwerpen. Uit de 20 bureaus die na de voorselectie zijn uitgenodigd om een ontwerp in te dienen heeft de jury drie prijswinnaars geselecteerd. Na opening van de naamveloppen bleken die prijswinnaars: Ingenhoven Architects (D), Schmidt Hammer Lassen Architects (DEN) en Wiel Arets Architects (NL). Na onderhandelingen is de opdracht gegund aan Schmidt Hammer Lassen Architects. Het Internationaal Strafhof en alle andere betrokken partijen zijn tevreden met het definitieve resultaat van de prijsvraagprocedure.”



Beeld: Schmidt Hammer Lassen Architects



# STADHUIS

## NIEUWBOUW STADHUIS VLAARDINGEN

**Procedure:** Europese niet-openbare procedure

**Opdrachtgever:** Gemeente Vlaardingen

**Gunning:** Kraaijvanger Urbis, 2009



# Gemeenschappelijk inkoopbureau neemt voortouw

**Een ontwerp voor een nieuw gemeentehuis besteed je niet dagelijks aan als gemeente. Ook voor de gemeente Vlaardingen was dit geen alledaagse klus. Wat vraag je en hoe betrek je burgers en gebruikers bij de beoordeling van de ontwerpvoorstellen? De aanbestedingsprocedure om een architect voor het nieuwe stadhuis te contracteren werd zonder noemenswaardige problemen doorlopen. Vanuit meerdere hoeken werd het Steunpunt geattendeerd op de Vlaardingse procedure. Wim van der Vliet, toenmalig hoofd van het gemeentelijk vastgoedbedrijf, zet de procedure uiteen.**

## **Hoe is de aanbesteding voorbereid?**

“Het project heeft een langere voorgeschiedenis. In 2006 besloot de gemeente tot een efficiëntieslag. De gemeentelijke organisatie was over drie verschillende stadskantoren verspreid. Deze gebouwen scoorden slecht op het gebied van energiezuinigheid, waren duur in onderhoud en verouderden snel. Renovatie en verbouwing boden geen adequate oplossing, dus is er gekozen voor nieuwbouw. De gemeente heeft in de definitiefase van het nieuwbouwproject het programma van eisen (pve) en een ambitiedocument opgesteld voor de architectenselectie. Er is geen profiel van de architect opgesteld. Het moet klikken met de architect, deze klik is lastig vooraf te definiëren. Start pas met de aanbesteding als je precies weet wat je wilt, zo ben je ook transparant naar de markt doordat de uitvraag duidelijk is. Met het oog op transparantie zijn het ambitiedocument en pve naast de selectieleidraad beschikbaar gesteld. Besef dat de selectieleidraad niet alleen spelregels vaststelt voor de markt, maar ook voor de opdrachtgever. Daarom is het plan van aanpak voor de architectenselectie vooraf aan het College van B&W voorgelegd. In eerste instantie werd gedacht aan een ontwerpwedstrijd, maar uiteindelijk is besloten om eerst een geschikte architect te kiezen en pas daarna een ontwerp. Daarom is uiteindelijk gekozen voor een niet-openbare aanbesteding, in dit geval met een gunningsfase in twee ronden.”

### **Waarom moesten geïnteresseerde architectenbureaus voldoen?**

“De gegadigden moesten over de afgelopen drie jaar een jaarlijkse omzet van minimaal € 700.000 hebben. Daarnaast moest de continuïteit van de onderneming aangetoond worden. In eerste instantie was een eigen verklaring voldoende, maar bij gunning wilden we jaarrekeningen, een bankgarantie of -verklaring of een overzicht van de orderportefeuille zien. De technische bekwaamheid moest worden aangetoond met twee referenties met een omvang (m<sup>2</sup> BVO) van minimaal 50% van deze opdracht. Het moesten complexe publieke gebouwen zijn, waarbij ook ervaring met binnenstedelijk bouwen en het versterken van binnenstedelijke kwaliteit werd aangetoond. Om het aantal geschikte architecten terug te brengen tot vijf is hun ervaring beoordeeld: ervaring met duurzaamheid, interieurontwerp en koppeling van bestaande en nieuwbouw. Deze ervaring mocht met beeldmateriaal worden ondersteund, maar dit was niet verplicht. Daarnaast vroegen we om een visie waarin architecten een relatie leggen tussen hun bureauervaring en de ingediende referenties en het ambitiedocument. Daarbij moet je denken aan aspecten als stedenbouwkundige inpassing, buitenruimte en functionaliteit.”

### **Hoe is de beoordeling verlopen?**

“De circa 30 aanvragen zijn beoordeeld door een selectiecommissie bestaande uit de projectmanager en bouwkundige van de projectgroep, een medewerker vastgoed van de gemeente en twee medewerkers van Bureau Inkoop Maassluis, Schiedam, Vlaarding (MSV). Met Bureau MSV is het perfect samenwerken. Dit bureau neemt constant het voortouw en geeft tijdens de procedure op de juiste momenten aan dat je even moet wachten, de tijd moet nemen om na te denken en keuzes te maken. Het voordeel van een gezamenlijk inkoopbureau is dat de kennis daar geconcentreerd is.

Het bundelen van krachten, maar ook schaalvergroting, biedt kennis en dus inkoopvoordeel. In een plenaire sessie heeft de commissie in gezamenlijk overleg per selectiecriteria rapportcijfers toegekend. Na de (voorlopige) selectie is een *stand-still* van 15 dagen in acht genomen. Dat is niet verplicht, maar zo kun je wel zekerheid inbouwen. Er ontstaat ruimte om eventuele onregelmatigheden op te lossen. Het tijdverlies winnen we terug door elektronische publicatie van de aanbesteding.”

### **Hoe was de gunningsfase ingericht?**

“Om onafhankelijkheid en transparantie te waarborgen is de beoordeling door een jury gedaan. De jury bestond uit twee bestuurders, de gemeentesecretaris, twee architecten en een onafhankelijk voorzitter zonder stemrecht. Als adviseur moet je geen zitting nemen in de jury. Zo waarborg je de onafhankelijkheid. De beoordeling vond plaats in twee rondes. In de eerste ronde is aan de vijf bureaus om een visie en

### *‘Als adviseur moet je geen zitting nemen in de jury’*

visiepresentatie gevraagd. Die zijn beoordeeld op de samenhang tussen oud- en nieuwbouw, de wijze van verbinden, fysiek en uitstraling, de communicatiemogelijkheden in en van de nieuwbouw en de stedenbouwkundige invulling. De visie- presentatie is hét contactmoment waar de klik tussen architect en opdrachtgever gezocht kan worden, al laat zich dat natuurlijk lastig objectiveren. Van de vijf visies voldeed er één niet aan het pvc. Een andere visie werd door de jury als ‘te expliciet’ beschouwd, niet passend in de binnenstedelijke context. Deze twee bureaus vielen dan ook af.

De drie bureaus die overbleven moesten in de tweede ronde hun visie uitwerken in een schetsontwerp en een maquette. Dit kost architecten veel tijd en geld. Daarom kregen alle drie de bureaus, ook de uiteindelijke winnaar, een ontwerpvergoeding van € 25.000 voor een geldige inschrijving. Inschrijvers maken hoge kosten bij aanbestedingen. Dat is wat mij betreft een groot nadeel van de aanbestedingsregels.

De inschrijvingen werden beoordeeld op de aspecten beeldkwaliteit (15%), milieu en duurzaamheid (20%), de visie op het project als geheel (20%), kwaliteit van de werkplek (10%), toekomstwaarde en flexibiliteit (10%), organisatorische aspecten (15%) en het honorarium (10%). De jury heeft het ontwerp van Kraaijvanger Urbis gekozen als het best passend ontwerp met de meest aansprekende uitstraling.”

### **Hoe is burgerparticipatie in de procedure geregeld?**

“Tijdens een speciale avond voor inwoners van de gemeente en toekomstige gebruikers van het stadhuis presenteerden de drie architecten hun ontwerp en konden vragen worden gesteld. Hierna werden de drie ontwerpen 14 dagen tentoongesteld en konden burgers en ambtenaren hun voorkeur uitspreken door middel van een stemkaart. De gemeente stelde alles in het werk om hen bij dit project te betrekken: van een tekenwedstrijd op scholen tot de verspreiding van gadgets. Ondanks de hooggespannen verwachtingen van de gemeente, brachten slechts 348 inwoners en 150 medewerkers hun stem uit. De uitslag van deze raadpleging werd als advies aan de jury aangeboden. Tijdens het participatietraject onderzocht een extern adviesbureau of de ontwerpen aan het pve voldeden en wat de bouwkosten zouden zijn. Zowel de burgerraadpleging als het advies van het externe bureau leverde geen duidelijke rangorde op, waardoor de jury op zichzelf was aangewezen.”

### **Bent u tevreden over het verloop van deze procedure?**

“De gemeente kijkt tevreden op deze aanbesteding terug. Achteraf gezien had het element burgerparticipatie misschien anders ingezet moeten worden, het was een belangrijk punt de procedure. Vanuit de projectorganisatie hadden we de inspraakmogelijkheden voor de burgers en de daaraan verbonden consequenties beter moeten communiceren, zowel intern als extern. Tot slot wil ik benadrukken dat, als met een jury wordt gewerkt, het altijd verstandig is om daarin bestuurders, vakexperts en een onafhankelijk voorzitter op te nemen. En om als begeleider van de procedure vooral zelf niet in de jury te gaan zitten.”

Beeld: Kraaijvanger Urbis



## ONZE DROOMSCHOOL

**Procedure:** Europese niet-openbare procedure

**Opdrachtgever:** Stichting Speciaal Onderwijs Drechtsteden en omgeving

**Adviseur:** ICSadviseurs

**Gunning:** Mecanoo Architecten, 2010



# Een gedroomde aanbesteding

**De leidraad voor de aanbesteding van een ontwerpteam voor 'Onze Droomschool' is anders dan de 'standaard-leidraad'. Architectenbureaus die normaal een aanbesteding van een ontwerpdracht voor een school met een bruto vloeroppervlak van 5.300 m<sup>2</sup> links laten liggen, meldden zich dit keer wel aan. Is er sprake van een droomopdracht, een droomprocedure, of beiden? Een gesprek met Koen Smulders en Alfred Bakker van ICSadviseurs, het bureau dat de aanbesteding van het ontwerpteam en verdere ontwikkeling van de nieuwbouw begeleidt.**

**Hoe heeft u de aanbesteding voor dit project voorbereid, wat voor architect zocht de opdrachtgever?**

"Het project om één brede school voor kinderen met een lichamelijke en meervoudige beperking, langdurig zieke leerlingen en zeer moeilijk lerende kinderen te realiseren is heel bijzonder. Voor stichting Speciaal Onderwijs Dordrecht en Omstreken (SPON) is de school een bijzondere uitdaging, waarbij drie verschillende 'groepen' leerlingen samen met een revalidatiecentrum en kinderopvang onder één dak worden gehuisvest. SPON zocht een architect die deze uitdaging mogelijk zou kunnen maken: het realiseren van een 'droomschool'. SPON trad op als bouwheer, maar de gemeente Dordrecht was nauw betrokken in de aanbestedingsprocedure. SPON wilde in zijn keuze nadrukkelijk niet beperkt worden tot alleen ervaren scholenbouwers. Het is een organisatie met een uitgesproken sociaal-maatschappelijke betrokkenheid. Daarom wilde SPON alle mogelijk geschikte architecten een eerlijke kans geven om de gedroomde school te verwezenlijken, en de architecten expliciet hun eigen technische adviseurs laten kiezen. Vandaar een aanbesteding van een ontwerpteam in plaats van een architect. Dit sloot naadloos aan op de opvatting van architect en stedenbouwkundige Ashok Bhalotra, die als supervisor onderwijsgebouwen namens de gemeente optrad in de aanbesteding. Bhalotra keek vanuit een architectenperspectief.





## *‘Wanneer de honorariumopgave voor 20% meetelt voorkom je prijsduikers.’*

We hebben gezamenlijk de procedure opgesteld, wat heeft geleid tot een fatsoenlijke en interessante Europese aanbestedingsprocedure waarvan het resultaat niet wezenlijk verschilt met een goede onderhandse procedure."

### **Waarom moesten ontwerpteams voldoen?**

"De wens van SPON en de gemeente om zoveel mogelijk bureaus een eerlijke kans te geven was duidelijk vertaald in de minimumeisen. Er werd geen omzeteis gesteld. Wel werden de solvabiliteit en liquiditeit getoetst. Zo kun je toetsen of een bureau op de korte en lange termijn aan zijn verplichtingen kan voldoen. Dat zegt meer over economische

draagkracht dan omzet. Omzet zegt alleen iets over de inkomsten van een bedrijf maar niets over de uitgaven. Technische bekwaamheid moest aangetoond worden met drie referentieprojecten: één op het gebied van architectuur, één op het gebied van installatietechniek en één op het gebied van constructies. Deze referenties moesten minimaal een utiliteitsgebouw met een bruto vloeroppervlak van 2.000 m<sup>2</sup> zijn. Het hoefden nadrukkelijk geen scholen te zijn. Daarmee was deze aanbesteding dé kans voor bureaus die geen scholenbouwer zijn, om een referentie op dit gebied op te doen."

### **Hoe heeft u het aantal aanmeldingen tijdens de voorselectie teruggebracht tot vijf?**

"De 29 architectenbureaus die zich hadden aangemeld zijn op verzoek van SPON en Bhalotra op visies beoordeeld: visies op het ontwerpproces, duurzaamheid, directievoering en out of the box-



denken. Deze visies moesten worden geïllustreerd met eigen projecten of onderzoeken. We zochten de architecten met de beste ideeën, niet die met de meeste referenties.

Tot slot vroegen we bureaus om twee best practices aan te wijzen en te motiveren, en twee worst practices met de vraag wat zij daarvan hadden geleerd. Dat geeft een beter inzicht in het reflecterend vermogen van de architect en het zegt meer over de kwaliteitsborging dan een ISO-certificaat. Architecten gaven zich hier bloot, dat is de basis voor vertrouwen. Zo creëer je betrokkenheid en samenwerking tussen de ontwerpers en opdrachtgever."

Aandachtspunt is de wijze waarop je de beoordeling van zulke (visie) omschrijvingen objectiveert. De beoordelingscommissie bestond uit vier leden die de visies thuis onderling hebben vergeleken en beoordeeld. Tijdens een gezamenlijke discussie zijn de beoordelingen vergeleken en is de eindscore bepaald door gezamenlijke afstemming.



### **Wat vroeg u in de gunningsfase en hoe konden bureaus zich voorbereiden?**

Voorafgaand aan de gunningsfase bezochten we met de inschrijvers de drie scholen en het revalidatiecentrum. Zo konden de architecten een goed beeld van de gebruikers krijgen en werden zij in staat gesteld een betere inschrijving te doen.

Voor de gunningsfase werd een presentatie van het ontwerpteam gevraagd, waarin een reflectie op een aantal thema's moest worden gegeven: reflectie op speciaal onderwijs, huisvesting en gebruikers, op gebouw en toekomstwaarde van het gebouw en op samenwerking en organisatie tijdens het project. Dit werd als één gunningscriterium voor 80% meegewogen. De beoordeling van de visies en de verbeelding daarvan vond plaats door een commissie, die bestond uit vertegenwoordigers van SPON, het revalidatiecentrum en de gemeente Dordrecht, allemaal met één stem. Bhalotra had twee stemmen.



Een aantal betrokkenen wilden een fatsoenlijke prijs betalen en niet inzetten op een prijsduiker, omdat dat in het verdere proces tot moeilijkheden kan leiden. Het idee ontstond daarom om een vast en redelijk honorarium mee te geven. Wij vonden dat de markt bepaalt wat een redelijke prijs is, maar dat de weging van de honorarium-opgave niet doorslaggevend moest worden. Daarom is gevraagd om een honorariumopgave die voor 20% meewoog. De laagste inschrijver kreeg vijf punten, de hoogste inschrijver één. Als blijk van vertrouwen in de architecten is er geen honorariumplafond gesteld.

### **Hoe zijn de presentaties verlopen, aan welk bureau is de opdracht gegund?**

"Ieder bureau presenteerde zich als een bureau dat samen met de gebruiker wil ontwerpen. Bij de eerste presentatie zag je de beoordelingscommissie denken: 'Dit wordt het bureau, dit bureau past bij me.' Na twee presentaties zag je de commissie tot het besef komen dat samenwerking niet het onderscheidende aspect was waar de 'klik' tussen opdrachtgever en opdrachtnemer gezocht moest worden.

Iedere presentatie eindigde met een 1-op-1 dialoog tussen commissie en architect. Na dit gesprek kende ieder commissielid individueel een score toe aan het geheel van de reflectie. Dit geschiedde op basis van de mate waarin de inschrijver de commissie overtuigt op de drie genoemde thema's. Vervolgens werd in gezamenlijke afstemming de eindscore vastgesteld. Mecanoo, het bureau dat het best scoorde, is de architect die we zochten. Het was niet de hoogste, noch de laagste aanbieder, het honorarium past binnen het budget.

De partijen die het niet zijn geworden hebben een afwijzingsbrief gekregen. Hierop ontvingen we een reactie van een bureau dat meer wilde weten over de afwijzing en individuele scores wilde zien.

De individuele scores zijn nooit verstrekt. Wel is de score per gunnings-criterium van de winnende inschrijver vrijgegeven en hebben we een



nadere korte toelichting gegeven waarom zij het niet zijn geworden. Dat werd geaccepteerd. Het is belangrijk om fatsoenlijk antwoord te geven. Een bureau heeft ook moeite gedaan zich te kwalificeren voor deze opdracht."

### **Hoe kijkt u op deze procedure terug?**

"Door de samenwerking met SPON en Bhalotra is een aantal meer subjectieve criteria aan de procedure toegevoegd en hebben we de procedure zo ingericht dat kwaliteit boven prijs gaat. Het werken met een subjectieve beoordeling is ons goed bevallen en heeft geleid tot de selectie van vijf bureaus die de opdracht allemaal aankunnen en bij de opdrachtgever passen. Dat gaf een geruststellend gevoel. We hebben met deze selectieprocedure dé architect gevonden die de droom van onze opdrachtgever waar kan maken."

Beeld: Mecanoo Architecten



BRANDWEERKAZERNE

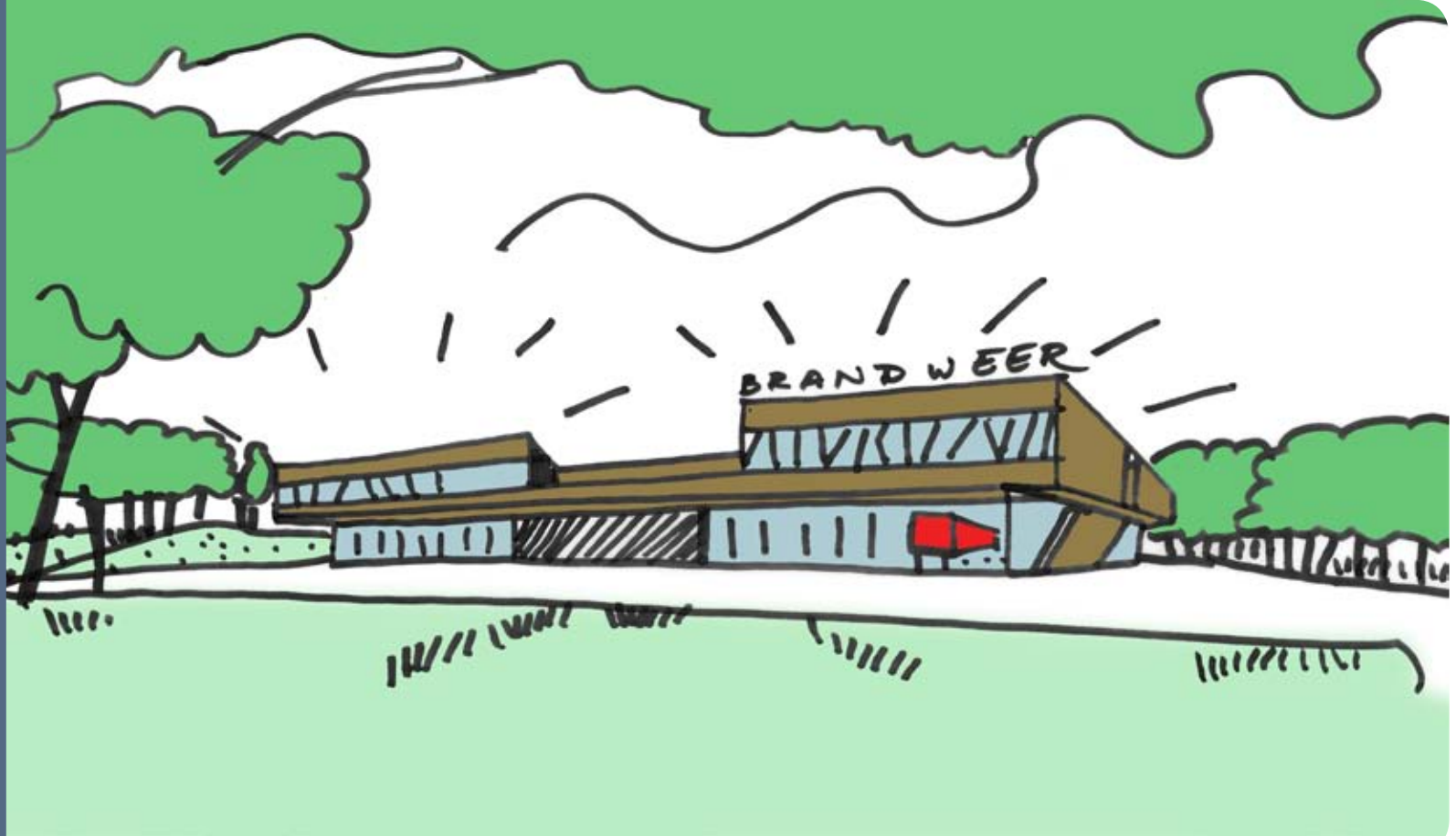
SELECTIE ONTWERPTEAM VOOR DE NIEUWBOUW BRANDWEERKAZERNE TE DOETINCHEM

**Procedure:** Europese niet-openbare aanbesteding

**Opdrachtgever:** Gemeente Doetinchem

**Adviseur:** ABT bv

**Gunning:** Bekkering Adams Architecten, Aronsohn en Royal Haskoning, 2010



# Samenwerking als sleutelbegrip

**De bestaande brandweerkazerne op het verouderde industrieterrein Hamburgerbroek moest wijken voor de herontwikkeling van het gebied. Voor het ontwerp van een nieuwe kazerne, op een andere locatie, zocht de gemeente Doetinchem bewust naar een ontwerpteam in plaats van een architect. Een ontwerpteamselectie heeft specifieke aandachtspunten. Frank Spaen van adviesbureau ABT bv begeleidde de procedure en geeft uitleg.**

## **Wat ging aan deze aanbesteding vooraf?**

“We waren er snel uit, met de afdeling inkoop van de gemeente en een vertegenwoordiging van de brandweer. We wilden een ontwerpteam. Zo heb je één partij als aanspreekpunt. Leden van een ontwerpteam zoeken elkaar op om een partnerschap aan te gaan, er is dan al een band. Daarnaast kunnen contractafspraken worden gebundeld. De gemeente wilde graag een plaatselijke partij bij de opdracht betrekken, maar we hebben aangegeven dat het hier om een Europese aanbesteding gaat en de aanbestedingswetgeving dus van toepassing is. Als een lokale partij zich aanmeldt en doordringt tot de gunningsfase dan kan dat, maar het hoeft niet. De aspecten duurzaamheid en integrale samenwerking waren erg belangrijk, net als brandveiligheid en het creëren van draagvlak door middel van communicatie. De stedenbouwkundige dienst van de gemeente heeft ter voorbereiding van dit project de beeldverwachting uitgewerkt.”

## **Hoe stelt u vast of een partij geschikt is voor deze opdracht?**

“Je moet je bij elke selectie afvragen wat reële criteria zijn. Bij deze procedure hebben we een aantal criteria aan de gemeente voorgesteld, die zijn in overleg vastgesteld. Voor de omzetteis hebben we rekening gehouden met de marktsituatie, we hebben te maken met een recessie. Hiernaast vond de aanbesteding begin 2010 plaats; het

was dus niet reëel om naar de omzet van 2009 te vragen, want die cijfers waren toen nog niet vastgesteld. De omzeteis had dus betrekking op 2007 en 2008. Verder mochten adviseurs voor constructie, installaties en bouwfysica zich in verschillende teams aanmelden. Er zijn immers meer geschikte architecten dan technische adviseurs. Zo voorkom je een 'run' op adviseurs.

Referentieprojecten hoeven niet per se een brandweerkazerne te zijn, zo geven we meer partijen de mogelijkheid deze opdracht te verwerven. Controleer of de architect bepaalde competenties heeft. Zo kan een hotel een goed referentieproject zijn als dit gerelateerd

*'Er zijn meer geschikte architecten dan technische adviseurs.'*

wordt aan bijvoorbeeld de slaapfunctie van de nieuwe brandweerkazerne. Onder de ingediende referenties was bijvoorbeeld een brandweerkazerne die niet voldeed en een politiebureau dat hoog scoorde. Kijk naar het programma van het project en stel daar je eisen op af. De referenties moesten in de afgelopen drie jaar zijn opgeleverd. Het bleek dat we de markt daar teveel hadden beperkt, dit is door middel van de nota van inlichtingen bijgesteld naar 2004 of later. Ook mochten nu projecten worden ingediend die voor minimaal 25% uitvoeringsgereed zijn. De ervaring met duurzame gebouwen kon worden aangetoond door een beschrijving van maximaal één A4. Tot slot is gegadigden gevraagd om de visie op samenwerking tussen de verschillende disciplines binnen het ontwerpteam."

### **Hoe verliep de voorselectie?**

"In totaal hebben zich 33 ontwerpteams aangemeld. De inzendingen zijn door ABT gecontroleerd op compleetheid, uitsluitingsgronden en minimumeisen. Twee vertegenwoordigers van de brandweer, bijgestaan door mijzelf, hebben de inzendingen inhoudelijk beoordeeld. Iedereen kende de scores individueel toe. Na de beoordeling zijn de scores onderling vergeleken om te controleren of zich geen excessen voordeden. Dat was één keer het geval. Dan kijk je met zijn allen naar de motivatie voor die afwijking en stel je, waar nodig, de score bij. Tijdens de beoordeling bleek dat weinig bureaus echt inhoudelijk bouw-informatiemodellen (BIM) kennen. Dat viel me tegen omdat sprake is van samenwerking binnen een ontwerpteam. Er was meteen een top vijf duidelijk, we hebben tot op de tiende punt beoordeeld en de hoogste behaalde een score boven de 200, de laagste rond de 100. De punten van de beoordelaars zijn opgeteld, zo heb je weinig kans op gelijke scores."

### **Wat vroeg u van de ontwerpteams in de gunningsfase?**

"De vijf geselecteerde teams is gevraagd om een visie op de opdracht die gepresenteerd diende te worden aan de gunningscommissie, een projectplan en een honorariumopgave. Bij de presentatie dienden alle drie de adviseurs aan het woord te komen om een goed beeld te krijgen van zowel de projectarchitect als de projectleiders van de overige twee disciplines. De visie is beoordeeld op de visie op de ontwerp-opgave, duurzaamheid en uitstraling. In de leidraad hebben we aangegeven dat het indienen van ontwerpen niet gewenst is, dat is gelukkig ook niet gebeurd. Er zijn altijd partijen die vormen en structuren tonen – dat is inherent aan architecten. Van tevoren heb ik de presentaties doorgekeken, als daar een ontwerp in voor zou komen had ik dat eruit gehaald. Dat is een voordeel van digitale presentaties. Bij het projectplan is gekeken naar de wijze van communiceren,

creëren van draagvlak, brandveiligheid en bouwfysica, en naar de bewaking van kwaliteit, tijd en geld. Het team met de laagste prijs kreeg maximaal tien punten, hier was een weefactor van 15 aan gekoppeld, waardoor prijs 37,5% van de totaalscore bepaalde. Het honorarium werd pas bekend gemaakt na de presentaties, dat werkt wel zo plezierig. Als je de inschrijvingen beoordeelt word je niet beïnvloed door de prijs.”

### **Hoe is de gunningsfase verlopen?**

“Voorafgaand aan de presentaties is overlegd met de leden van de gunningscommissie, het was voor hen duidelijk dat tijdens een presentatie niet ‘voor een plaatje’ wordt gekozen. De gunningscommissie bestond uit zes personen, een vertegenwoordiger namens de wethouder, stedenbouwkundige en vertegenwoordiger van de afdeling inkoop van de gemeente. De brandweer werd vertegenwoordigd door onder andere de brandweercommandant. De leden van de gunningscommissie hebben de presentaties individueel beoordeeld, waarna gezamenlijk overleg heeft plaatsgevonden. Het ontwerpteam Bekkering Adams Architecten, Aronsohn en Royal Haskoning scoorde goed op alle criteria, de visie, het plan van aanpak en de prijs. De prijs was overigens vrijwel gelijk aan het offerteniveau van een andere inschrijver. Beiden scoorden gelijk. Partijen vragen zich pas na een aanbesteding af wat ze beter of anders hadden kunnen doen. Drie van de afgewezen partijen wilden graag weten waarom ze afgevalen waren. We hebben de gunningsbeslissing toegelicht om hen dat inzicht te bieden. De procedure die gehanteerd is vind ik de meest zuivere procedure al schaaft je de procedure die je hanteert wel steeds iets bij. Zorg dat iedereen gelijke kansen heeft, je moet niemand het gevoel geven dat anderen worden voorgetrokken.”

Beeld: Bekkering Adams Architecten





## NIEUWBOUW OPENBARE SCHOLENGEMEENSCHAP SCHRAVENLANT

**Procedure:** Europese niet-openbare aanbesteding

**Opdrachtgever:** Openbare scholengemeenschap Schravenlant

**Adviseur:** HEVO

**Gunning:** LIAG architecten en bouwadviseurs, 2010



# School zoekt duurzame architect

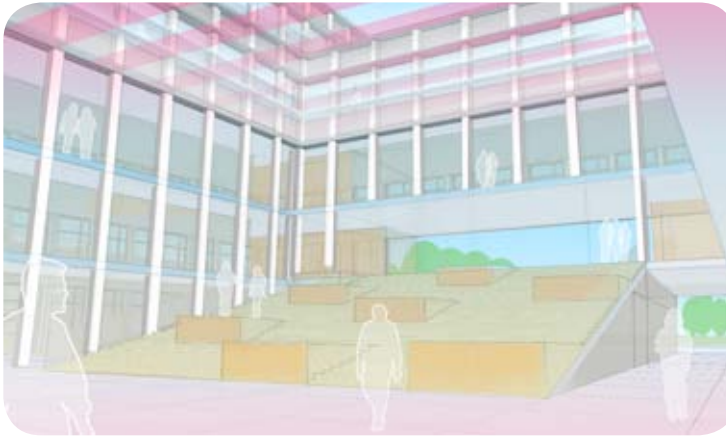
**De gemeente Schiedam heeft hoge duurzaamheidsambities. Binnen de gemeente liep al een paar jaar een ‘cradle to cradle’ project met leerlingen uit het voortgezet onderwijs. Zo was een paar jaar voor dit project een ontwerpwedstrijd gehouden met de vraag wat een duurzame school eigenlijk is. Toen de nieuwbouw van openbare scholengemeenschap Schravenlant groen licht kreeg was dat hét moment om de gemeentelijke ambities te verwezenlijken. De gemeente is financier van de nieuwbouw, de school treedt op als bouwheer. Willem Adriaanssen is projectmanager bij HEVO en begeleidde de aanbesteding.**

## **Wat voor architect zocht de school?**

“Het programma van eisen (pve) werd opgesteld in samenwerking met onder andere leerlingen, de ouderraad en medezeggenschapsraad. Wees bij het opstellen van een pve duidelijk, maak keuzes en stel prioriteiten. De opdrachtgever wil een mooi, maar ook goed functionerend schoolgebouw en zoekt dus niet een architect die een eigen kunstwerk maakt dat toevallig een schoolgebouw is. Om de uitvraag te verduidelijken is een ambitiedocument opgesteld met daarin een profielschets van de architect. Zo kunnen architecten bepalen of de opdracht bij hen past. De architect moet snappen hoe een moderne school wordt ontworpen, feeling hebben met de gebruikers. De opdrachtgever zocht een partner die luistert naar de vraag achter de vraag en zelf al langer met duurzaamheid bezig is. Niet een architect die duurzaam doet omdat dat gevraagd wordt.”

## **Hoe reageerde de markt op de vraag?**

“Soms ontvangen we meer dan 40 aanmeldingen voor een aanbesteding. Het werden er 18, al hadden we er meer verwacht. Misschien speelt de profielschets van de architect een rol. Architecten worden kritischer bij het selecteren van aanbestedingen waaraan ze deelnemen. Er hebben zich geen combinaties aangemeld, waarschijnlijk omdat de opgave niet zo groot is en de formele eisen laag



gehouden zijn; de omzeteis was slechts € 400.000. Je wilt niet dat een bedrijf op omvallen staat of qua werkvoorraad te afhankelijk is van jouw opdracht. Omzetten zeggen niet alles. Je zoekt primair een goede architect. Daarvoor kijk je naar deskundigheid, niet de omzet. Helaas wordt dit onderscheid niet altijd gemaakt.

### *‘Omzetten zeggen niet alles.’*

Deskundigheid kon worden aangetoond aan de hand van maximaal drie referentieprojecten. De architect geeft zelf aan waarom deze aansluiten op de opdracht. Dat hoeven geen scholen te zijn. Ik raad opdrachtgevers af in een geval als dit vijf scholen te vragen. Het beperkt de markt. Vijf scholen in het portfolio maakt niet per se de betere architect. Een bibliotheek met meer functies of een duurzaam kantoorgebouw kunnen ook passende projecten zijn. Ontwerpen draait om het vertalen van het pve naar een oplossing.”

### **Wat vroeg u nog meer van de architectenbureaus?**

“In de voorselectie is ook om bureaudekundigheid gevraagd, onder andere op het gebied van kostenefficiënt ontwerpen en bouwtechnisch detailleren. Bouwkundig moet het een goed gebouw worden. Scholen hebben nu eenmaal weinig geld, de exploitatiekosten moeten beperkt blijven. De school moet ook toekomstbestendig zijn. Daarom is gevraagd naar een visie op goede schoolgebouwen 2015 - 2020. Tot slot is een visie op duurzaamheid en *cradle to cradle* gevraagd. We zoeken niet een architect die pas achteraf bedenkt dat er installaties ingepast moeten worden in het ontwerp of een bureau dat alleen zonnepanelen op het dak zet om duurzaam te zijn. Ga dieper in op duurzaamheid en de omgang daarmee binnen het eigen bureau. We hebben de *carbon footprint* over 2009 gevraagd. Ieder bureau kan dit gratis laten berekenen en krijgt zo inzicht in zijn eigen gedrag. Het doel was bureaus te laten nadenken over duurzaamheid. In principe kon iedereen de maximale score behalen, de meesten deden dit ook. Naderhand kregen we positieve reacties van deelnemende bureaus dat ze aan het denken waren gezet en inzicht kregen in de eigen bedrijfsvoering en duurzaamheid.”

### **Was er een contactmoment voor de inschrijving?**

#### **Waaruit bestond de inschrijving?**

“Ik pleit altijd voor een contactmoment, al is niet gebruikelijk in deze sector. Voor de gunningsfase hebben 1-op-1 bijeenkomsten plaatsgevonden tussen de geselecteerden en de werkgroep om te sparren over het project. Dit contactmoment van een uur was vormvrij. De architect kan daar zijn eigen invulling aan geven, wat ook gebeurde. Architecten krijgen zo meer gevoel wie de opdrachtgever is en wat deze wil. De opdrachtgever geeft informatie en kan tijdens de visiepresentatie kijken wat daarmee gedaan is: heeft de architect geluisterd?”

Als opdrachtgever ben je verantwoordelijk voor je eigen vraagstelling. Als je om een ontwerp vraagt moet daar, gezien de tijd en energie die architecten daar insteken, ook voor betaald worden. Een visie op de opgave is een goed alternatief. Daar hebben wij voor gekozen. Het onderscheid tussen ontwerp en visie blijft lastig. Een architect denkt beeldend, produceert iets ruimtelijks. Het is dan ook raar schetsen te verbieden. Sommige bureaus gaan daarin erg ver. Soms werkt dit, de opdrachtgever ziet een aantrekkelijk plaatje, soms ook niet, de opdrachtgever merkt dat hij geen invloed meer heeft op het ontwerpproces. Voor de visiepresentaties is de gunningscommissie geïnstrueerd en werd uitgelegd dat het niet om het plaatje gaat. Tijdens de aanbesteding kies je een architect, vraag je om een analyse van het pve, geen gebouw. Na de procedure start je met een schone lei. Naast de visiepresentatie is ook een honorariumaanbieding gevraagd.”

### **Hoe zijn de inschrijvingen beoordeeld?**

“De gunningscommissie had dezelfde samenstelling als de selectiecommissie: twee vertegenwoordigers van de gemeente, de rector van de school en de directeur van de scholenstichting. Deze commissie beoordeelde de visie en de visiepresentatie. De commissieleden hebben gezamenlijk beoordeeld op basis van discussie. Individueel beoordelen maakt van de beoordeling iets wiskundig. Bij veel gebruikers, die niet op één lijn zitten, kan individuele beoordeling makkelijker cijfermatig te verantwoorden zijn, maar wil je dat? Of ga je voor de architect die het beste bij de opgave past? Tijdens de beoordeling is gekeken naar de kwaliteit van de presentatie, de visie op de opgave, duurzaamheid, integraal ontwerpen en de architectonische visie.

Bedenk waarom en hoe je het honorarium meetelt. De hoogte van het honorarium is de slechtste reden om een architect te kiezen. Op de

totale bouwsom is tienduizend euro meer of minder verwaarloosbaar.” Eerst een architect selecteren en dan pas vragen naar zijn honorarium is ook onverstandig. Bij deze procedure zijn de individuele honoraria gerelateerd aan het gemiddelde van de aanbiedingen, waarbij tussen de nul en tien punten gescoord konden worden. Vermenigvuldigd met de weegfactor is dit 20% van de totaalscore. LIAG had uiteindelijk de hoogste eindscore.”

### **Hoe kijkt u op deze aanbesteding terug?**

“De procedure is goed verlopen en was goed uitgebalanceerd. Na afloop hebben we afzonderlijke gesprekken gevoerd met de bureaus die het uiteindelijk niet geworden zijn. Zo leren we van elkaar zodat we het de volgende keer nog beter kunnen doen. Er zijn geen bezwaren gemaakt. Verliezen is geen reden voor bezwaar. Dit gebeurt pas als deelnemers zich slecht behandeld voelen. Regel een procedure op een respectvolle manier, dan word je ook zo behandeld. Duurzaamheid speelde een grote rol en dat is erg leuk opgepakt door de architecten. De inbreng van leerlingen was voor mij nieuw, deze kwamen met nuttige zaken waar we echt iets aan hebben gehad. De *carbon footprint* moet geen dogma worden, maar als een opdrachtgever duurzaamheid echt belangrijk vindt, kunnen we dit weer inzetten.”

Beeld: LIAG architecten en bouwadviseurs



## DRIJVENDE WONING

### DUURZAAM DRIJVEND WONEN

**Procedure:** Nationale openbare prijsvraag

**Opdrachtgever:** Stadsdeel Oost-Watergraafsmeer

**Adviseur:** Doede Jaarsma communicatie

**Gunning:** Team 4d, 2010



# Meer dan een prijsvraag

**Stadsdeel Oost-Watergraafsmeer van de gemeente Amsterdam schreef in 2009 een prijsvraag uit voor het ontwerp van een volledig zelfvoorzienende drijvende woning. Aan studenten en professionals werd gevraagd om teams te vormen om zo kennisontwikkeling en -overdracht van duurzaamheid te stimuleren. Tijdens deze prijsvraag konden de deelnemers ook kennis opdoen in masterclasses, waar de laatste ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid behandeld werden. De belangstelling voor de prijsvraag was enorm: er waren 700 individuele aanmeldingen waaruit 74 verschillende teams werden gevormd. Doede Jaarsma, eigenaar van Doede Jaarsma communicatie, begeleidde de procedure.**

## **Waarom schreef het stadsdeel deze prijsvraag uit?**

"Het Stadsdeel was al meerdere malen door particulieren en bedrijven benaderd die een eigen woon- of werkplek aan de Amstel wilden realiseren. Wethouder Sharon Ceha stelde daarom voor een ideeënprjsvraag uit te schrijven voor het ontwerp van een innovatieve, duurzame drijvende woning. Die moest geschikt zijn voor een gezin met twee kinderen en zo energieneutraal mogelijk. Het stadsdeel wilde zich profileren met het thema duurzaamheid. We wilden graag dat professionals samen met studenten ontwerpteams zouden vormen. Visie en ambitie liggen bij de jeugd, die moet je bij dit project betrekken. Op die wijze is het mogelijk kennisontwikkeling op het gebied van duurzaamheid te stimuleren."

## **Hoe heeft u het wedstrijdreglement opgesteld?**

"Voorafgaand aan de prijsvraag is advies met betrekking tot CO2, opwekking van energie, enzovoorts bij technisch adviseurs ingewonnen. Aan de hand van deze inbreng hebben we een programma van eisen opgesteld dat in het wedstrijdreglement is verwerkt. Ik was een goedwillend amateur en heb aan de 'andere kant' gewerkt, bij een projectontwikkelaar. Een ideeënprjsvraag is iets anders dan een aanbesteding, hier vragen we om een idee. Na aankondiging van de prijsvraag op basis van een concep-

wedstrijdreglement bedacht ik me dat we het wiel niet opnieuw hoefden uit te vinden. Een zoektocht op internet bracht mij bij het Steunpunt van Architectuuroopdrachten & Ontwerpwedstrijden van Architectuur Lokaal. Daar heb ik om advies in te winnen het voorlopig reglement voorgelegd. Zo hebben we naar aanleiding van het gesprek bijvoorbeeld opgenomen dat varianten, mits gemotiveerd, zijn toegestaan, om de deelnemers niet te beperken in hun creativiteit. Maar ook dat de anonimiteit van de inzenders moet worden gewaarborgd door de inzending in twee enveloppen in te dienen. Eén envelop bevat de inzending met een motto, de andere envelop het motto en de naam van de inschrijver. Dat was maar goed ook, want een van de deelnemers had het stadsdeelkantoor ontworpen. Je wilt de schijn van vooringenomenheid mijden. Op basis van de adviezen is het prijsvraagreglement in overleg met de projectgroep bijgesteld."

#### **Wie konden zich aanmelden voor deelname?**

"Deelname stond open voor studenten en afgestudeerden zonder werkervaring in een relevante studierichting zoals architectuur of waterbouwkunde, maar bijvoorbeeld ook afvalwaterzuivering en bedrijfskunde. De studenten dienden teams te vormen met professionals. Iedereen moest lid worden van een hiervoor opgezette linkingegroep. Wij boden slechts het platform voor de matchmaking, de teamleden moesten elkaar zelf opzoeken. Vanwege de massale aanmelding van professionals ontstond een 'run' op de studenten. We hebben hierop universiteiten gebeld om meer studentdeelnemers te werven. Het enthousiasme was enorm: sommige scholen kenden zelfs studiepunten toe voor deelname. Het streefgetal van tweehonderd deelnemers was met 700 ruim gepasseerd. 500 deelnemers hebben samen teams gevormd. We waren verbaasd over de partijen die wilden deelnemen. Van grote bedrijven als Philips hadden we dat van tevoren niet verwacht. Juist door deelname van professionals kan

kennisuitwisseling plaatsvinden. Om de kennisontwikkeling te stimuleren vonden drie masterclasses plaats over de nieuwste ontwikkelingen op het gebied van duurzaam bouwen en duurzame energievoorziening. Ook hier was de belangstelling veel groter dan verwacht, waardoor een andere locatie voor de colleges moest worden gekozen."

#### **Hoe heeft u de inzendingen beoordeeld?**

"Door de grote belangstelling was het moeilijk om mensen te vinden voor de vakjury en de toetsingscommissie. Partijen die we benaderden wilden niet in de jury omdat ze juist zelf wilden deelnemen aan de prijsvraag.

#### *'Visie en ambitie liggen bij de jeugd.'*

We vroegen om een vrij gedetailleerde inzending met bijvoorbeeld uitgewerkte technische specificaties. Dat leverde stapels papierwerk op. 53 teams hebben een ontwerp ingeleverd, samen goed voor 1.200 pagina's. Op advies van Architectuur Lokaal is in het reglement een maximumaantal pagina's per inzending opgenomen, anders was de beoordeling echt niet te doen. Al die inzendingen kopiëren en naar de juryleden zenden ging ons te ver, daar is een pallet papier voor nodig. Het is een wedstrijd met de nadruk op duurzaamheid, dus heeft de toetsingscommissie de digitale inzendingen beoordeeld. De vak-experts hebben bij iedere inzending, voor hun eigen vakgebied, gekeken of aan de randvoorwaarden en de verplichte elementen uit het programma van eisen werd voldaan. Hierdoor ontstond een totaalbeoordeling per inzending, waarna de tien beste ontwerpen en zeven innovatieve ideeën aan de jury zijn voorgelegd. Hierop is de jury bijeengekomen die de voorgedragen inzendingen nader heeft

beoordeeld. Team 4d, met zeven professionals en drie studenten, is door de jury als winnaar aangewezen en heeft een bedrag van € 10.000 gekregen. Ook zou dit ontwerp daadwerkelijk worden gerealiseerd. De tweede prijs was € 5.000 en de derde prijs € 2.500. Helaas is het nog steeds niet zo ver dat het winnende ontwerp in aanbouw is. Na de prijsvraag is er het één en ander veranderd. Het stadsdeel fuseerde met Zeeburg en er waren deelraadsverkiezingen waardoor er een nieuw dagelijks bestuur van het stadsdeel aantrad. Bovendien moest er flink worden bezuinigd. De intentie is er nog steeds om de winnaar te bouwen, maar het is een stuk moeilijker geworden. Omdat er veel interesse was voor duurzaam drijvend wonen ben ik zelf met de initiatiefneemster van de wedstrijd, oud-stadsdeelwethouder Sharona Ceha het eigen initiatief duurzaam drijvend wonen.nu gestart."

### **Hoe kijkt u op deze prijsvraag terug?**

"Aan het opstellen van het reglement hebben we veel tijd besteed, bedenk van tevoren goed hoe je de prijsvraag wilt aanpakken. Dan verloopt het proces gestroomlijnd. Tijdens deze prijsvraag is gebleken dat het eindresultaat belangrijk is, maar het proces om tot dat resultaat te komen is belangrijker. Partijen hebben elkaar kunnen vinden, sommige studenten vonden een stageplek bij de professional. Andere teams bestaan nu nog steeds, als samenwerkingsverband. Deze prijsvraag sloot aan op een behoefte: kennisontwikkeling op het gebied van duurzaamheid. Neem nu leegstaande kantoren, een actueel onderwerp, daar kun je volgens mij ook iets mee. Sluit aan op die behoefte en schrijf een prijsvraag uit. Social media kan een belangrijke succesfactor zijn, zet dat in. Bij de wedstrijd leverde dat grote naamsbekendheid en daarmee veel deelnemers op. Daardoor was de kwaliteit die geleverd werd heel hoog. Door de inzet van social media en de belangeloze inzet van de juryleden en de docenten van



de Masterclasses is met beperkte middelen veel bereikt. Onlangs wilde ik de linkedingroep duurzaam drijvend wonen verwijderen, maar daar werd nog volop van gedachten gewisseld. De meeste documenten en inzendingen staan ook online op [eatmyhouse.nl](http://eatmyhouse.nl) zodat iedereen ideeën op kan doen."

Beeld: Team 4d o.l.v. Vincent van der Meulen, Kraaijvanger Urbis



## Colofon

**Zo kan het ook! Best practices architectenselectie** is een publicatie van het Steunpunt Architectuuropdrachten & Ontwerp-wedstrijden, dat deel uitmaakt van Architectuur Lokaal. De publicatie is tot stand gekomen met bijdragen van de ministeries van OCW, BZK en EL&I.

De artikelen in deze publicatie over Metrolijn Amsterdam, Natuuractiviteitencentrum Oostvaardersland, Brede school Oegstgeest en VMBO Haarlem zijn eerder gepubliceerd in het kwartaaltijdschrift Architectuur Lokaal, zie [www.arch-lokaal.nl](http://www.arch-lokaal.nl)

Het Steunpunt Architectuuropdrachten & Ontwerp-wedstrijden is de onafhankelijke, niet-commerciële helpdesk voor uitschrijvers van aanbestedingen en prijsvragen in Nederland. Hiermee wordt beoogd bij te dragen aan professionalisering van het opdrachtgeverschap en aan een gezonde bouwcultuur in Nederland.

Het Steunpunt biedt ondersteuning aan alle opdrachtgevers. Om hen behulpzaam te zijn bij het opstellen van een goede (Europese) aanbestedingsprocedure voor architectendiensten heeft Architectuur Lokaal het initiatief genomen tot *KOMPAS light*, een digitale standaard die voor alle partijen de nodige vereenvoudiging en transparantie biedt. *KOMPAS light* is samen met de Rijksbouwmeester, VNG, BNA, NEPROM en PIANOo ontwikkeld en te vinden op [www.ontwerp-wedstrijden.nl](http://www.ontwerp-wedstrijden.nl)

**Eindredactie** Cilly Jansen

**Teksten** Michel Geertse en Bram Talman

**Vormgeving** CO3, Woltera Niemeijer

**Druk** Die Keure Brugge

**Oplage** 7500

**Uitgave** april 2011 © Architectuur Lokaal, Tussen de Bogen 18, 1013 JB Amsterdam

**ISBN** 978-90-809370-8-6

**ARCHITECTUUR**  
**LOKAAL**



**STEUNPUNT**

**ARCHITECTUUROPRACHTEN**  
**ONTWERPWEDSTRIJDEN**

