

## KENNISBANK 2012

**VAN MAATREGELEN NAAR PRESTATIE-EISEN**

Serie over de praktijk van innovatief aanbesteden – deel 3 -

*Yuri van Bergen en Martin Liebrechts, 2 juli 2012***Noodzaak van vraagspecificatie**

Wanneer je naar de markt toe je vraag wilt formuleren, dan is het nodig hiervoor een passende studie uit te voeren. Een zogenaamde programmastudie is hiervoor het geëigende middel om de vraagspecificatie boven tafel te krijgen.

Een programmastudie richt zich op de samenhang tussen de huidige en toekomstige vraag en het aanbod. De integraliteit bestaat eruit dat alle aspecten (kwaliteit, kosten, sociaal) op alle schaalniveaus in hun context beschouwd en geïllustreerd worden via concepten ofwel varianten. Het is een mond vol om te zeggen dat het programma het resultaat is van een ontwerpproces, waarbij alle onderdelen met elkaar in verband worden gebracht om de gewenste kwaliteitsaanpassing te verbeelden. Een programma is geen optelsom van prestaties, maar is vooral een waardering en/of keuze die illustreert waarnaar gezocht wordt. Het is een combinatie van vastomlijnde prestaties en een verhaal over de toekomst. Bijgevoegde figuur laat de puzzelstukjes zien en geeft de stappen aan, die bij een programmastudie gezet worden. Een programmastudie is een zoektocht en een creatieve puzzel, waarbij gebruik gemaakt wordt van alle benodigde disciplines.

In wezen is hier bij de kwaliteitsaanpassing van de bestaande (woning)bouw allereerst een conceptontwikkelaar aan het werk, die via inventarisatie en analyse poogt mogelijkheden te verbeelden met de bijbehorende consequenties. Tijdens zo'n creatief proces zoekt de conceptontwikkelaar draagvlak voor het toekomstbeeld bij de betrokken partijen. Voor zover er sprake is van een groepsproces, is dit toch vooral bedoeld om het speelveld in kaart te brengen en de vraagspecificatie vast te leggen en te houden.

**Prestaties**

Levensduurverlenging is in de loop der tijd automatisch verbonden met kwaliteitsaanpassing. Met andere woorden, de mate waarin de woning en haar componenten of samengestelde bouwdelen hun functie kunnen vervullen, is sterk afhankelijk van de tijdsperiode, die beschouwd wordt en de kwaliteitsaanpassingen, die in de tijd uitgevoerd worden.

Om te beoordelen en te ordenen wat de gewenste of vereiste kwaliteitsaanpassing is, zijn de afgelopen decennia diverse systemen en structuren bedacht, al of niet vastgelegd in normen. Ondanks alle nauwkeurige beschrijvingen gaat het bij kwaliteit om het eenduidige vastleggen van prestaties. Dan pas krijgt kwaliteit of prestatie een stem. Vooral in dit stadium van de discussie is het essentieel te zoeken naar de juiste verhalen, die dit zichtbaar maken. Hiervoor onderscheiden we vijf categorieën of hoofdvragen, die dit illustreren:

1. Welke binnencondities worden er verwacht?
2. Aan welke buitencondities moet het blootgesteld kunnen worden?
3. Aan welke gebruikseisen of -belasting moet het voldoen?
4. Welke inspanningen moeten er tijdens het beheer verricht worden om de prestaties te borgen?

5. In hoeverre zijn de aanpassingen aan de veranderende maatschappelijke eisen te realiseren (mode/trends)?

In het boek 'Manifest, Renovatievisie 2050' van de BouwhulpGroep zijn de prestaties uitgebreid beschreven voor de verschillende levensduurverlengingen (vijftien, dertig en vijfenveertig jaar). In dit kader worden enkele illustraties weergegeven. Drie hoofdcategorieën worden onderscheiden:

- Duurzaamheidsbijdrage, eventueel uitgedrukt in de energetische kwaliteit van het totaal.
- De ruimtelijke kwaliteit, vooral uitgedrukt in vierkante meter oppervlakte.
- De technische specificatie ten opzichte van binnen- en buitencondities, gebruik, onderhoud/beheer en mode/trends.

Alle bovengenoemde categorieën zijn vervolgens voorzien van criteria met bijbehorende normen. Het is aan de gebruiker om een keuze te maken voor de mate waarin de prestaties vastgelegd worden, al of niet in combinatie met maatregelen in hoofdlijnen.

Een globale typering van de prestaties ten aanzien van de technische kwaliteit bij dertig jaar is:

- A. **Binnencondities:** Geluidweringsklasse 3, label B/A, begane grondvloer luchtdicht, ventilatiehoeveelheden volgens Bouwbesluit Bestaande Bouw
- B. **Buitencondities:** Rc-waarde > 3,0 m<sup>2</sup>K/W, wind- en waterdicht minimaal dertig jaar, luchtdichtheid klasse 2 (goed)
- C. **Gebruik:** Politie Keurmerk Woonomgeving, lage/geen drempels en antislip op vloer, regelbaarheid: meer standen instelbaar, belastbaarheid gewaarborgd bij incidentele verschillen
- D. **Onderhoud/beheer:** Hygiëne afhankelijk van schoonmaak- en technisch onderhoud, gemiddeld niveau van onderhoudsactiviteiten
- E. **Mode/trends:** Vernieuwen van de uitrusting en afwerking, warmtapwatervoorziening CW klasse 4, 2 aardlekschakelaars en 5 groepen, aandacht voor vormgeving in de beeldkwaliteit, keuzevrijheid.

#### Ruimtelijke kwaliteit

Score → Criteria ↓	Negatief (-)	Neutraal (0)	Positief (+)	Scoren op ruimtelijke kwaliteiten
Inrichtingsmogelijkheid	- Niet goed meubilerbaar - Te weinig tussenruimte	- Meubilerbaar voor één gebruiksvariant - Beperkte overmaat	- Goed meubilerbaar, meerdere varianten mogelijk (flexibel) - Overmaat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 'Inrichtingsmogelijkheid' volgt eigenlijk direct uit functies, vertaald in m<sup>2</sup></li> <li>• 'Looplijnen' wordt apart genoemd, maar het is in wezen een onderdeel van het criterium 'ruimtelijkheid'</li> </ul>
Looplijnen	- Looplijnen door meubelopstelling - Relaties ruimten slecht (lange looplijnen)	- Relaties ruimten niet optimaal - Geen looplijnen door meubelopstelling	- Relatie ruimten goed - Geen looplijnen door meubelopstelling	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 'Daglichttoetreding' gaat in principe om een combinatie van het aantal m<sup>2</sup> openingen, in relatie tot de vertrekhoogte en met de oriëntatie (waar komt het licht vandaan?)</li> </ul>
Daglichttoetreding	- Beperkte lichttoetreding	- Voldoende lichttoetreding, bijv. in woonkamer	- Doorzonwoning (in woonkamer)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 'Ruimtelijkheid' vormt de basis voor de ruimte-ervaring en wordt</li> </ul>

		(van 1 zijde)	licht van 2 zijden)	sterk bepaald door allerlei maatverhoudingen (lengte, breedte, hoogte en geleding)
Ruimtelijkheid	- Geen optimale lengte-/ breedteverhouding - Pijpenla-woning	- Normale lengte-/ breedte- verhouding (2:1)	- Brede en ruime vertrekken - Een vierkante ruimte of extra gevel	

## Technische specificatie

Categorie	Criteria
A. Binnencondities	A1 Geluidsisolatie A2 Warmte/comfort A3 Vochthuishouding A4 Ventilatiehuishouding
B Buitencondities	B1 geluidsisolatie B2 Warmte-isolatie B3 Vocht-/waterkering B4 Luchtdichtheid
C Gebruik	C1 Veilig wonen C2 Gebruiksveiligheid C3 Bedienbaarheid C4 Belastbaarheid (intensiteit)
D Onderhoud/beheer	D1 Hygiëne/dagelijks onderhoud D2 Omvang: cycli en intensiteit
E Mode/trends	E1 Voorzieningenniveau algemeen E2 Voorzieningenniveau warmtapwater E3 Voorzieningenniveau Elektra E4 Beeldkwaliteit E5 Aanpasbaarheid

De selectie: van prestatie naar waardering

## Selectie en competentie

Wanneer er nieuwe schoenen gekocht gaan worden, is niet de invulling van een checklist, en het daaruit volgend aantal punten, dat de doorslag geeft bij de keuze. Op het moment dat de prestaties van het eigen aanbod uitstijgt boven de vereiste basiskwaliteit, en de prijs niet het enige criteria meer is, dan is de afweging voor de opdrachtgever complex en tegelijkertijd eenvoudig. Juist de interpretatie van de aangeboden kosten-kwaliteitsverhouding, of de potentie die erin besloten ligt, leidt dan tot een keuze.

Bij aanvang staat in principe vast dat alle uitgenodigde aanbieders over de competenties beschikken om voldoende basiskwaliteit te leveren, anders hadden ze niet op de lijst gestaan. De ontdekkingsreis van deze vorm van aanbesteden is gericht op het vinden en realiseren van die passende, vernieuwende benadering die iets extra's levert dan tot nu toe niet bekend was. Deze vorm van aanbesteden moet de aanbieder uitdagen om met nieuwe, beter passende oplossingen te komen. Dat levert juist extra waardering op.

Bij de zoektocht of competenties naar een passend aanbod zal ook gericht gezocht moeten worden op basis van de specifieke eisen, die voortkomen uit de vraag. Daarom is het goed het profiel van de potentiële aanbieders te benoemen. In de publicatie PAMFLET, RENOVATIE ALS HOLLANDS-HERTONTWERP zijn negen prestatievelden benoemd, waarmee de mogelijke aanbieders te typeren zijn. Het is daarom een mogelijk hulpmiddel om partijen in de markt te selecteren voor je karakteristieke vraag. Ter vergelijking, als je op zoek bent naar specifieke schoenen, kies je ook die winkels waarvan je met grote zekerheid verwacht dat die in jouw vraag gespecialiseerd zijn. Als je dus zoekt naar wandelschoenen, ga je naar een speciale zaak.

En als je vervolgens nog streeft naar innovatie ten aanzien van de vraag naar kwaliteitsaanpassing die je zoekt, is het des te belangrijker die bedrijven te selecteren die hierin gespecialiseerd zijn. Want innovatie komt niet uit de lucht vallen en is geen resultaat dat op commando geleverd wordt. Uiteindelijk is innovatie een marktgerichte vernieuwing, die zowel het product als het proces kan betreffen. En aan innovatie gaat speurwerk vooraf, dat leidt tot een uitvinding. Een project levert dus geen innovatie op, maar kan kansen bieden om al bestaande innovaties in de praktijk te brengen.

	1 SLIM & SNEL	2 INTEGRAAL	3 BETAALBAAR
PRODUCT a	INDIVIDUELE KEUZE 1a	COMFORT, RUIMTE, UIT- STRALING 2a	REDUCTIE ENERGIE- EN OVERIGE KOSTEN 3a
PROCES b	BOUWTIJD OVERLAST 1b	KRINGLOOP: VAN BESTAND TOT BEHEER 2b	OP WET NAAR DE SERIE VAN EEN 3b
SAAMENWERKING c	KORTE KOOK- BEREIDING 1c	SYSTEM- AANBIEDER 2c	REDUCTIE PROCESKOSTEN 3c

Om de competenties van de potentiële aanbieders in beeld te brengen bij de (voor)selectie, kan gebruik gemaakt worden van de richtlijnen die te onderscheiden zijn als Slim&Snel, Integraal en betaalbaar. In het bijgevoegde kader worden de prestatievelden nader geïllustreerd aan de hand van vragen. Ter verduidelijking van de begrippen:

- Het moet Slim&Snel zijn. Dat houdt in het optimaal gebruik maken van de bestaande techniek om de kosten-kwaliteitsverhouding te verbeteren, overlast te reduceren en aan de individuele keuze van de gebruiker maximale ruimte te bieden.
- Bij Integraal moet de renovatie-ingreep een antwoord geven op uiteenlopende vragen vanuit de markt en de erbij behorende kwaliteitseisen (comfort, duurzaamheid, uitstraling etc.) En door een integrale benadering kan er positief geanticipeerd worden op de lange levensduur van de woning door structurele verbetering van het bestaande in combinatie met ruimte voor aanpassing in de tijd. Innovatie is de motor!
- Betaalbaar geldt voor kleine en grote series. De kostenreductie moet expliciet benoemd worden ten aanzien van de reductie van de productiekosten en ten aanzien van het besparingspotentieel bij gebruik (energie, maar ook onderhoud). Het zoeken richt zich op de optimale serie van één. Betaalbaarheid is niet alleen iets voor het moment van de ingreep, maar juist betaalbaarheid voor de lange termijn wordt van belang. Het gaat dan ook over exploitatiekosten of zelfs over woonlasten, zaken waar de bouwer van oudsher niets mee te maken had.

## MOGELIJKHEDEN OM DE COMPETENTIES NADER TE BENOEMEN

### 1. Richtlijn specificatie Slim&Snel - Product

- In welke mate is er sprake van individuele keuzemogelijkheden en waar bestaan ze uit?
- In hoeverre wordt er gebruik gemaakt van de combinatie prefabricage/montage?

### 2. Richtlijn specificatie Slim&Snel - Proces

- Welke reductie van de bouwtijd per woning wordt gerealiseerd ten opzichte van de 'traditionele' bouwmethode(n)?
- Waaruit blijkt de reductie van overlast voor de bewoner tijdens de uitvoering?
- In hoeverre worden de proceskosten (tijdelijke huisvesting, vergoedingen) verminderd door de aanpak?

### 3. Richtlijn specificatie Slim&Snel - Samenwerking

- In hoeverre leidt de samenwerking tot een reductie van de voorbereidingstijd, uitgedrukt in een percentage van de traditionele aanpak?
- Wat is de reductie van de totale overhead van de samenwerkende partijen door de integratie van bedrijfsprocessen?

### 4. Richtlijn specificatie Integraal - Product

- Welke kwaliteiten krijgen op samenhangende wijze aandacht?
- Waaruit blijkt dat de optelsom meer is dan de som der delen?

### 5. Richtlijn specificatie Integraal - Proces

- Wat is het effect op de milieubelasting van het bouwen en wonen (bouwen, onderhouden, slopen, energiegebruik wonen en energiegebruik woning)?
- Wat is het effect op de 'total cost of ownership'?
- Waaruit blijkt dat de gebruiker centraal staat bij het proces van totstandkoming?

### 6. Richtlijn specificatie Integraal - Samenwerking

- Hoe wordt de kwaliteit ook voor de langere termijn ge(waar)borgd door de systeemleverancier?
- Welke (hulp)middelen worden er gebruikt om de kennis voor de langere termijn vast te leggen (BIM+)?

### 7. Richtlijn specificatie Betaalbaar - Product

- Welke bijdrage wordt er geleverd ten aanzien van de reductie van het energiegebruik van de woning (bijv. aantal labelstappen dat gerealiseerd wordt)?
- In hoeverre wordt er gebruik gemaakt van standaard deelproducten (bouw- en installatiedelen) om de kosten te drukken (massa)?
- Wat is de bijdrage aan de reductie van de exploitatiekosten?

### 8. Richtlijn specificatie Betaalbaar - Proces

- In hoeverre is er in de uitvoering sprake van verregaande standaardisatie van handelingen en waaruit blijkt dat?
- In welke procesonderdelen van de uitvoering zijn structurele kostenreducties gerealiseerd?

### 9. Richtlijn specificatie Betaalbaar - Samenwerking

- Welke financieringsconstructies worden er gebruikt om de (financieel) haalbaarheid te vergroten?
- Ten aanzien van welke onderdelen is er sprake van innovatie, die gericht is op een betere kosten-kwaliteitsverhouding en wat houdt dat in?

Waardeprofiel en prestatievelden

Tot slot is het nodig het uiteindelijke aanbod van de bouwers op basis van de vraagspecificatie te beoordelen en te scoren. Hiervoor zijn naast de prijs vijf prestatievelden benoemd (zie voorbeeld):

1. *Programma* : De mate waarin het aanbod aan het programma voldoet.
2. *Bewoners* : De mate waarin het aanbod rekening houdt met de zittende bewoners en hun mogelijke wensen.
3. *Duurzaamheid* : De wijze waarop het thema duurzaamheid een vertaling krijgt in het aanbod.
4. *De planning* : De benodigde tijd, zowel ten aanzien van de voorbereiding als de uitwerking (totaal en per woning).
5. *De bonus* : Hier krijgt de subjectieve beoordeling de ruimte.

Naast bovengenoemde aspecten, die zich in eerste instantie richten op de kwaliteit, worden de verschillende onderdelen van de prijs op een rij gezet: bouwkosten, begeleidingskosten en onderhoudskosten.

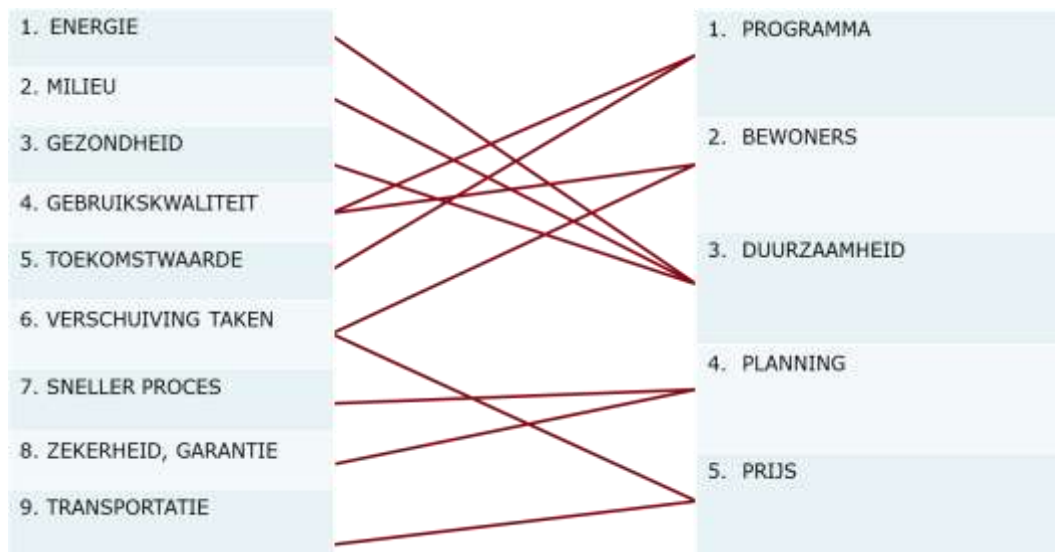
Door aan de afzonderlijke aspecten een puntenscore te geven, wordt het belang van het onderdeel uitgedrukt ten opzichte van het geheel.

VOORBEELD SCORINGSLIJST

PRESTATIEVELD		SUB	MAX
DEEL A	1. PROGRAMMA		15
	- BASEHOUD OP PROGRAMMA	0-5	
	- UITSTRALING	0-5	
	- TECHNISCHE KWALITEIT	0-5	
	2. BEWONERS		10
	- OVERLASTBEPERKING	0-4	
	- AANTREKINGSKRACHT BEWONERS	0-2	
	- PARTICIPATIE/KEUZE	0-4	
	3 DUURZAAMHEID		25
	- ENERGIEETISCHE KWALITEIT (LNB)	0-5	
	- BINNENMILIEU (GPR)	0-5	
	- CRADLE TO CRADLE (KRIJSGOEP)	0-10	
	- SOCIAAL MAATSCH. INVULLING	0-5	
	4 PLANNING		10
	- TOES DOOR EENSHEERING	0-2	
- UITVOERTIJD DUUR / WOI TIJD	0-4		
- TOTALE PROJECT DUUR (UITVOER)	0-4		
5. BONUS (VOORKEURSTEM)		10	
- OPDRACHTGEVER	0-8		
- SEBRUIKERSPANEEL	0-2		
TOTAAL KWALITEIT			70
DEEL B	- PRIJS		70
	- ONDERHOUDSKOSTEN *	0-10	
	- BOUWKOSTEN *	0-50	
	- BEGELEIDINGSKOSTEN (ADVIES) *	0-10	
TOTAAL PRIJS			70

\* LAAGSTE PRIJS IS MAXIMAAL

## Interactie tussen waardeprofiel (nieuwbouw) en prestatievelen (renovatie)



## De verwachting over de andere werkwijze

In de praktijk zijn de verwachtingen, die verbonden zijn met een andere vorm van planvorming en selecteren, divers. In hoofdlijnen worden de volgende aspecten genoemd:

1. Het verbeteren van de prijs-kwaliteitsverhouding door onder andere de stapelkosten in de voorbereiding en uitvoering te beperken.
2. Optimaal gebruik maken van de aanwezige kennis binnen de keten. Het proces moet meer gericht zijn op delen van kennis dan sec rekenen. In principe gaat het om zoveel mogelijk te benutten van de eigen kracht en specialisme van de samenwerkende partijen.
3. Het verkorten van de totale voorbereidingstijd en de beschikbare tijd meer richten op de specifieke vraagstukken (uitzonderingen).
4. Meer aandacht voor de continuïteit van de kennis en het tegengaan van kenniskrimp. Niet iedere keer proberen het wiel uit te vinden, maar meer zoeken naar de doorlopende borging van de kwaliteit.
5. Ruimte bieden aan nieuwe oplossingen, zowel qua product als dienst, die betere antwoorden bieden op de zich ontwikkelende vraag door een projectoverstijgende vraagbenadering.

De eerste vier aspecten worden veelal door de betrokkenen benoemd als mogelijk voordeel voor een andere manier van werken. Het laatste aspect: ruimte voor innovatie, is zeker zo belangrijk als de lange termijn in ogenschouw wordt genomen. Uiteindelijk ligt hierin het antwoord in een kwalitatief hoogwaardige, klantgerichte en betaalbare renovatie.

*Bronnen*

1. Zie ook: [‘Op zoek naar plug en play-oplossingen uit de markt’](#), Yuri van Bergen en Martin Liebrechts, Kennisbank Bestaande Woningbouw, 15 juni 2012
2. Zie ook: [‘Vraagformulering of vraagspecificatie’](#), Yuri van Bergen en Martin Liebrechts, Kennisbank Bestaande Woningbouw, 4 juli 2012
3. ‘Pamflet, Renovatie als Hollands-Herontwerp’, Martin Liebrechts en Yuri van Bergen, november 2011
4. ‘Manifest, renovatievisie 2050’, Martin Liebrechts en Yuri van Bergen, februari 2011