



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

Samen bouwen aan de toekomst

PPS bij natte en droge infrastructuur

Water. Wegen. Werken. Rijkswaterstaat.







Inleiding

PPS staat voor **publiek-private samenwerking**. Het doel van de overheid met publiek-private samenwerking is het realiseren van meerwaarde, ofwel een kwalitatief beter eindproduct. Dat wil zeggen meer kwaliteit met hetzelfde budget of de beoogde kwaliteit voor minder geld.

Rijkswaterstaat wil op deze manier zorgvuldig omgaan met belastinggeld en naar de beste oplossing zoeken voor de (vaar)weggebruikers. Zowel in Nederland als in het buitenland heeft PPS inmiddels haar meerwaarde bewezen.

In deze brochure geeft de PPS Kennispool van Rijkswaterstaat u meer informatie over PPS en DBFM in het bijzonder. In het laatste deel van de brochure vindt u enkele handreikingen voor als u daadwerkelijk met DBFM aan de slag gaat binnen een project.

Wij wensen u veel leesplezier!

Aarzel niet contact op te nemen met de PPS Kennispool van Rijkswaterstaat: pps@rws.nl of bel naar [070 351 8661](tel:0703518661).

Wat is PPS?

PPS staat voor publiek-private samenwerking: een samenwerkingsverband waarbinnen overheid en bedrijfsleven gezamenlijk een project realiseren. Dit gebeurt met behoud van ieders eigen verantwoordelijkheid en op basis van een heldere taak- en risicoverdeling. De regie van een project en het eindresultaat blijven in handen van de overheid.

De uitvoering wordt zoveel mogelijk door marktpartijen gedaan. De opdrachtnemer is steeds vaker volledig verantwoordelijk voor ontwerp, bouw, financiering en beheer en onderhoud van het project. Dit kan door de overheid onder andere worden gecontracteerd met behulp van DBFM-contracten (Design, Build, Finance and Maintain). De overheid betaalt daarbij voor de geleverde dienst (bijv. beschikbaarheid van een weg) en niet langer voor een product. Dit financiële mechanisme is de kern van het succes van

DBFM. Er bestaan veel verschillende vormen en benamingen voor publiek-private samenwerking. Zie het schema waarin de kenmerken van enkele contractvormen zijn aangegeven. In deze brochure wordt vanaf hoofdstuk 2 specifiek ingegaan op DBFM-contracten.

Welke voordelen biedt PPS?

Rijkswaterstaat wil beschikbaarheid en betrouwbaarheid. En zich concentreren op haar verantwoordelijkheden waarbij zoveel mogelijk taken aan de markt worden overgelaten. Samenwerking met private partijen helpt ons die doelstellingen te verwezenlijken doordat we belangen gaan gelijkschakelen:

- Door het bedrijfsleven eerder en intensiever bij projecten te betrekken, kan de overheid maximaal profiteren van de kennis, denkkraft en creativiteit van de markt. Dit kan leiden tot betere oplossingen.

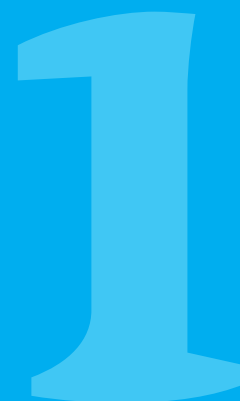
- Marktpartijen krijgen de ruimte om slimme ideeën in te brengen en hun werkprocessen te verbeteren. Daar profiteert de overheid als opdrachtgever ook van.
- Met PPS worden de marktpartijen medeverantwoordelijk voor het hele proces, van begin tot eind. Ze weten waar ze aan toe zijn, denken mee over oplossingen en kunnen hun manier van werken zelf invullen.
- Met PPS kunnen de risico's beter worden verdeeld. Ze worden toebedeeld aan de partij die ze het beste kan beheersen.
- PPS-projecten zijn vaak sneller afgerond. Overheid en bedrijfsleven sluiten zakelijke overeenkomsten, die aanzetten tot snelheid en het leveren van kwaliteit. Mede hierdoor blijven PPS-projecten vaker binnen het budget.

- Wanneer bouw, instandhouding en zelfs de exploitatie bij één partij wordt belegd, blijven de bedenkers verantwoordelijk voor het gebruik en onderhoud op de lange

- termijn. Daardoor komen ze eerder met gebruiksvriendelijke en duurzame ideeën.
- Doordat de uitvoering wordt uitbesteed, krijgt de overheid meer ruimte om

efficiënter te opereren en zich te concentreren op haar kerntaken.

	Design	Build	Maintain	Finance	Operate Services	Exploit (toll charge)	Private Financiering	Opbrengst	Bekostiging
geen PPS	D&C						Neen	Efficiency	Ja, RWS
	DBM						Neen	Efficiency	Ja, RWS
PPS	DBFM Fysieke beschikbaarheid						Ja	Efficiency	Ja, RWS
	DBFMO Operationele beschikbaarheid met (netwerk) diensten						Ja	Efficiency	Ja, RWS
	DBFMOE Consessie met tol						Ja	Efficiency & afdracht	Gebruiker



De geschiedenis van PPS in Nederland

Private financiering van infrastructuur kent een lange geschiedenis. Er wordt in Nederland al vanaf de jaren veertig van de vorige eeuw nagedacht over PPS. In de jaren zestig en zeventig raakt het begrip op de achtergrond. Er is weinig ruimte voor publiek-private samenwerking in het tijdperk van de 'maakbare samenleving', waarin alle heil van de overheid moet komen.

Pas in de jaren tachtig komt de discussie over PPS weer op gang. Nederland verkeert in een diepe economische crisis. Inflatie, werkloosheid en overheidstekorten stijgen tot recordhoogte. Wellicht dat een intensievere samenwerking met het bedrijfsleven soelaas biedt? Het regeerakkoord van het kabinet Lubbers II in 1986 dicht een grote rol toe aan PPS. Het past bij plannen waarin deregulering, decentralisatie, een terugtrekkende overheid en marktwerking de overheersende trends zijn in combinatie met 'koop nu, betaal later'. Maar praktische invulling krijgt PPS in Nederland nog niet. Dat ligt anders in Groot-Brittannië. Hier wordt PPS vanaf de jaren negentig met succes en op grote schaal toegepast. Dit valt ook op in Nederland, dat zijn heil tot dan toe vooral zoekt in grootschalige privatisering.

Die privatisering blijkt echter niet in alle sectoren toepasbaar. PPS, waar markt en overheid nauwer en anders dan gebruikelijk samenwerken, kan dan een serieus alternatief zijn. Naar aanleiding van het rapport 'Meer Waarde door Samen Werken' wordt in 1999 het Kenniscentrum PPS bij het ministerie van Financiën opgericht. Dit ontwikkelt beleid, instrumenten en kennis rondom publiek-private samenwerking. Het Kenniscentrum PPS geeft bovendien het advies om samen met de markt het gebruik van PPS te onderzoeken. De hiertoe opgerichte Taskforce PPS / Infrastructuur wijst in 2005 twaalf proefprojecten aan. Hierin moeten verschillende aspecten van PPS worden beproefd. De vertaling van theorie naar praktijk komt desondanks moeizaam op gang.

Ook bij Rijkswaterstaat bestaat aanvankelijk weerstand tegen de nieuwe werkwijze, mede door de onbekendheid ervan. Tegelijkertijd wordt Rijkswaterstaat in deze periode geconfronteerd met traditioneel gecontracteerde projecten die financieel uit de hand lopen. Om PPS bij Rijkswaterstaat een extra duwtje te geven, gaat in 2006 de PPS Kennispoel van start. Met resultaat: anno 2010 zijn vijf DBFM-contracten operationeel of in aanbesteding. Ook is er nog een aantal in de voorbereidende fase.

Politieke context

Opeenvolgende regeringen en Kamers hebben zich vurige pleitbezorgers van PPS getoond. Het onderwerp staat al jarenlang op de bestuurlijke agenda. Vooral vanaf 2001 is de bestuurlijke druk op het ministerie van Verkeer en Waterstaat om daadwerkelijk aan de slag te gaan met PPS – en in het bijzonder DBFM – groter geworden. De keuze voor de politiek voor DBFM is niet verbazingwekkend. Zwaar weegt vooral dat PPS-projecten vaker binnen de afgesproken tijd af zijn. Ze blijken bovendien meestal met het afgesproken budget te kunnen worden gerealiseerd. De ervaringen met de Betuwelijn en de Noordzuidlijn liggen ook in Den Haag nog vers in het geheugen. De politiek heeft de 'bouwdepartementen' VROM / Rijksgebouwendienst, Defensie en Verkeer en Waterstaat / Rijkswaterstaat dan ook de opdracht gegeven serieus te kijken naar DBFM. De hiertoe opgestelde meerwaardetoetsen moeten hiervoor gedegen worden uitgevoerd.

Aanbevelingen commissie Ruding

Omdat de politiek vindt dat de introductie van PPS niet soepel verloopt, wordt in 2007 de commissie Ruding ingesteld. Deze moet onderzoeken of private investering in infrastructuur mogelijk is en of de middelen van de pensioenfondsen daarvoor kunnen worden aangewend. En zo ja, hoe het beter kan. Dit heeft geleid tot een groot aantal aanbevelingen. Zo wordt de grens van 112,5 miljoen euro bij het selecteren van PPS-projecten verlaagd tot 60 miljoen euro. Daarnaast is er een rijksbreed model DBFM-contract tot stand gekomen en wordt er gewerkt aan een rijksbreed model aanbestedingsleidraad om zo de transactiekosten te helpen verlagen.

Ontwikkelingen binnen Rijkswaterstaat

De bevindingen van de commissie Ruding en het credo 'Markt, tenzij' geven DBFM binnen Rijkswaterstaat een extra impuls. De kennis van en ervaring met DBFM neemt toe. Wel wordt duidelijk dat sommige processen nog moeten worden aangepast aan de nieuwe contracten. Neem de organisatie van het beheer en onderhoud. Langlopende, integrale DBFM-contracten gericht op regio-overstijgende corridors vormen belangrijke aandachtspunten voor de komende jaren.

Heroverwegingen en PPS

Rijkswaterstaat moet vanwege de bezuinigingen de komende jaren minder geld uitgeven. Dat kan natuurlijk door minder te bouwen. Dit is om een aantal redenen niet aantrekkelijk. (Mobiliteits-) problemen worden op deze manier niet opgelost. Bovendien heeft het negatieve gevolgen voor de economie. Anders financieren kan in tijden van krimpende overheidsbudgetten uitkomst bieden. De gespreide betaling van DBFM-projecten resulteert in een substantieel lager jaarlijks beslag op het EMU-saldo. Zij kunnen daarom gewoon doorgaan als er minder overheidsmiddelen beschikbaar zijn.

De PPS Kennispool

PPS vraagt een nieuwe aanpak. Marktpartijen krijgen andere taken en verantwoordelijkheden. Dat geldt ook voor de medewerkers van Rijkswaterstaat. Zij leren meer en meer hoe zij op afstand regie kunnen voeren overeenkomstig de Agenda 2012 van Rijkswaterstaat (zie bladzijde 8) en tegelijkertijd betrokken blijven om de verantwoordelijkheden van Rijkswaterstaat te borgen.

De PPS Kennispool van Rijkswaterstaat adviseert medewerkers en marktpartijen bij deze veranderingen. De adviseurs beschikken over expertise op financieel-economisch en op contract-juridisch gebied.

Beleidsadvisering

De PPS Kennispool is verantwoordelijk voor de voorbereiding van de jaarlijkse rapportage aan de Tweede Kamer met betrekking tot de inkoopstrategie en de voortgang van de PPS-projecten. Ten slotte ondersteunt de PPS Kennispool de politieke en bestuurlijke processen rond PPS. De PPS Kennispool adviseert hierbij het bestuur van Rijkswaterstaat en de secretaris-generaal van het ministerie van Verkeer en Waterstaat.

Kennisuitwisseling en projectadvisering

De PPS Kennispool participeert en adviseert in verschillende infrastructuurprojecten en heeft intensief contact met projectteams, het bedrijfsleven en andere (rijks)overheden. Zo kan er geleerd worden van uiteenlopende ervaringen in binnen- en buitenland. Hierdoor is optimale uitwisseling van kennis en best practices mogelijk. Het uitwisselen gebeurt in de vorm van opleidingen, training on the job, workshops, presentaties, PPS-themadagen, expertmeetings, de digitale nieuwsbrief PPS Post, de website www.ppsbijhetrijk.nl en andere publicaties.

Kennisborging

De PPS Kennispool heeft uitgebreide kennis over PPS-projecten in huis en zorgt dat die kennis bewaard blijft. Binnen Rijkswaterstaat worden de adviseurs van de PPS Kennispool ingezet tijdens de voorbereiding, aanbesteding en uitvoering van grote infrastructurele projecten. De PPS Kennispool helpt de processen rond aanbestedingen uniformer te maken.

In de verkennings- en planuitwerkingsfase van een project, waarin de inkoopstrategie wordt bepaald, levert de PPS Kennispool ondersteuning bij het maken van een juist en breed inkoop- en afwegingskader. De PPS Kennispool heeft onder meer standaard instrumenten ontwikkeld om dat inkoop- en afwegingskader te kunnen uitvoeren. Zie ook hoofdstuk 3: *Zelf aan de slag met DBFM*.

PPS over de grens

De PPS Kennispool beschikt over een internationaal Kennisnetwerk. Dit bestaat ondermeer uit:

- Vanuit de PPS Kennispool is een adviseur geplaatst in Frankrijk. Het doel daarvan is kennis verkrijgen over de Franse vormen van PPS (zoals tolheffing door particuliere bedrijven). Omgekeerd deelt Rijkswaterstaat haar ervaringen met de DBFM-contracten.
- De United Nations Economic Commission for Europe (UNECE): In deze VN-organisatie zijn alle PPS-units van Europa vertegenwoordigd om kennis uit te wisselen tussen de landen en het bedrijfsleven. De PPS Kennispool vertegenwoordigt Nederland in de UNECE.
- International PPP seminar, gezamenlijk voorbereid door PPS experts uit Duitsland, Frankrijk, Verenigd Koninkrijk, België, Nederland op initiatief van de DG's uit de betreffende landen.

PPS en Agenda 2012

Doorgroeien tot dé toonaangevende, publieksgerichte en duurzame uitvoeringsorganisatie van de overheid. Dat is de ambitie van Rijkswaterstaat volgens ondernemingsplan Agenda 2012. PPS kan prima bijdragen aan het realiseren van de vier pijlers onder deze doelstelling.

Toonaangevend opdrachtgever maakt gebruik van de kracht van de markt

In de PPS-contracten komen alle elementen van het toonaangevend opdrachtgeverschap samen:

- Rijkswaterstaat geeft als professioneel opdrachtgever duidelijkheid aan de markt over de onderlinge taakverdeling en de gewenste prestaties. Tegelijkertijd houdt Rijkswaterstaat zelf de regie over de kerntaken. Rijkswaterstaat koopt in op basis van een meerjarige programmering en functioneel specificeren. Op deze manier behouden marktpartijen vrijheden. In PPS-contracten wordt aan Rijkswaterstaat gevraagd op al deze punten heel duidelijk te zijn. Daarmee bevorderen ze het interne veranderingsproces.
- Het stimuleren van marktpartijen om mee te doen in het vernieuwingsproces. De wens om de denkkracht van marktpartijen in een vroege fase te benutten. Het zijn uitgangspunten van PPS-contracten. PPS-projecten maken dikwijls gebruik van de concurrentiegerichte dialoog. Hierbij worden marktpartijen uitgedaagd vroegtijdig mee te denken vanuit de dienstverlening waarop zij later afgerekend zullen worden.
- Met de PPS-contracten pakt Rijkswaterstaat door in de nieuwe werkwijze. Er wordt meer aan de markt overgelaten en er wordt functioneel gespecificeerd. Contracten worden gegund op basis van de 'economisch meest voordelige inschrijving'-criteria (de zogenoemde EMVI-criteria). Het langjarige karakter van de samenwerking dwingt beide contractpartijen om na te denken over de levenscycluseffecten van hun beslissingen.

Publieksgericht netwerkmanagement en PPS

Rijkswaterstaat heeft als publieksgerichte netwerkmanager de doelstelling om de wensen van politiek en gebruiker te vertalen in concrete prestaties voor die gebruiker. Belangrijke ambities daarbinnen zijn veiligheid, betrouwbare reistijden en bruikbare informatie. PPS-contracten zijn bij uitstek geschikt om deze vertaalslag te maken. Op de geformuleerde prestaties wordt de markt vervolgens ook afgerekend. Zo kan een PPS-contract een marktpartij afrekenen op de beschikbaarheid van een weg tijdens de spits. Zeker dan mag de doorstroming immers niet in gevaar komen. De medaille heeft twee kanten. Niet alleen marktpartijen moeten meetbare prestaties leveren. Rijkswaterstaat moet zelf ook meegaan in deze meer resultaatgerichte werkwijze.

Groei-pad naar betrouwbare en efficiënte partner wordt versterkt door PPS-denken

Rijkswaterstaat vult volgens Agenda 2012 als betrouwbare en efficiënte partner haar opdrachtgeverschap op professionele wijze in. Dat betekent concreet:

- *Sturen op resultaten*: leveren van producten binnen tijd, scope en geld.
- *Corporate en veilig werken*: werken als één Rijkswaterstaat, werken conform de afspraken en de voorschriften.
- *Transparant en betrouwbaar*: Rijkswaterstaat is transparant over de voortgang van de activiteiten en maakt kosten inzichtelijk over de gehele levenscyclus.
- *Rijkswaterstaat is koploper in duurzaamheid*: duurzaamheid wordt een belangrijk inkoopcriterium.

PPS ondersteunt het *sturen op resultaat* direct door het maken van afspraken met marktpartijen over de levering van diensten tegen een vooraf vastgestelde vergoeding. Dit gebeurt onder andere binnen een DBFM-contract. Er ontstaat ook een indirect effect. PPS-contracten zijn langjarige contracten.

Bij het afsluiten hiervan moet er duidelijkheid bestaan over de verdeling van de risico's. Die moeten daartoe natuurlijk eerst helder in beeld worden gebracht. Rijkswaterstaat wordt hierdoor nog meer dan normaal gedwongen om kritisch te blijven op de informatie die zij heeft over haar eigen areaal, de risico's die zij ziet en de effecten van beslissingen op lange termijn. Het zijn namelijk allemaal voorwaarden om een betrouwbare en efficiënte partner te kunnen zijn.

PPS prikkelt ook het *corporate en veilig werken*. In de eerste plaats doordat Rijkswaterstaat bij het tot stand komen van deze geïntegreerde contracten als één Rijkswaterstaat moet werken. De landelijke diensten en de regio's moeten samen het programma van eisen schrijven. De muurtjes tussen aanleg en onderhoud moeten geslecht worden om te komen tot één budget voor de bekostiging van het project. Wanneer dit allemaal is gebeurd, ligt het werk aan het project grotendeels bij de markt. Rijkswaterstaat krijgt hierdoor meer ruimte voor haar dienstverlening aan de burger. Bijvoorbeeld op het terrein van netwerkmanagement en veiligheidsmanagement. Bovendien kan Rijkswaterstaat de bureaucratie verminderen en de slagkracht vergroten

Rijkswaterstaat kan een zakelijk opdrachtgever worden door de inzet van PPS. Zij kan realistische beloften doen en deze nakomen in de richting van de omgeving. Rijkswaterstaat heeft dan immers contractueel de beschikbaarheidsprestaties afgedwongen bij de markt. De organisatie kan zich vervolgens focussen op het actief sturen van de relatie met de omgeving. Onder andere door beter tegemoet te komen aan de informatiebehoefte van de omgeving door *transparant en betrouwbaar* te werken. De verbeterde interactie met de omgeving kan op zijn beurt weer worden vertaald in betere PPS-contracten. Zo kunnen de prestatie-eisen in afstemming met weggebruikers worden gedefinieerd. Het is op deze manier bijvoorbeeld mogelijk om *duurzaamheid* op te nemen als een

van de EMVI-criteria. Het is sowieso de vraag of PPS niet de meest duurzame contractvorm is. De integrale lifecycle-afweging met een 'straf' voor niet-beschikbaarheid, geeft een prikkel om duurzame investeringen te doen: Denk aan energiebesparing, energiewinning en hergebruik van materialen. Neem duurzame verlichting. Die verbruikt minder energie, gaat langer mee en vereist minder vervanging. Daarmee wordt ook de beschikbaarheid bevorderd.

PPS biedt mensen kans om mee te groeien

De vierde pijler van Agenda 2012 is dat de mensen bij Rijkswaterstaat doorslaggevend zijn. De doelen die Rijkswaterstaat hierbij stelt, zijn:

- Werven van de juiste mensen.
- Juiste mensen op de juiste plek.
- Boeien en groeien.

Ook op dit gebied kan PPS een verschil maken. Het werk met een hoge toegevoegde waarde blijft behouden voor Rijkswaterstaat. Andere werkzaamheden worden overgelaten aan de markt. Rijkswaterstaat biedt daarmee een meer uitdagende werkomgeving voor haar medewerkers. Zij worden gestimuleerd om proactief te werken.

Focus op de kerntaken noopt tot een kennisimpuls. Kennismanagement wordt eveneens steeds belangrijker binnen Rijkswaterstaat: kennis en best practices moeten gedeeld worden tussen de talrijke projecten. De Rijks-academie voor Projectmanagement en de PPS Kennispool dragen hieraan bij.

Dit betekent niet dat Rijkswaterstaat alles op het gebied van kennis zelf moet doen. Ook op dit terrein biedt PPS mogelijkheden. Soms kan kennis beter worden binnengehaald dan zelf worden opgebouwd. Kennissen gaan dan boven kennis.

De toekomst van PPS

Er is nog het nodige werk aan de winkel om een succes te maken van PPS bij de (rijks)overheid en bij Rijkswaterstaat. Drie begrippen staan daarbij centraal: verbeteren, vernieuwen en verbinden.

Verbeteren

Rijkswaterstaat verbetert voortdurend de bestaande contracten en aanbestedingsstukken. Hierbij staan duurzaamheid en asset management nadrukkelijk op de agenda. Bij het verbeteren van de contracten en de aanbesteding kijkt Rijkswaterstaat naar ontwikkelingen in het buitenland.

Rijkswaterstaat gaat door met het optimaliseren van de aanbestedingen, waarbij gedacht kan worden aan verdere (rijksbrede) standaardisering en uniformering van de aanbestedingsprocedure en het aanbestedingsdossier. Daarnaast wordt vereenvoudiging overwogen.

Ook het vroegtijdig betrekken van de markt bij nieuwe projecten krijgt meer vorm. Rijkswaterstaat verstrekt vroegtijdig informatie over aankomende projecten. Marktpartijen worden steeds meer betrokken tijdens de verkennings- en planuitwerkingsfase (vervlechting) alsook bij de aanbesteding zelf (concurrentiegerichte dialoog).

Vernieuwen

Rijkswaterstaat onderzoekt de komende jaren mogelijkheden om het PPS-instrumentarium uit te breiden. Denk daarbij aan DBFM-light, waarmee al ervaring wordt opgedaan bij Groningen Airport Eelde of de ontwikkeling van vereenvoudigde meerwaarde-toetsen (Quick Scan PPC). Ook allianties en gebiedsontwikkeling bieden mogelijkheden. Tevens worden lessen geleerd van de concessies zoals deze worden toegepast in Frankrijk en Duitsland.

Verbinden

De PPS-kennis zal meer en meer nodig zijn bij toename van PPS initiatieven. Een belangrijke doelstelling is dan ook dat de expertise binnen de rijksoverheid en bij de decentrale overheden verder toeneemt. Opleidingen spelen een cruciale rol in dit streven.

Netwerkorganisatie 'PPS bij het Rijk' (www.ppsbijhetrijk.nl) verbindt bovendien interdepartementaal mensen die zich bezighouden met publiek-private samenwerking. Binnen dit initiatief delen zij actief kennis en ervaringen en zetten zij vernieuwingen in gang. Ook vindt er kennisoverdracht plaats richting decentrale overheden.

Wat is DBFM?

Vormen van PPS binnen Rijkswaterstaat

Rijkswaterstaat gebruikt verschillende varianten van publiek-private samenwerking. De meest voorkomende contractvorm is *Design, Build, Finance and Maintain* (DBFM).

Bij DBFM is de opdrachtnemer niet alleen verantwoordelijk voor het ontwerp en de bouw van het project, maar ook voor de financiering en het totale onderhoud. Het is dus een geïntegreerde contractvorm. Bij traditionele contracten koopt de opdrachtgever een product in: bijvoorbeeld

een rijksweg met 2x2 rijstroken. Bij een DBFM-contract neemt hij echter een dienst af: een beschikbare rijksweg. Als (mede) financier van een project loopt de marktpartij bij een DBFM-contract meer risico dan bij een traditioneel contract. In ruil hiervoor vraagt hij vaak ruimte voor creativiteit en mogelijkheden om eigen oplossingen te ontwikkelen.

Uitgangspunt bij een DBFM-contract is dat risico's en verantwoordelijkheden worden belegd bij de partij die deze het beste kan beheersen en dragen. De betaling aan de opdrachtnemer gebeurt periodiek na de

bouw, op basis van geleverde diensten. Als de afgesproken diensten niet worden geleverd, treden boeteclausules in werking. De winstdoelstelling van het consortium en de private financiers zorgen ervoor dat de opgelopen boetes tot een minimum zullen worden beperkt.

Voordelen van geïntegreerde uitbesteding

De geïntegreerde uitbesteding met DBFM biedt de overheid verschillende voordelen:

- De uitvoerder zal de planning van ontwerp, bouw en onderhoud op elkaar afstemmen.

Hierdoor zullen de kosten doorgaans lager uitvallen voor de opdrachtgever dan bij traditionele contractvormen.

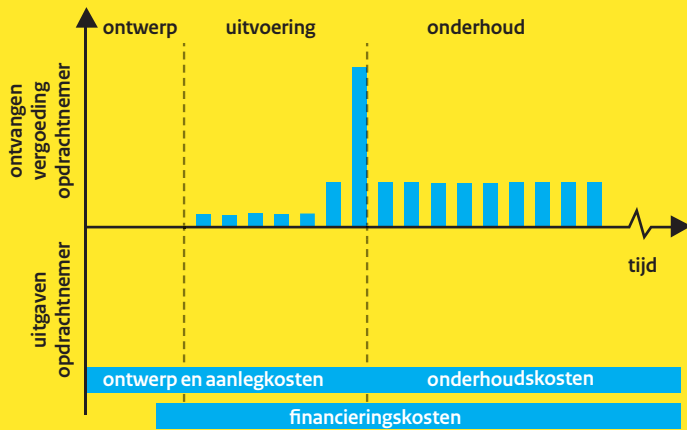
- Bij geïntegreerde contractering van ontwerp, bouw en onderhoud is uitsluitend die ene opdrachtnemer verantwoordelijk voor eventuele fouten. Eén opdrachtnemer zal zijn werkzaamheden beter op elkaar kunnen afstemmen dan wanneer dat gebeurt in een situatie waarin afzonderlijke opdrachtnemende partijen verantwoordelijk zijn voor ontwerp, bouw en onderhoud.
- Voor DBFM-contracten geldt dat de opdrachtnemer een even groot belang

heeft bij het slagen van een project als de opdrachtgever. Geen resultaat betekent immers geen geld voor het consortium.

Dit vergroot de kans op een succesvolle samenwerking tussen opdrachtgever en opdrachtnemer.

- De opdrachtgever besteedt de totstandkoming van het project uit, waardoor hij zich kan toeleggen op zijn kerntaken. DBFM past bovendien bij het principe 'Markt, tenzij', dat al enige tijd centraal staat binnen Rijkswaterstaat.





Kenmerken van een DBFM-contract

Een DBFM-contract heeft een aantal unieke kenmerken. Een paar belangrijke:

- De opdrachtgever en de opdrachtnemer verdelen de verantwoordelijkheden binnen een DBFM-contract.
- DBFM-contracten hebben een lange looptijd. Deze is over het algemeen gerelateerd aan de bouwtijd plus de levensduur inclusief minimaal eenmaal groot onderhoud. In de praktijk beslaan DBFM-contracten minimaal zo jaar. Hierdoor is de opdrachtnemer in staat de uitgaven voor aanleg en onderhoud te optimaliseren om daarmee de totale uitgaven over de levensduur van het project (total cost of ownership) zo laag mogelijk te houden. Dit heet Life Cycle Management. Het resultaat daarvan vindt zijn weerslag in de prijsaanbieding die de opdrachtnemer in de aanbesteding doet.
- Rijkswaterstaat betaalt op het moment dat een dienst – doorgaans beschikbaarheid van een weg – wordt geleverd. Zie de figuur linksboven. Dit betekent:
 - De opdrachtnemer moet zelf de financiering regelen bij geldverstrekkers om het project aan te kunnen leggen. Deze geldverstrekkers kunnen banken zijn, maar ook investeerders en de aandeelhouders van de opdrachtnemer. Door deze zogenoemde voorfinanciering zullen de geldverstrekkers er op toezien dat het project realistisch en rendabel wordt uitgevoerd;
 - De opdrachtnemer wordt geprikkeld om op te leveren volgens planning. Pas bij ingebruikstelling worden de vergoeding voor de geleverde diensten betaald;
 - De opdrachtnemer wordt gestimuleerd om de benodigde beschikbaarheid te realiseren. Wanneer (een deel van) de weg vanwege onderhoud niet beschikbaar is, ontvangt de opdrachtnemer minder vergoeding. Dat kan dus betekenen dat de opdrachtnemer de duurdere aanleg van het project economisch voordeliger inschat omdat hij de onderhoudskosten en dus niet-beschikbaarheid van de weg kan beperken;
 - De opdrachtnemer zal tekortkomingen zo snel mogelijk herstellen om maar geen prestatiekorting op te lopen. Die legt Rijkswaterstaat bijvoorbeeld op bij het niet herstellen van een tekortkoming of wanneer de veiligheid van weggebruikers in gevaar is;
 - De opdrachtnemer moet vooraf nadenken over de planning van het dagelijks en groot onderhoud. Wanneer hij uitvoert met weinig of geen verkeers-hinder verhoogt hij daarmee de beschikbaarheid en daarmee zijn inkomsten.



DBFM: een andere manier van werken en denken

DBFM is geen doorontwikkeling van het integraal Design and Build-contract (DB-contracten) of van prestatiecontracten. DBFM vraagt om een andere wijze van werken én denken. Traditioneel zijn de bestuurlijke voorbereiding (verkenning), de projectvoorbereiding (planstudie), de uitvoering (realisatie) en het onderhoud strikt gescheiden werelden.

DBFM vraagt om een meer integrale aanpak. Soms zal tijdens de verkennings- en planuitwerkingsfase al een beroep worden gedaan op de ideeën en kennis van de markt. En wanneer na de concurrentie gerichte dialoog de definitieve aanbesteding plaatsvindt, moet Rijkswaterstaat al goed voor ogen hebben wat de organisatie wil op het gebied van onderhoud. Dit komt tot uiting in de verdeling van risico's en in de vraagspecificatie. Bouw en onderhoud worden immers binnen één contract geregeld.

Tracébesluit-procedure

De markt wordt steeds vaker in een vroeg stadium betrokken bij de plannen voor infrastructurele projecten. Dat geldt zeker voor DBFM-projecten. De aanbestedingsprocedure van DBFM-projecten loopt vaak parallel aan de planstudie fase (vervlechting). De opdrachtgever kan hiermee verschillende doelstellingen nastreven. De meest gebruikelijke zijn:

- **Innovatie:** marktpartijen hebben vaak veel kennis en ervaring. Ook op terreinen waar die expertise bij de opdrachtgever ontbreekt. De opdrachtgever kan gebruik maken van de creatieve ideeën en oplossingen van de markt.
- **Tijdwinst:** omdat bij vervlechting de aanbestedingsprocedure niet volgt na, maar (gedeeltelijk) parallel loopt aan de planstudiefase, kan er tijdwinst worden geboekt.
- **Projectbeheersing:** een tracébesluit op basis van een gecommiteerde aanbieding geeft direct harde informatie over zaken als kosten, doorlooptijd en technische uitvoerbaarheid van het project. Dit verkleint de kans dat de opdrachtgever of de uitvoerder na het tracébesluit voor verrassingen komen te staan.

Betalen voor dienstverlening

Betaling hangt bij een DBFM-contract niet samen met producten. Rijkswaterstaat betaalt voor de dienstverlening: in de meeste gevallen de beschikbaarheid. Dit dwingt de organisatie om nauwkeurig en vroegtijdig te definiëren wat ze verwacht qua dienstverlening. Daarnaast moet Rijkswaterstaat leren loslaten. Na het formuleren van de functionele en wettelijke eisen, dient de markt de ruimte te krijgen om oplossingen te formuleren. Verder moet Rijkswaterstaat bij DBFM de stap maken van een budget-gestuurde, traditionele overheidsorganisatie naar een zakelijk opererende dienst. Niet meer: de politiek geeft geld, daarmee voeren wij het uit. Maar: als we dit willen, kost het dat. En als we minder geld krijgen, heeft dat impact op de kwaliteit en/of de beschikbaarheid. Actief de discussie aangaan met de politiek en de beleidsmakers dus.

Risicoverdeling en verantwoordelijkheden

Het beheersen van risico's en het beprijzen hiervan krijgen bij een DBFM-project ten slotte veel meer aandacht dan bij andere projecten. Voorafgaand aan het afsluiten van het contract brengt Rijkswaterstaat zoveel mogelijk de risico's van het project in beeld. De ondergrond, kabels en leidingen, vergunningverlening, enzovoort: ze komen allemaal in deze analyse aan bod. Vervolgens wordt in kaart gebracht wie deze risico's het beste kan beheersen. Zowel Rijkswaterstaat als marktpartijen koppelen een bedrag aan deze risico's. Ook op dit terrein vereist DBFM een zakelijke benadering van Rijkswaterstaat.

De opdrachtgever is over het algemeen verantwoordelijk voor:

- de voorbereiding en de grondverwerving;
- de sturing van het verkeer over het wegennetwerk: verkeersmanagement;
- de betaling van de beschikbaarheidsvergoeding aan de opdrachtnemer;
- Incident Management;
- gladheidsbestrijding.

(vervolg op pagina 14)



Rijkswaterstaat is de wegbeheerder en blijft dus eindverantwoordelijk voor een goed functionerende infrastructuur. De overheid blijft eigenaar van de infrastructuur. De opdrachtnemer is over het algemeen verantwoordelijk voor:

- ontwerp, bouw, onderhoud, financiering en alles wat daarvoor nodig is;
- daarvoor benodigde vergunningen;
- operationeel management;
- een afgesproken kwaliteitsniveau van de beschikbaarheid van de weg. Harde garanties zorgen voor de kwaliteit aan het einde van het contract.

Vraagspecificatie

De eisen wat betreft de technische beschikbaarheid neemt Rijkswaterstaat op in een Programma van Eisen. Hierin staan functionele specificaties.

Door functionele eisen te stellen in plaats van gedetailleerde technische specificaties op te leggen, is de opdrachtnemer vrij in de wijze waarop deze de dienst realiseert. Dit stimuleert de creativiteit. Het kan bijvoorbeeld leiden tot het gebruik van 'slimmere' verlichting en meer duurzame materialen. Daardoor kan het onderhoud en daarmee de afsluiting van de weg verminderd worden.

Concurrentiegerichte dialoog

In de concurrentie gerichte dialoog houdt de opdrachtgever een dialoog met geselecteerde aanbieders over alle aspecten van de opdracht. De dialoog heeft tot doel na te gaan welke oplossingen van de aanbieder aansluiten bij de behoefte van de opdrachtgever. De opdrachtgever kiest aan de hand van gunningscriteria de 'economisch meest voordelige aanbieder'. 'Economisch meest voordelig' betekent dat een aanbieder niet alleen op prijs beoordeeld wordt, maar ook op andere meetbare factoren: onder andere doorlooptijd, risico-allocatie en milieueffecten.

De concurrentiegerichte dialoog is mogelijk bij complexe projecten. Dit zijn onder andere projecten waarbij het moeilijk is de juridische of financiële voorwaarden te specificeren. Dat gaat vaak op voor DBFM-projecten.

Om de opgedane ervaringen toe te passen op andere projecten die gebruik maken van de concurrentiegerichte dialoog is een handreiking in brochurevorm uitgebracht door de PPS Kennispool: *'De concurrentiegerichte dialoog - Een handreiking op basis van de ervaringen tot nu toe van de Rijksgebouwendienst, Rijkswaterstaat en Defensie'*



De resultaten van DBFM

DBFM heeft in de relatief korte tijd dat de contractvorm wordt gebruikt in Nederland al opvallende resultaten opgeleverd.

Enkele voorbeelden:

- DBFM-projecten zijn goedkoper door het kunnen optimaliseren van de projectplanning en het optimaliseren van het geïntegreerde vast en variabel onderhoud. (life cycle management). Dit tonen onder andere de evaluaties van de N31 en de A59 aan.
- De PPC (zie hoofdstuk 3) stelt vergelijkbare resultaten in het vooruitzicht voor DBFM-projecten die zich nog in een eerder stadium bevinden. Recent onderzoek in Groot-Brittannië en Nederland wijst uit dat traditioneel aanbestede projecten in meer dan tachtig procent van de gevallen kampen met een kostenoverschrijding. In het geval van PPS gebeurt dit in minder dan 12 procent van de gevallen.
- Prikkel om eerder op te leveren (in de vorm van een eenmalige betaling) hebben ertoe geleid dat de N31 drie maanden voor de geplande datum is opgeleverd. Ook andere DBFM-projecten scoren goed wat betreft het opleveren binnen tijd.
- Volgens onderzoek is de in de praktijk geleverde kwaliteit, ofwel de beschikbaarheid en dus de staat van onderhoud, bij DBFM contracten in orde en zijn weggebruikers tevreden.

Gevolgen van private financiering

Bij DBFM-projecten vindt de financiering plaats door banken. Het consortium zal deze regelen. Private financiering heeft echter ook gevolgen voor Rijkswaterstaat. Banken raten (dit is het beoordelen naar of classificeren in het bijbehorende risico-profiel) bij het nemen van een financieringsbeslissing zowel de opdrachtgever, de opdrachtnemer als het project zelf. Hoe gunstiger de beoordeling uitvalt, hoe gunstiger de financieringsvoorwaarden zijn. En hoe beter het project daardoor uitpakt voor de belastingbetaler. Bij het raten kijken banken onder andere of er eenduidig beleid is op het gebied van DBFM, of er standaardcontracten bestaan en of de procedures helder zijn geregeld. Goed scoren op deze zaken zorgt niet alleen voor gunstigere financiële voorwaarden. Het is een voorwaarde in de slag om de schaarse financiële middelen. De (internationale) financiers kunnen hun euro's immers investeren in infrastructuur in uiteenlopende landen. Om deze concurrentieslag te doorstaan, stimuleert de PPS Kennispool de totstandkoming van helder en eenduidig beleid rond PPS.





Mythes rondom DBFM

Er is een aantal hardnekkige mythes in omloop rondom DBFM. Hieronder een opsomming.

'Tijdens de realisatie kunnen we de kwaliteit niet controleren'

Het klopt dat Rijkswaterstaat bij een DBFM-contract niet fysiek aanwezig is op de werkplaats. Voor de kwaliteitscontrole on site is de opdrachtnemer verantwoordelijk. Rijkswaterstaat zit echter niet met de handen over elkaar. Met behulp van ISO / NEN-normering, een managementplan en systeemgerichte contractbeheersing (SCB) houdt Rijkswaterstaat de kwaliteit in de gaten. Daarmee toetst Rijkswaterstaat steekproefsgewijs en risicogestuurd aspecten uit het contract (bijvoorbeeld de sterkte van het beton en de hoeveelheid wapeningsstaal die is aangebracht).

'We leggen ons met zo'n DBFM-contract voor te lange tijd vast'

Er bestaat inderdaad een spanningsveld tussen de contractduur en de gewenste flexibiliteit. Het dwingt Rijkswaterstaat ertoe om vooraf goed na te denken over wat de organisatie inkoop. De DBFM overeenkomst biedt mogelijkheden voor grote en kleine wijzigingen, heronderhandelingen en voortijdige beëindiging. De praktijk leert bovendien dat wijzigingen op basis van nieuwe inzichten mogelijk zijn zonder dat hier de hoofdprijs voor wordt betaald. In alle gevallen is Rijkswaterstaat gedwongen een zakelijke afweging te maken over een gewenste verandering.

'Na afloop van het contract krijgen we een kwalitatief slecht product in handen'

Het gebouwde werk moet tot aan het eind van het contract voldoen aan de in het contract opgenomen beschikbaarheids- en kwaliteitseisen. Dit is vastgelegd in de outputspecificaties. Om minimaal aan dit kwaliteitsniveau van Rijkswaterstaat te voldoen, zullen vernieuwingen en onderhoud plaatsvinden tijdens de looptijd van het contract.

'DBFM is strijdig met de integratie en bundeling van het onderhoud bij Rijkswaterstaat'

DBFM bundelt alle onderhoudstaken op een specifieke verbinding in één contract. Bovendien stuurt Rijkswaterstaat met DBFM op het beperken van het aantal afsluitingen. Daardoor verbetert de beschikbaarheid voor de weggebruiker.

'Met DBFM verliest Rijkswaterstaat zijn identiteit'

DBFM versterkt juist het beeld en de ambitie van Rijkswaterstaat. Rijkswaterstaat blijft als publieksgericht netwerkmanager doen waar de organisatie sterk in is en benut tegelijkertijd de kracht van de markt.

Zelf aan de slag met DBFM

Meerwaardetoetsen

De meerwaardetoetsen worden uitgevoerd in verschillende fasen van het besluitvormingsprogramma MIRT (Meerjarenprogramma Infrastructuur, Ruimte en Transport).

Doel van de toetsen is om te bepalen of PPS meerwaarde heeft bij (nieuwe) projecten. De PPS Kennispool levert Rijkswaterstaatbreed coaching bij de meerwaardetoetsen. Samen met Staf DG Markt & Inkoop is de PPS Kennispool verantwoordelijk voor de rapportages over de meerwaardetoetsen aan de Tweede Kamer. Er zijn drie meerwaardetoetsen, die in verschillende stadia van een project worden ingezet. Speciaal daartoe zijn opleidingen ontwikkeld. Zie daarvoor achter in deze brochure.

De marktscan

De marktscan is verplicht voor alle MIRT-projecten. Ze laat al in de verkenningsfase zien of het meerwaarde heeft om de markt vroegtijdig te betrekken bij een project.

En zo ja, hoe. De marktscan focust op de vraag of betrokkenheid van de markt het mogelijk maakt om een project sneller, goedkoper en/of kwalitatief beter te realiseren.

Ook is er aandacht voor de vraag welke marktpartijen deze meerwaarde kunnen bieden. De opties met potentiële meerwaarde worden beoordeeld op hun realiteitsgehalte en eventuele risico's. De marktscan levert meestal meerdere oplossingsrichtingen op. Deze kunnen tijdens de projectvoorbereiding verder worden onderzocht.

De marktscan bestaat uit vier modules:

- Beschrijven van de projectcontext en opstellen van een plan van aanpak voor de marktscan.
- Inventariseren van de mogelijke opties met meerwaarde.
- Beoordelen van de opties in relatie tot mogelijke risico's.
- Rapporteren van de resultaten en de daaruit voortkomende actiepunten.

Voor de marktscan is een handleiding beschikbaar.

De Public Private Comparator (PPC)

De PPC is verplichte kost voor alle MIRT-projecten boven de 60 miljoen euro. Het instrument wordt ingezet voorafgaand aan een aanbesteding. De PPC maakt het mogelijk om verschillende oplossingsvarianten kwantitatief en kwalitatief met elkaar te vergelijken. Daartoe wordt een businesscase opgesteld. Voor de aan te leggen en te onderhouden infrastructuur wordt doorgaans een traditioneel contract vergeleken met een PPS-contract over de gehele duur van het project. De PPS Kennispool rapporteert de uitkomst van elke PPC en de gekozen inkoopstrategie (contractvorm) aan de Tweede Kamer. Een PPC bestaat uit vier modules:

- Het opstellen van een startnotitie met projectcontext en uitgangspunten.
 - Een kwalitatieve analyse van de verschillen tussen de te vergelijken contractvormen. De mogelijkheid om risico's te managen spelen een belangrijke rol in deze afweging.
 - Een kwantitatieve analyse door verschillen uit de kwalitatieve analyse uit te drukken in tijd en geld.
 - Opstellen van een eindrapportage met conclusies en aanbevelingen.
- Toont de PPC financiële meerwaarde aan voor een DBFM-contract? Dan moet Rijkswaterstaat hier in beginsel voor kiezen. Zijn er goede redenen om desondanks niet voor PPS te gaan? Dan dient dit te worden gemotiveerd richting de Tweede Kamer. De

projectorganisatie moet na afronding van de PPC bovendien beoordelen of er voldoende budget beschikbaar is voor het volledige contract. Voor de PPC is een handleiding beschikbaar.

De Public Sector Comparator (PSC)

De PSC kan pas worden ingezet als een DBFM-contract wordt aanbesteed. Het instrument heeft een aantal doelstellingen. Het helpt om de totale kosten en risico's over de levenscyclus van een project zichtbaar te maken. De PSC maakt het verder mogelijk om private biedingen met elkaar te vergelijken. En om te beoordelen of PPS-uitvoering voordeliger is dan publieke uitvoering van het project. Voor de PSC is een handleiding beschikbaar.



Het onderstaande schema vergelijkt de verschillende meerwaardetoetsen beknopt met elkaar:

Wat	Marktscan	PPC	PSC
Wanneer	Alle MIRT-projecten in verkenningsfase	Alle MIRT-projecten > € 60 mln. in Planuitwerkingsfase	Alle DBFM(O)-contracten
Doel	Nog meerdere oplossingsrichtingen en wijzen van marktbenadering	Eén projectdoel stabiel maar meerdere wijze van marktbenadering	Eén projectdoel stabiel en één wijze van marktbenadering
Waarom	Ter onderbouwing van MIRT-project fase (voorkeursbeslissing)	Ter onderbouwing van MIRT-project fase (projectbeslissing)	Ter onderbouwing van MIRT-project fase (uitvoeringsbeslissing)
Hoe	Kwalitatief	Kwalitatief en kwantitatief	Kwantitatief
Wie	PL verantwoordelijk voor uitvoering Kwaliteit bewaakt door SDG en PPS Kennispool	PL verantwoordelijk voor uitvoering Kwaliteit bewaakt door SDG en PPS Kennispool	PL verantwoordelijk voor uitvoering Veelal klankbord met en getoetst aan beleid door SDG M&I, FMC, DGMO en MinFin

tijdas 

Standaard DBFM-contract

Rijkswaterstaat heeft in 2006 een standaard DBFM-contract geïntroduceerd voor haar (weg-)infrastructuur. Dit document zorgt ervoor dat Rijkswaterstaat niet voortdurend opnieuw het wiel hoeft uit te vinden wat DBFM betreft. Dat heeft een positief effect op de kwaliteit van de projecten en de transactiekosten.

Het standaardcontract is de afgelopen jaren voortdurend doorontwikkeld. Uiteindelijk is er in 2009 zelfs een rijksbreed DBFM-contract ontstaan. Het document is mede gebaseerd op de ervaringen met DBFM. Het contract bevat gedetailleerde juridische en financiële bepalingen. Maar ook technische aspecten, afspraken over inspecties, de wijze van het meten van de diensten van de opdrachtnemer en talloze andere zaken komen aan bod. Voor een project op Groningen Airport Eelde wordt op dit moment een eenvoudigere, *light* variant van het standaard DBFM-contract ontwikkeld. De bedoeling is dat DBFM-light ook beschikbaar komt voor andere, relatief eenvoudige en/of kleinschalige projecten van Rijkswaterstaat.

Kennis, kunde en competenties

‘Markt, tenzij’ vergt van Rijkswaterstaat een andere manier van opdrachtgeven. Het betekent met minder mensen meer werk professioneler in de markt zetten. De medewerkers van

Rijkswaterstaat worden meer regisseur en minder uitvoerder, meer inkoper en minder bouwer. DBFM-contracten zijn exemplarisch voor deze nieuwe werkwijze.

Ook op financieel en juridisch gebied verandert er door deze nieuwe contractvormen veel. Het vraagt nieuwe vaardigheden van de medewerkers van Rijkswaterstaat. Zeker binnen een projectorganisatie. Om (de voorbereiding van) een DBFM-project tot een succes te maken is een op zo’n project toegesneden team nodig. Dit team moet niet alleen alle aspecten van de project- en contractvoorbereiding overzien en met elkaar integreren. Specialistische kennis en ervaring alleen zijn onvoldoende. Cruciaal is een proactieve houding, conceptuele flexibiliteit en het vermogen om binnen het projectteam én met marktpartijen op een open en zakelijke wijze samen te werken.

Een proactieve houding is onder meer belangrijk omdat men bij een DBFM-project niet pas gaat nadenken over het onderhoud als de realisatiefase loopt. Hierover moet immers al bij het afsluiten van het contract duidelijkheid bestaan. Bij PPS dient men dan ook tijdens alle fases van een project alle kennis en competenties bij de hand te hebben. Men is immers vanaf de kraamkamer van het project – de verkenningsfase – bezig met het werken aan een businesscase. Waarbij de soort



Vorbereidingsfase

Transactiefase

Uitvoeringsfase

kennis die men nodig heeft – conceptueel of operationeel – verschilt per projectfase.

Om maatwerk te leveren, treedt men binnen een DBFM-project soms buiten de gebaande paden. Conceptuele flexibiliteit is in dergelijke situaties onmisbaar. Bij DBFM werkt men nauwer en langer samen met de markt dan bij een traditioneel contract: vaak wel 20 tot 25 jaar. Een open houding is dan vereist, maar ook een zakelijke opstelling. Er moeten immers heldere afspraken met marktpartijen worden gemaakt op een groot aantal terreinen.

Idealiter vullen de leden van het projectteam elkaar aan en versterken ze elkaar bij het pionieren dat samenhangt met DBFM. Bij DBFM-projecten is het noodzakelijk om

tijdens de voorbereiding en uitvoering specifieke kennis op het gebied van PPS te verkrijgen en te verdiepen. De PPS Kennispool kan helpen de opleidings- en/of trainingsbehoefte inzichtelijk te maken.

Workshops, opleidingen en themadagen

De PPS Kennispool onderhoudt intensief contact met onder andere PPS-projectteams, Directie Projecten van Rijkswaterstaat, het bedrijfsleven en andere (rijks-) overheden. De verzamelde kennis en best practices zijn beschikbaar via een groot aantal activiteiten. Zo organiseert de PPS Kennispool regelmatig workshops, opleidingen en simulaties waarin u aan den lijve kunt ondervinden wat het betekent om met een DBFM-contract te werken.

Workshops / trainingen

De PPS Kennispool faciliteert workshops voor de verschillende projecten. De onderwerpen van deze workshops zijn o.a. het inkopen van prestaties, risicoverdeling en financiële modellen.

DBFM Netwerksimulatie: 25 jaar in 1 dag. In deze netwerksimulatie gaat het om de werking van een DBFM-contract in de exploitatiefase. Voor meer informatie, kijk op de volgende bladzijde.

Opleidingen

- **Basisopleiding:** Speciaal voor startende projectteams is in samenwerking met de Rijksgebouwendienst en het ministerie van Financiën een basisopleiding DBFM ontwikkeld.
- **Opleiding meerwaardetoetsen:** in samenwerking met de Rijksacademie voor Financiën en Economie.
- **PPS-vervolgopleiding:** In samenwerking met het Corporate Learning Center worden diverse PPS-modules ontwikkeld voor verdere kennisontwikkeling op het gebied van PPS.
- **Rijksprojectacademie:** Een interdepartementaal initiatief waarin modules over PPS worden opgenomen.
- **Training on the job:** De PPS-adviseurs verzorgen op maat gesneden trainingen in de projecten. Dit doen zij in samenwerking met de afdeling Bedrijfsinkoopondersteuning (BIO) van Rijkswaterstaat Dienst infrastructuur (DI) en andere partners.

Themadagen / themasessies

Elk jaar organiseert de PPS Kennispool met diverse partners een themadag over PPS.

Coaching bij meerwaardetoetsen

Aan de PPS Kennispool is een groep coaches verbonden. Zij zijn afkomstig van verschillende onderdelen van Rijkswaterstaat, hebben ervaring met meerwaardetoetsen en dragen hun kennis graag over aan een project. De coaches lopen het hele traject van de marktscan en/of PPC mee. Ze waarborgen de kwaliteit van het traject en adviseren de projectteamleden die de meerwaardetoetsen daadwerkelijk uitvoeren. De coaches werken ook aan standaardisatie van de meerwaardetoetsen. Ze zorgen ervoor dat de ervaringen met meerwaardetoetsen binnen en buiten Rijkswaterstaat worden verspreid.

PPS Promovendi netwerk

De PPS Kennispool heeft in samenwerking met het Tracé / M.E.R.-centrum van Rijkswaterstaat en universiteiten en hogescholen een netwerk opgericht.

Dit verbindt studenten en promovendi die zich bezighouden met PPS met betrokkenen binnen Verkeer en Waterstaat en Rijkswaterstaat. Het netwerk draagt bij aan het structureren van onderzoek naar PPS. Zo is de wetenschappelijke component goed belegd en kan Rijkswaterstaat zich concentreren op de vertaling in de praktijk.



DBFM Netwerksimulatie

De DBFM Netwerksimulatie van de PPS Kennispool is ontwikkeld om belangstellenden binnen en buiten Rijkswaterstaat op een interactieve manier kennis te laten maken met de werking van een DBFM-contract. Aan de hand van een aantal cases leren deelnemers om te gaan met deze nieuwe contractvorm in diverse situaties (incidenten, verkeersmanagement, veranderingen aan de weg, etc.).

De netwerksimulatie start aan het begin van de beheerperiode van de fictieve snelweg Ago, net nadat de snelweg is opengesteld voor het verkeer. De netwerksimulatie is opgedeeld in vier tijdvakken van zes jaar, waarin deelnemers worden geconfronteerd met allerlei op de praktijk gebaseerde situaties.

Wat te doen als de politiek een andere koers gaat varen? Kan ik beleidswijzigingen kwijt in deze contractvorm? Stel dat over 15 jaar een andere onderhoudsfilosofie geldt bij Rijkswaterstaat. Wat betekent dat voor de afspraken die nu worden gemaakt? Vanuit de positie van respectievelijk Rijkswaterstaat en een consortium komen deelnemers met deze en andere dilemma's in aanraking.

Het spelen van de DBFM Netwerksimulatie beslaat één dag en kost per groep (van minimaal twaalf personen) € 6000,- excl. BTW. Bij individuele aanmelding zijn de kosten € 500,- excl. BTW. De locatie wordt bepaald in overleg met de opdrachtgever.

Dit is een uitgave van

Rijkswaterstaat

Kijk voor meer informatie op
www.rijkswaterstaat.nl
of bel 0800 - 8002
(ma t/m zo 06.00 - 22.30 uur, gratis)

maart 2011 | CD0311B&T11213

Meer informatie

De PPS Kennispool

Meer weten over de PPS Kennispool en PPS bij het ministerie van Verkeer en Waterstaat / Rijkswaterstaat? Wij helpen u graag verder!
Onze contactgegevens:

Postadres: Postbus 20906
2500 EX Den Haag
Bezoekadres: Koningskade 4
2596 AA Den Haag
E-mail: pps@rws.nl
Telefoon: (070) 351 86 61

Internet:

<http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/publiek-private-samenwerking>
http://www.rijkswaterstaat.nl/kenniscentrum/aanbestedingsbeleid/pps_bij_rijkswaterstaat/
http://www.rijkswaterstaat.nl/over_ons/missiekerntaken/publiek_private_samenwerking/

Intranet:

http://corporate.intranet.rws.nl/Projecten/Overig/Publiek_Private_Samenwerking_PPS/

Website PPS bij het Rijk

Deze website biedt actuele informatie over PPS en beschrijvingen van huidige en aankomende PPS-projecten. U vindt er publicaties en een agenda voor PPS-gerelateerde evenementen. Verder kunt u zich hier abonneren op PPS Post, een maandelijks interdepartementale nieuwsbrief voor zowel de overheid als marktpartijen. De website is tot stand gekomen door een samenwerking tussen het ministerie van Financiën, de Rijksgebouwendienst, het ministerie van Defensie en Rijkswaterstaat.

www.ppsbijhetrijk.nl