



# memo

Jaarrapportage challengeboard mei 2018 tot en met december 2019

## **Aanleiding van dit memo**

Besloten is om jaarlijks inzicht te geven in de adviezen die de challengeboard heeft gegeven. In voorliggend memo zijn de belangrijkste, geabstraheerde, adviezen van de challengeboard opgenomen uit de periode mei 2018 tot en met december 2019.

## **Doel en werkwijze**

De challengeboard adviseert over de strategie met betrekking tot inkoop- en contractmanagement en de werking van de contracten in de realisatiefase voor het project Renovatie Binnenhof.

De challengeboard komt bijeen op verzoek van het programmateam. Dit is circa 5 maal per jaar. In een brainstorm-achtige dialoog worden door het Rijksvastgoedbedrijf zaken aan de leden van de challengeboard voorgelegd. De leden van de challengeboard reflecteren vanuit hun eigen ervaringen en geven hun persoonlijke mening.

Het is de verantwoordelijkheid van het Rijksvastgoedbedrijf om de adviezen ten aanzien van inkoop en contract integraal af te wegen met de andere invalshoeken en belangen het programma (zoals bijvoorbeeld gebruikers, omgeving, kosten, planning).

## **Samenstelling**

De challengeboard wordt gevormd door vier extern deskundigen en twee deskundigen van het Rijksvastgoedbedrijf op het gebied van contractvorming en contractbeheer. De directeur Transactie en Projecten van het Rijksvastgoedbedrijf heeft een permanente uitnodiging. De challengeboard adviseert aan de projectdirecteur renovatie Binnenhof van het Rijksvastgoedbedrijf.

In de challengeboard hebben zitting:

- 10.2.e Wob (RVB) – voorzitter – sinds mei 2018
- Marc Unger als lid mei 2018 – oktober 2019; als programmadirecteur vanaf oktober 2019
- 10.2.e Wob – lid – vanaf januari 2020 ter vervanging van Marc Unger
- 10.2.e Wob – lid – sinds mei 2018
- 10.2.e Wob – lid – sinds mei 2018
- 10.2.e Wob – lid – sinds mei 2018
- 10.2.e Wob (RVB) – lid – sinds mei 2018

Namens het programmateam renovatie Binnenhof:

- Pieter Dijckmeester – programmadirecteur – mei 2018 tot oktober 2019
- 10.2.e Wob – inkoopadviseur – sinds mei 2018
- 10.2.e Wob – contractmanager – vanaf november 2018
- 10.2.e Wob – secretaris – mei 2018 tot november 2019
- 10.2.e Wob – secretaris – vanaf november 2019

### **Voornaamste adviezen**

Onderstaand zijn de belangrijkste, geabstraheerde, adviezen van de challengeboard verwoord.

#### Organisatie en aansturing

- Het is van belang om zowel op projectniveau als op managementniveau aansluiting te hebben tussen opdrachtgever en opdrachtnemer.
- Stel terugvalscenario's op voor als een partij de afgesproken prestatie niet levert of niet handelt naar de verwachtingen.
- Zorg dat de uitvoerende partijen zich (kunnen) committeren aan het ontwerp dat door de architecten en adviseurs is opgesteld.
- Evalueer de prestatie van partijen op natuurlijke momenten, zoals mijlpalen, zodat op logische momenten bijgestuurd kan worden.
- Wees bewust dat als het Rijkvastgoedbedrijf 'samenwerking' verlangt van de opdrachtnemers, dit ook voorwaarden aan de RVB organisatie stelt.
- Zorg voor terugvalscenario's en afspraken met adviseurs voor het geval dat het ontwerp niet maakbaar (fysiek) of haalbaar (financieel en tijd) blijkt te zijn.
- Coördinatie in de uitvoering: Zorg ervoor dat de regie op de raakvlakken zo veel mogelijk bij het Rijkvastgoedbedrijf blijft liggen. Maar wel met een belangrijke signalerende, organiserende en ondersteunende rol van de opdrachtnemers. Uiteindelijk gaat het om besluitvorming, dit kan het best door het RVB zelf georganiseerd worden (en niet door externen of opdrachtnemers geheel zelfstandig).
- Behoud en versterk het adaptieve vermogen van de partijen (zowel van het Rijkvastgoedbedrijf als opdrachtnemers) om adequaat te kunnen reageren op mogelijke wijzigingen van gebruikerseisen.

#### Inkoopproces

- Blijf in de motivatie van de keuze voor partijen objectief en aantoonbaar, waarbij ook nagedacht dient te worden op welke wijze wordt omgegaan met de partijen die niet gekozen worden.
- Maak goede afspraken met opdrachtnemer over het proces en de hygiëne van de contractonderhandelingen. Zorg dat je voldoende tijd hebt om dit aan de voorkant te doen. Bouw een goed escalatiemodel in en zorg voor tijd, energie en commitment van de top. Hanteer een maximale procestijd voor inhoudelijke discussie en (de)escaleer tijdig.
- Beschouw KPI's als één geheel en vertaal deze zodat het ook toegepast kan worden in de contractering van partijen.
- De relatie tussen opdrachtgever en opdrachtnemer is van belang, maar borg ook een goede samenwerking tussen opdrachtnemer en

onderaannemers/leveranciers. Zorg dat de belangrijke onderaannemers/leveranciers ook een stem krijgen in de keten.

- Om de opgave goed te doorgronden is het van belang om bij het contracteren van de uitvoerende partijen ook alle risico's en de wijze van beheersing te bespreken (ook met de belangrijke onderaannemers/leveranciers).

#### Contracten

- Borg dat het Rijksvastgoedbedrijf het intellectueel eigendom zo veel mogelijk behoudt/verkrijgt.
- De contracten dienen geschreven te worden vanuit het oogpunt dat er een conflict is, en hoe dit vervolgens opgelost dient te worden.
- Definieer hoe de eerdere betrokkenheid van opdrachtnemer in de ontwerpfase doorwerkt in relatie tot het traditionele UAV-contract.
- Hanteer zo veel mogelijk bekende contractvormen. Zorg voor herkenning, consistentie en uitlegbaarheid en creëer geen perverse prikkels of onvoorziene gevolgen.
- Hanteer in de branche bekende/gebruikelijke calculatiemethoden, betalingsmethodieken en contractuele prikkels.