

STRATEGISCH ONDERHOUD EN BEHEER: UITBESTEDEN OF NIET?

Platform Onderwijs- huisvesting deelt expertise

Scholen in het primair en speciaal onderwijs zijn sinds 1 januari 2015 verantwoordelijk voor onderhoud en instandhouding van hun huisvesting. De meeste besturen zullen moeten concluderen dat de kosten daarvoor niet passen binnen de daarvoor geldende MI-vergoedingen. Strategisch sturen op de gebouwenportefeuille om binnen die MI-vergoedingen te komen, betekent sturen op leegstand, verduurzaming van gebouwen, verlaging van exploitatiekosten. Platform Onderwijs huisvesting deelt expertise.

Wat voor schoolbesturen in het primair onderwijs nieuw is, is dat de risico's voor onderhoud en instandhouding nu bij hen liggen. Die expertise is daarvoor niet automatisch bij hen aanwezig, de primaire taken richten zich uiteraard op het onderwijs zelf. De lange termijn risico's van huisvesting kunnen echter wel effect hebben op dat onderwijs door slechte huisvesting en/of te hoge kosten. Uit onderzoek van VOSABB blijkt bijvoorbeeld dat in het PO de exploitatie-

lasten circa 25 à 30 procent hoger liggen dan de vergoedingen die schoolbesturen vanuit het rijk krijgen. Krimp en daarmee leegstand versterken dit probleem met de bekostiging per leerling in plaats van per m².

UITBESTEDEN JA OF NEE?

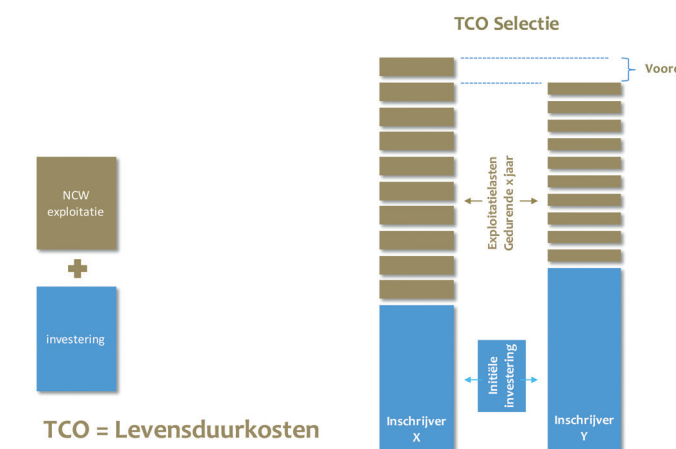
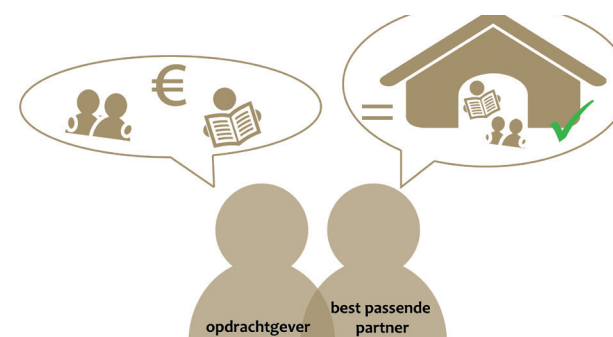
Dit leidt tot de vraag of de onderwijsvastgoedportefeuille wellicht niet slimmer door deskundige derden beheerd, geëxploiteerd en onderhouden kan worden. In principe is het antwoord daarop simpel: ja. Maar met uitbesteden bestaat ook het gevaar dat je de regie kwijt raakt. Als er even geen geld is, wil je bijvoorbeeld tijdelijk je beheer en onderhoud verantwoord kunnen temperen. En het gevaar van tegengestelde belangen: het commerciële belang om een contract winstgevend te houden enerzijds en het kwalitatieve en kwantitatieve belang van goede gebouwen anderzijds. Kun je die belangen maximaal gelijk schakelen en zo ja hoe? Hoe houd je flexibiliteit in het contract en de samenwerking? En als je uitbesteedt, op welke prestatie-indicatoren ga je dan sturen?

GELIJSCHAKELEN VAN BELANGEN

Een aanbesteding sturen op het leveren van een vaste prestatie tegen de laagste prijs leidt tot tegengestelde belangen. Aanbidders gaan in de concurrentiestrijd en sturen op een zo goedkoop mogelijke inkoop, waarbij niet wordt voldaan aan de gevraagde prestaties. Belangen schakel je gelijk door het beschikbare budget te benoemen en aanbieders uit te dagen de beste kwaliteit en waarde en meest efficiënte aanpak

te leveren. Voor een specifiek gebouw dat langjarig in je bezit blijft, kun je uiteraard met een derde partij langjarige vaste afspraken maken voor het onderhoud en de instandhouding. Voor een gebouwenportefeuille lijkt dat minder verstandig. Met ontwikkelingen als passend onderwijs, IKC's en het recht op doordecentralisatie kunnen omstandigheden snel wijzigen. Door krimp of bezuinigingen kunnen budgetten fluctueren. Als bestuur wil je daar waar-

- Duurzaamheid en frisse scholen (bijvoorbeeld eigen energie opwekking, minimaal klasse C FS);
- Beheer en exploitatie binnen/dichtbij de MI-vergoeding voor onderhoud en energie;
- Kunnen regelen verhuur en/of medegebruik bij leegstand;
- Flexibiliteit van gebouwen (functionaliteit, capaciteit).



schijnlijk soepel op kunnen inspelen. Een langjarig contract met vaste financiële verplichtingen lijkt dan bijzonder onhandig. Een uitbesteding van taken zou gericht moeten zijn op het aangaan van een duurzame samenwerking met de meest geschikte partner waarmee je:

- samen inhoud geeft aan het strategisch huisvestingsbeleid;
- samen vorm geeft aan de functionele en technische verduurzaming van de gebouwen;
- samen stuurt op het creëren van maximale waarde (binnenklimaat, energieneutraal, en functieflexibiliteit).

Zo'n partner selecteer je in een uitbesteding op basis van hoe deze met het beschikbaar budget samen met het bestuur maximaal inhoud gaat geven aan deze en onderstaande prestatie-indicatoren. En ook aangeeft hoe daarbij ingespeeld gaat worden op wijzigende omstandigheden. Die partij die het meest deskundig en slim met deze materie om gaat en dit in het voordeel van ook het schoolbestuur doet, wint de aanbesteding. Een aanbesteding niet op oplossingsselectie, maar partnersselectie: een Best Value aanpak.

PRESTATIE-INDICATOREN

Het verschilt per bestuur op welke prestatie-indicatoren men hun gebouwenbestand strategisch wil beheren en aansturen. Meest voor de hand liggende prestatie-indicatoren zijn de volgende:

- Onderwijs moet tijdens de uitvoering altijd doorgang vinden;
- Onderhoudsconditie (kwaliteit gebouwen) volgens NEN 2767;

SAMENGEVAT: STUREN OP LEVENSDUURKOSTEN EN MAXIMALE WAARDECREATIE

Het geheel van kosten van de bestaande gebouwenportefeuille wordt bepaald door vier elementen; de huidige staat van de bestaande gebouwen en de bestaande exploitatiekosten, de investeringen in benodigde aanpassingen om aan de kwaliteitseisen te voldoen (Frisse Scholen, ARBO, conditiescore onderhoud, etc.), investeringen in rendabele maatregelen voor energie en materialisatie en opbrengsten uit verhuur en medegebruik. Dit geheel kan worden vervat in het begrip Total Cost of Ownership (TCO). Wat zijn de regieknoppen bij een uitbesteding van een op TCO gebaseerd contract? Zie onderstaand figuur met toelichting.

CONCLUSIES

De uitvoering van het huisvestingsbeleid, waar het de instandhouding en exploitatie betreft, is verantwoord uit te besteden aan een externe organisatie. Uitgangspunt hierbij is dat het bestuur wel zelf de strategische regiefunctie houdt en stuurt op zelf benoemde prestatie-indicatoren. Wanneer men daartoe besluit, moeten de prestatie indicatoren op basis van de huidige situatie worden uitgewerkt in een op de markt te zetten business case. Met daarin ook welke taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden met betrekking tot de huisvesting worden uitbesteed, welke taken het schoolbestuur zelf gaat invullen en hoe in te spelen op wijzigende omstandigheden. Die business case kan vervolgens worden uitgewerkt in een (Best Value) aanbestedingsbestek.

Kijk voor meer informatie op www.poh.nl.

