

Aernout Bouwman-Sie Adviesrol architect onder druk	085
Evelien Pieters De Grote Beek	090
Hans Mecking / Walter Spangenberg Flexibiliteit in de zorg	094
Maartje Henket WoonZorgGebouw Heydeborg	100

Vastgoed

Adviesrol architect onder druk

Auteur **Aernout Bouwman-Sie**

Door veranderingen in de financiering van vastgoed treden architecten steeds minder vaak op als adviseur van zorginstellingen. In plaats daarvan zitten zij naast de bouwer die tegelijkertijd opdrachtgever is. Die nieuwe rol 'aan de andere kant van de tafel' dwingt architecten om zich nieuwe vaardigheden eigen te maken.

"Je bouwt geen luchtkasteel meer, maar een gebouw waarbij de exploitatiekosten centraal staan en dat over 25 jaar een restwaarde heeft." Architect Arnold Burger van SEED architects aarzelt even en denkt na. "Niet dat we eerst wel luchtkastelen bouwden. Maar bij het Gemini Ziekenhuis is de vraag of het ontwerp ook binnen de exploitatie van de opdrachtgever past veel eerder in het proces gesteld dan bij een traditionele aanbesteding." Burger is als architect betrokken bij het consortium Helder Oranje dat onder leiding van Matrix Bouw uit 's-Hertogenbosch en installateur Cofely (voorheen GTI) eerder dit jaar de aanbesteding van het nieuwe Gemini Ziekenhuis in Den Helder binnenhaalde. Het project is in de zorg uniek door de manier waarop de opdracht is vergeven. Bij de aanbesteding boden drie consortia bestaande uit een architect, een bouwer, een installatieadviseur en een financieel adviseur op de klus van zo'n 65 miljoen euro. De opdracht was hierbij niet om een ontwerp te maken, maar een plan dat het ziekenhuis tegen een vast jaarlijks bedrag voor 25 jaar een flexibele huisvesting biedt. Bij een integrale aanbesteding zoals die door het Gemini Ziekenhuis is gehanteerd, verandert de kerntaak van de architect volgens Burger niet inhoudelijk. "Net als bij een traditionele aanbesteding met een bestek wil je voor de opdrachtgever een zo goed mogelijk gebouw maken." In de praktijk verandert er des te meer. Want de architect

is bij een integrale aanbesteding niet meer de invloedrijke adviseur van de opdrachtgever, maar onderdeel van een team waarin niet de architect en andere adviseurs maar de bouwer en installateur het spel bepalen. Burger: "Je zit aan de andere kant van de tafel." De positie van de ontwerper binnen het consortium wordt sterk bepaald door het financieel belang van de andere partijen. Burger: "Als architect betaal je het gebouw niet. Dat kun je als bureau ook niet." In de discussie met de andere partijen binnen het consortium levert dat de architect een achterstand op. Want de bouwer en installateur willen zonder risico de kosten binnen het budget houden dat zij hiervoor bij de aanbesteding op tafel hebben gelegd. En de financieel adviseur wil geen geld steken in een prachtig ontworpen maar onrendabel project.

Een derde Directeur Stan Vermeulen van Stichting Roges, die als deskundige betrokken was bij de aanbesteding van het Gemini Ziekenhuis, verwacht dat de integrale aanbesteding steeds populairder zal worden. "Het is heel goed mogelijk dat binnen vijf jaar een derde van alle zorgprojecten zo wordt aanbesteed." Vermeulen verwacht niet alleen een groei van de integrale aanbesteding omdat deze simpelweg goedkoper is, volgens het gezaghebbende onderzoeksinstituut TNO levert deze



Het ontwerp voor het nieuwe Gemini Ziekenhuis bestaat uit twee lange stroken bebouwing die met elkaar zijn verbonden middels een golvende verblijfs- en verkeersruimte.

werkwijze in de zorg een besparing op van tien procent. Voor zorginstellingen, met name ziekenhuizen, is het van groot belang dat de huisvesting zo goed mogelijk wordt afgestemd op de bedrijfsprocessen van de organisatie. Gebeurt dat niet of zoals bij een traditionele aanbesteding niet optimaal, dan lopen de kosten voor de huisvesting volgens Vermeulen al gauw op. En tegelijkertijd wordt de organisatie minder efficiënt. Vermeulen: "De huisvestingskosten zijn bij een zorginstelling gemiddeld zo'n zeven procent van de exploitatie. Maar maak je hier fouten, dan heb je daar voor 93 procent last van." Bij het Gemini Ziekenhuis, zo legt Vermeulen uit, zijn de werkprocessen de basis "van alles". Om bij de biedende consortia de juiste vraag naar te leggen, heeft het Gemini

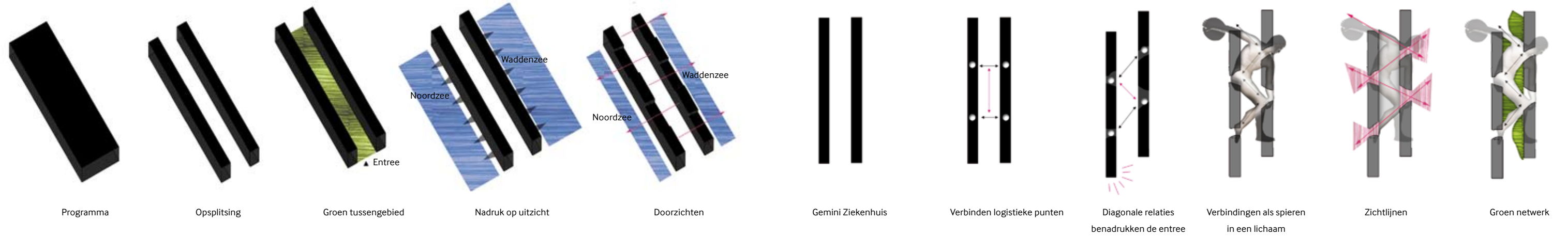
Ziekenhuis in samenwerking met het adviesbureau Twynstra Gudde een gedetailleerde businesscase opgesteld. In dit document wordt, naast de processen binnen de organisatie, ook de algemene bedrijfsvoering vastgelegd. Het document is volgens Vermeulen niet alleen onmisbaar voor het formuleren van de huisvestingsvraag, maar ook voor de financiering van het project. "Een bank zal nooit geld steken in een zorgorganisatie met een slechte businesscase."

Liberalisering
Zorginstellingen hebben steeds meer moeite met het financieren van hun huisvesting. De liberalisering van de sector speelt hierbij een belangrijke rol. Zo moeten ziekenhuizen onder de huidige regelgeving hun gebouw zelf terugverdie-

nen. Voor instellingen in de geestelijke gezondheidszorg en verzorging gelden nog de oude regels waarbij de rijksoverheid de rente en aflossing betaalt. Maar de verwachting is dat zij binnen enkele jaren onder hetzelfde regime zullen vallen als de ziekenhuizen. Onder de oude regelgeving, die voor ziekenhuizen op 1 januari 2008 is afgeschaft, maakten banken op basis van één jaarrekening vrijwel blind de honderd tot tweehonderd miljoen euro over die nodig is voor een nieuw ziekenhuis. De overheid stond immers garant en dus liep de bank nauwelijks risico. Nu het ziekenhuis zelf voor de kosten van het gebouw opdraait, zijn banken veel kritischer geworden. Voor zij geld lenen, willen banken een businesscase van iedere zorginstelling zien die vervolgens minutieus wordt bestudeerd.

Bij de bank staat dus niet meer zoals vroeger de benodigde investering voor de bouw centraal, maar vooral de kosten van de exploitatie. Want daar zitten de risico's. Daarbij komt
"Het is heel goed mogelijk dat binnen vijf jaar een derde van alle zorgprojecten integraal wordt aanbesteed"

 dat banken door de kredietcrisis van 2008 en de daarop volgende economische crisis krap bij kas zitten. Hierdoor kijken zij extra kritisch naar de businesscases die zorginstellingen opstellen. En er worden strenge eisen gesteld aan de kredietwaardigheid van zorginstelling. "Onder druk van de banken moeten zorginstellingen steeds meer opereren als gewone bedrijven. En dat betekent dat zij



Impressie van het binnengebied, gezien vanuit het grand café

steeds breder kijken naar hoe zij hun huisvesting invullen”, stelt Dennis Christmas van Twynstra Gudde. Integrale aanbesteding wordt hierdoor vanzelf een van de mogelijke oplossingen. “Zorginstellingen gaan als het om hun huisvesting gaat, hele andere keuzen maken. En dus zal de rol van de architect fundamenteel veranderen.”

Raamwerk

Vitaal ZorgVast, projectontwikkelaar in de zorg en een dochteronderneming van Koninklijke BAM Groep, de grootste bouwer van het land, gebruikt een raamwerk voor de selectie van architecten die bij een integrale aanbesteding zijn betrokken. Hierbij wordt nadrukkelijk gekeken naar de persoonlijkheid van de architect, zijn of haar vermogen om in teamverband te werken en of de architect gevoel heeft

voor de integrale werkwijze. Door deze en andere selectiecriteria te hanteren, wil de ontwikkelaar zich vooraf verzekeren van een succesvolle samenwerking.

“Bij een traditionele aanbesteding speelt de architect de hoofdrol”, legt directeur Jeroen Kingma van Vitaal ZorgVast uit. “Zwart-wit gesteld komt het erop neer dat hij een ontwerp maakt waarbinnen de installateur vervolgens ruimte gaat claimen voor de leidingen en kabels. Deze vormen immers een belangrijk onderdeel van een ziekenhuisgebouw.”

Kiest de opdrachtgever voor een integrale aanpak, dan leidt dat volgens Kingma tot een heel ander proces. “Bij een inte-

.....
“Zorginstellingen gaan als het om hun huisvesting gaat, hele andere keuzen maken”

grale aanbesteding ligt de jaarlijkse huisvestingslast vast. Alle betrokken partijen zullen binnen die kaders een oplossing moeten verzinnen. Daarbij zal de ontwikkelaar ervoor moeten waken om niet altijd het financiële belang het zwaarste te laten wegen en ruimte te creëren voor de creativiteit van de architect.”

De toename van het aantal integrale aanbestedingen in de zorg - “op termijn minstens de helft van de zorgmarkt” - betekent volgens Kingma beslist niet dat architecten geen creatieve ontwerpen meer kunnen maken. In tegendeel. De binnen de zorg snel groeiende belangstelling voor huisvesting waarin mensen zich op hun gemak voelen, in de sector bekend als ‘healing environment’, biedt architecten ruimte om met creatieve en vernieuwende concepten te komen. Wat dat betreft kan en mag er veel meer dan voorheen.

“Architecten met de juiste kennis en vaardigheden kunnen nu afrekenen met de lange naar desinfecteermiddel ruikende witte gangen.”

- Opdrachtgever** Gemini Ziekenhuis, Den Helder
- Ontwerp** SEED architects, Alkmaar
- Projectarchitecten** Arnold Burger, Guido Schuurman
- Consortium Helder Oranje** SEED architects, Matrix bouw & ontwikkeling, Cofely, Valstar Simonis, Orange Cure
- Adviseur constructie** Pieters Bouwtechniek, Haarlem
- Adviseur installaties** Valstar Simonis, Rijswijk
- Adviseur akoestiek** Peutz, Zoetermeer
- Aannemer** Matrix bouw & ontwikkeling
- Interieurarchitect** SEED architects, Alkmaar