

RIS.3651 Notitie

Betreft: **Aanbesteding- en ontwerproute gebouw Theater / Wereld van de Ontmoeting**

Datum: 15 april 2009

1 Inleiding

In het raadsbesluit van 18 december 2008 is opgenomen dat de gemeente het gebouw Theater/Wereld van de Ontmoeting gaat stichten en derhalve als opdrachtgever gaat functioneren. Startpunt daarbij is het resultaat van de ontwerpfase dat door Dierenpark Emmen is gemaakt. Deze memo beschrijft in hoofdlijnen een voorstel tot voortzetting van het ontwerp- en uitvoeringstraject. Een concept van de memo is op 8 april besproken met de voorbereidingscommissie Theater/Wereld van de Ontmoeting. Ten behoeve van een verdere inkleuring van het advies is een reactie op de conceptmemo gevraagd van DPE, OPP/BCS, KuiperCompagnons, BBN, BroekBakema. De strekking van de reacties is opgenomen in bijlage 1. Tevens zijn ervaringen gedeeld met onder meer projectleider Forum Groningen. Vervolgens is besproken in hoeverre de aangeleverde informatie voldoende is voor het maken van keuzes op dit moment.

Tenslotte is deze notitie besproken in de stuurgroep Atalanta op 14 april 2009.

Bij de ontwikkeling zijn velen betrokken, de gemeente heeft als opdrachtgever de besluitvorming in handen. Dierenpark Emmen speelt als toekomstig eindgebruiker een belangrijke rol.

2 Contractvormen

Het selecteren van een uitvoerende contractpartij (die de plannen bouwen) kan op diverse manieren worden ingevuld:

Officiële benaming	Turn key	Design&construct	Traditioneel
Realiserende contractpartij	Ontwikkelaar	Ontwikkelaar/aannemer	Aannemer
Manier van aanbesteden	o.b.v. Program van eisen	o.b.v. Voorlopig Ontwerp + Program van Eisen	o.b.v. bestek

In bijlage 2 is een overzicht met nadere gegevens ter informatie bijgevoegd.

Gezien de complexiteit van het project en de gewenste invloed van de opdrachtgever en de eindgebruiker tijdens het ontwerptraject wordt door Ashok Bhalotra geadviseerd niet te kiezen voor de Design&Constructmethodiek of de Turnkeymethodiek. Algemeen wordt geadviseerd om deze laatste methodiek alleen toe te passen bij standaardbouwplannen, bijvoorbeeld een kantoor. Het kiezen voor de traditionele methodiek van 'aanbesteden op basis van een bestek' voor Theater/Wereld van de Ontmoeting wordt bij de verkennigen werkveld-breed aangeraden. In het algemeen was het ook de strekking van advisering tijdens een landelijke congresdag op 4 december 2008, waarin gemeenten (VNG), architecten (BNA) en projectontwikkelaars (NEPROM) zich bogen over het thema Europese aanbestedingen voor publieke opdrachten voor architecten en ontwikkelaars. Voorgesteld

wordt derhalve uit te gaan van **de traditionele methodiek ‘aanbesteden op basis van bestek’**.

3 Aanbestedingsvormen

De opdrachtverlening dient te geschieden volgens de aanbestedingsregels voor overheidsopdrachten. Gezien de omvang van de opdracht, zowel qua diensten als werken, zijn de Europese aanbestedingsrichtlijnen van toepassing.

Hiervoor zijn drie mogelijkheden aanwezig:

- openbare aanbesteding
- niet-openbare aanbesteding
- concurrentie gerichte dialoog

Voorgesteld wordt om te kiezen voor de **niet-openbare Europese aanbesteding met voorselectie**, waarbij enkele (minimaal 5) partijen, na selectie, zullen doorgaan naar de gunningsfase. Dit is een methodiek waarbij de opdrachtgever uiteindelijk kan kiezen uit een beperkt aantal geselecteerde architectenbureaus / ontwerpteams. In eerdere gesprekken, onder meer tijdens de stuurgroep van 4 november 2008, adviseerde Ashok Bhalotra om als opdrachtgever tijdens de procedure invloed uit te oefenen op welke partijen (architecten) uiteindelijk een aanbieding zullen doen (voorselectie).

4 Niet-openbare Europese aanbesteding met voorselectie.

Bij de architectenselectie voor het gebouw Theater/Wereld van de Ontmoeting is het van belang te onderkennen dat er al voorwerk is gedaan door DPE. Voorafgaand aan de Fase 1 van de aanbestedingstraject dienen onder leiding van een aan te trekken bouwontwerpmanagementbureau deze gegevens te worden gescreend, aangevuld en omgebouwd tot een Programma van Eisen dat als basis dient voor de selectie. Dit is een uiterst belangrijke periode: de verwachtingen en ambities moeten zodanig op papier worden gezet dat het risico op teleurstellingen of tegenvallers in latere stadia van het ontwerp- en bouwtraject zo klein mogelijk is.

In de niet-openbare procedure is er sprake van een openbare aanbesteding in twee fasen.

Fase 1: In de eerste fase kunnen belangstellenden zich naar aanleiding van een publicatie aanmelden als gegadigde. De aanbestedende dienst selecteert vervolgens, op grond van vooraf bekend gemaakte objectieve selectiecriteria, minimaal vijf gegadigden die zullen worden uitgenodigd voor het maken van een aanbieding en eventueel het leveren van een ontwerp.

Fase 2: Uit de aanbiedingen, of de aanbiedingen én de ontwerpen, die worden ingediend door de (minimaal 5) geselecteerde bureaus, maakt de aanbestedende dienst een keuze aan wie hij de opdracht gunt.

Laagste prijs of EMVI

De gunning kan plaatsvinden op basis van de laagste prijs of op basis van de “economisch meest voordelige inschrijving” (EMVI). Bij de economisch meest voordelige inschrijving spelen naast de prijs ook kwalitatieve criteria een rol bij de beoordeling. In het geval van Theater/Wereld van de Ontmoeting kunnen hier onder meer de ambities op het gebied van duurzaamheid worden opgenomen. De objectieve beoordelingscriteria worden vooraf bekend gemaakt aan de aanbieders. Gezien de gewenste invloed van de opdrachtgever op de beoogde kwaliteit wordt voorgesteld te kiezen voor het **hanteren van het gunningscriterium “economisch meest voordelige inschrijving”**.

De regelgeving schrijft bij het gebruik van de aanbestedingsprocedure minimumtermijnen voor.

5 Uitwerking architectenkeuze (fase 2 van het aanbestedingstraject)

Hieronder zijn ter informatie twee mogelijke route's beschreven vanuit de advisering van bureau BBN:

- Keuze van een architect op basis van een ontwerp
- Keuze van een architect op basis van een visie en architectuuropvatting

	Ontwerpwedstrijd	Visie en architectuuropvatting
Beschrijving van het traject	Geselecteerd aantal (min. 5) architecten maakt op basis van het PVE en een aantal geformuleerde selectie-eisen een schetsontwerp (VO1). De keuze vindt plaats op basis van het schetsontwerp inclusief aanvullende gevraagde gegevens.	Geselecteerd aantal architecten (min.5) maakt op basis van het PVE en een aantal geformuleerde selectie-eisen een presentatie van zijn/haar visie. Met voorbeelden van gerealiseerde projecten en sfeerbeelden maakt hij/zij duidelijk hoe hij/zij denkt de ambities van de opdrachtgever te kunnen realiseren. De keuze vindt plaats op basis de geformuleerde visie.
Communicatie met ontwerper(s) tijdens selectie.	Er is geen communicatie tijdens het maken van het VO1 ten behoeve van de ontwerpwedstrijd. Er moet worden uitgesloten dat er, via de opdrachtgever, overdracht kan plaatsvinden van mogelijke oplossingen van de ene naar de andere deelnemer. Dit benadrukt extra de noodzaak om hierover vooraf goed te communiceren middels PVE.	Er is geen communicatie tijdens het maken van de visie en architectuuropvatting van de (min 5) deelnemende architecten.
Communicatie met ontwerper(s) tijdens het maken van het VO1	Aangezien het VO1 al het resultaat is van de ontwerpwedstrijd geldt dat verder communicatie en afstemming plaatsvindt na deze periode bij het maken van het VO2.	Tijdens het ontwerpproces naar VO1 kan een regelmatige uitwisseling van ideeën tussen de geselecteerde architect en opdrachtgever, gebruikers, stedenbouwkundigen en andere belanghebbenden plaatsvinden. Zo ontstaat een completer beeld van het gevoel achter het PVE, mede door dat ook adviseurs zijn betrokken bij het maken van het VO1.
Communicatie met de bevolking	De bevolking kan meekiezen op basis van de aangeleverde ontwerpen. De keuze uit ontwerpen is gericht op één criterium, nl. de uiterlijke verschijning. Dit vraagt een tweede selectiegremium (vakjury) die de inhoudelijke toets uitvoert. Daarnaast kan (getrapte) inspraak geregeld worden bij iedere volgende fase van ontwerp. (klankbordgroepen, betrekken artiesten enz.)	De bevolking kan meedenken op basis van de geformuleerde visie's. De keuze op basis van de visie's is niet eenvoudig omdat het wat abstracter is. Indien de visies gepaard gaan met indicatieve ontwerpen, schetsen of maquettes, ontstaat het risico: 'dit wordt hem', terwijl er dezelfde status aan toegekend moet worden als de huidige verbeelding(en). Daarnaast kan (getrapte) inspraak geregeld worden bij iedere volgende fase van ontwerp. (klankbordgroepen, betrekken artiesten enz.)
Wijzigingen doorvoeren in het ontwerp	Als eenmaal de keuze voor een ontwerp is gemaakt, is het aanbrengen van wijzigingen door de opdrachtgever niet eenvoudig. Zowel de gekozen architect als de andere deelnemers aan de wedstrijd kunnen bezwaar maken en dit juridisch aanvechten. Ook de bevolking, een meekiezende partij, kan bezwaar maken.	Opdrachtgever, gebruikers en andere belanghebbenden zijn betrokken bij het ontwerpproces. Wijzigingen kunnen zonder juridische gevaren worden doorgevoerd, het is dan een onderdeel is van het ontwerpproces. (het zijn in wezen dus geen wijzigingen)
Kans op noodzaak	Opdrachtgever, gebruikers, andere	Opdrachtgever, gebruikers, andere

	Ontwerpwedstrijd	Visie en architectuuropvatting
van wijzigingen	belanghebbenden en overige adviseurs communiceren pas met de architect na de keuze van het ontwerp. Dit verhoogt de kans op noodzakelijke wijzigingen met bijbehorend risico (zie boven).	belanghebbenden en overige adviseurs zijn betrokken vanaf de start van het ontwerpproces. Op deze wijze kan een integraal ontwerp tot stand komen, uiteraard wel met instemming van de architect, die zijn visie bewaakt.
Kwaliteits-waarborg	De deelnemende architecten weten dat gekozen wordt op basis van "mooiste plaatje". Dit houdt mogelijk een risico in, dat echter goed beheerst kan worden door tevoren (taakstellende) eisen te stellen aan de uitvoerbaarheid van een ontwerp, en hierop door een vakjury te laten toetsen.	Gekozen architect gaat samen met gekozen adviseurs en opdrachtgever, gebruikers en andere belanghebbenden het ontwerpproces in aan de hand van een visie / architectuuropvatting. Hierdoor is de basis voor maatwerk tijdens het ontwerpproces optimaal.
Kosten traject	De kosten tot VO1 zijn 1.475.000 euro, er zijn dan enkele VO1's van architecten, waaruit gekozen kan worden.	De kosten tot VO1 zijn 1.620.000 euro, er is dan 1 VO1 van de gekozen architect, opgesteld in overleg met adviesbureaus.
Kosten-beheersing ontwerp	Door in de ontwerpopdracht een bepaalde wijze van bouwkosten-raming op te nemen is kosten-beheersing voldoende af te zekeren.	Bouwkostenraming is een integraal onderdeel van het ontwerpproces, welke een strakke beheersing vraagt.
Looptijd procedure	minimaal 5 ontwerpen (VO1) zijn dan klaar; week 1 / 2010 een architectkeuze kan plaatsvinden: week 9 / 2010, daarmee is het eerste ontwerp VO1 bekend op : week 9 / 2010	minimaal 5 visies zijn klaar : week 42 een architectkeuze kan plaatsvinden: week 45 het eerste ontwerp (VO1) is dan klaar: week 3 / 2010

Bij het maken van een uiteindelijke keuze zijn de volgende zaken van belang:

- risicoaspect ten aanzien van beoogde kwaliteit, binnen gestelde budget.
- tijdsaspect
- communicatiebeleid

Gesteld kan worden dat het tijdsaspect geen wezenlijk verschil maakt tussen beide opties. In verband met de gewenste optimale invloed van de opdrachtgever tijdens het ontwerpproces wordt voorgesteld om te kiezen voor de **selectiemethodiek op basis van visie/architectuuropvatting**, waarbij een passend en waar mogelijk interactief communicatietraject wordt ontworpen, waarbij er van wordt uitgegaan dat er geen visies aan de bevolking ter keuze worden voorgelegd.

6 Keuze architect of ontwerpteams

Een deel van het ontwerpen zal in ieder geval plaatsvinden in ontwerp-teamverband, waarbij de architect samenwerkt met diverse specialistische adviesbureaus op het gebied van constructies, installaties, theatertechniek, akoestiek, ect.

Het moment waarop het ontwerpteam gevormd wordt is afhankelijk van de gekozen route.

Er zijn meerdere manieren voor de selectie van adviesbureaus:

1. Selecteren door opdrachtgever is samenspraak met bouwmanagement
2. Selecteren door architect

Voor- en nadelen selectiemethode:

- Selectie door opdrachtgever maakt adviseur onafhankelijk. Hierdoor is het optimale resultaat te behalen uit de inbreng van de afzonderlijke adviseur. Door of namens de opdrachtgever dienen onderlinge meningsverschillen te worden opgelost.
- Selectie door architect zorgt voor een afhankelijkheid van de adviseur van de architect. Dit verhoogt de gezamenlijke verantwoordelijkheid naar de opdrachtgever.

Gezien de gewenste optimale invloed van de opdrachtgever op de kwaliteit wordt voorgesteld om er voor te kiezen **de specialistische adviesbureaus te selecteren door de opdrachtgever.**

7 Planning

In verband met de voortgang wordt voorgesteld om als eerste stap op korte termijn te **starten met de selectie van een bouw(ontwerp)manager/ bouwmanagementbureau** met relevante bewezen capaciteiten.

De planning van het ontwerp en bouwtraject luidt:

Definitief ontwerp - bestekken	najaar 2010
Aanvragen bouwkrediet	najaar 2010
Bouwtraject tot in gebruikname	voorjaar 2011-najaar 2013

8 Raming voorbereidingskosten tot en met VO1

Ten behoeve van de eerste vervolgstap in het aanbesteding- en ontwerptraject, tot en met het opleveren van een VO1, zijn de kosten geraamd op € 1.620.000,- , excl BTW.

Dit zijn kosten die gemaakt worden voor:

- de inhuur van gespecialiseerd bouwontwerpmanagement,
- de vergoeding aan de uiteindelijk geselecteerde architect en gespecialiseerde adviesbureaus tot en met het maken van het Voorlopig Ontwerp1 (schetsontwerp),
- interne begeleiding
- vergoeding opgenomen voor de gemaakte voorbereidingskosten voor het Theater/Wereld van de Ontmoeting door Dierenpark Emmen in de periode 2006-2008.
- post onvoorzien 15 %

Een gespecificeerde raming is beschikbaar bij het projectbureau Aatlanta, doch in verband met de inkoop/aanbesteding niet hier opgenomen.

De kosten voor het communicatie- en interactietraject zijn opgenomen in het Plan van Aanpak voorbereidingsfase Atalanta 2009.

9 Samenvattende conclusies en aanbevelingen:

- **Uit te gaan van de traditionele methodiek ‘aanbesteden op basis van bestek’.**
- **Te kiezen voor de niet-openbare Europese aanbesteding met voorselectie, waarbij enkele (minimaal 5) partijen, na selectie, zullen doorgaan naar de gunningsfase.**
- **Te kiezen voor het hanteren van het gunningscriterium “economisch meest voordelige inschrijving”.**
- **Te kiezen voor de selectiemethodiek op basis van visie/architectuuropvatting, met een passend en waar mogelijk interactief communicatietraject voor de gehele route.**
- **Te kiezen specialistische adviesbureaus te selecteren door de opdrachtgever.**
- **Als eerste stap op korte termijn te starten met de selectie van een bouw(ontwerp)manager/ bouwmanagementbureau met relevante bewezen capaciteiten.**
- **Een voorbereidingskrediet aan te vragen ten behoeve van de eerstvolgende fase ten bedrage van € 1.620.000 excl BTW.**

bijlage 1

Strekking van reacties op de conceptmemo (waarin nog geen keuze was voorgesteld tussen ontwerpwedstrijd en selectie op visie/architectuuropvatting:

Dierenpark Emmen	Ziet geen bezwaren in beide routes, maar vraagt om tijd en ruimte voor een goede inbreng vanuit DPE.
OPP / BCS	Selecteer een architect die 'luistert' naar opdrachtgever. Ontwerp op efficiënt gebruik en onderhoud.
Kuiper Compagnons	Koers op kwaliteit. Selecteer architect op visie.
BBN	Selecteer architect op visie en specialistische bureaus door opdrachtgever.
BroekBakema	Goed voorbereid kan wedstrijd ook prima zonder kwaliteitsrisico's. Laat inwoners niet meekiezen over een visie.
Forum / F vdVeer	Goed voorbereid kan een wedstrijd veel draagvlak opleveren.

biilage 2

DPE / gemeente Emmen 24 oktober 2008

manier van aanbesteden	aanbesteden obv pve	aanbesteden obv VO + pve	aanbesteden obv bestek
aspect			
aanbestedingsprincipe			
officiële benaming realiserende contractpartij	turn key ontwikkelaar	design & construct ontwikkelaar/aannemer	traditioneel aannemer(s)
organisatorische aspecten			
projectorganisatie	wijzigt als volgt: - ontwikkelaar wordt opdrachtgever van adviseurs en architect - bestaande opdrachten architect en adviseurs worden opgebroken - gebruiker komt op afstand te staan	wijzigt als volgt: - ontwikkelaar/aannemer wordt opdrachtgever van adviseurs en architect - bestaande opdrachten architect en adviseurs worden opgebroken - gebruiker komt op afstand te staan	kan gelijk blijven aan die van nu
opdrachtverhouding	wijzigt als volgt: - gemeente opdrachtgever van ontwikkelaar - ontwikkelaar opdrachtgever van adviseurs - aannemingscontract obv pve	wijzigt als volgt: - gemeente opdrachtgever van ontwikkelaar - ontwikkelaar opdrachtgever van adviseurs - aannemingscontract obv VO-stukken en pve	blijft ongewijzigd: - gemeente opdrachtgever van adviseurs - gemeente opdrachtgever van aannemer(s) - aannemingscontract obv bestekstukken
kwantiteitsaspecten			
Inbreng gemeente en gebruiker (DPE)	Inbreng zonder (prijs/tijd)consequenties vervalt: - laatste/nieuwe inzichten kosten direct geld/tijd - betrokkenheid niet of nauwelijks - nieuwste inzicht wordt door ontwikkelaar afgeprijsd zonder prijsconcurrentie	Inbreng zonder (prijs/tijd)consequenties vervalt: - laatste/nieuwe inzichten kosten direct geld/tijd - betrokkenheid beter dan bij turnkey - nieuwste inzicht wordt door ontwikkelaar afgeprijsd zonder prijsconcurrentie	blijft onverminderd groot: - laatste inzichten kunnen worden verwerkt - betrokkenheid is volledig en optimaal - nieuwste inzichten kunnen worden verwerkt in bestek dat in concurrentie wordt aanbesteed
kwantiteit eindproduct	kwantiteit ligt vast in pve: - wens opdrachtgever is vastgelegd in tekst - wensen vastgelegd voor ca 40 % - er is veel discussie mogelijk over verlangde kwaliteit: pve moet nog worden uitgewerkt in ontwerp en gebouw	kwantiteit ligt vast in VO en pve: - wens opdrachtgever is pas globaal vastgelegd - wensen vastgelegd voor ca 65 % - er is veel discussie mogelijk over verlangde kwaliteit: VO stukken zijn minder gedetailleerd en pve moet worden uitgewerkt	kwantiteit ligt vast in gedetailleerd bestek: - wens opdrachtgever is eenduidig vastgelegd - wensen vastgelegd voor 100 % - er is niet of nauwelijks discussie mogelijk over verlangde kwaliteit
prijs-kwaliteitverhouding	slechteste prijs-kwaliteitverhouding: - de prijs is gebaseerd op pve - afwijkingen van uitgangssituatie kosten direct geld of kwaliteit - grootste kans op verlies kwaliteit in vervolg ontwerptraject (VO, DO en bestek) - ontwikkelaar heeft veel mogelijkheden om op kwaliteit in te boeten ten gunste van winst - alle behaalde kwaliteit in het huidige VO komt ter discussie of vervalt	slechtere prijs-kwaliteitverhouding: - de prijs is gebaseerd op VO-stukken en pve - afwijkingen van uitgangssituatie kosten direct geld of kwaliteit - zeer grote kans op verlies kwaliteit in vervolg ontwerptraject (DO en bestek) - ontwikkelaar heeft nog veel mogelijkheden om op kwaliteit in te boeten ten gunste van winst	beste prijs-kwaliteitverhouding: - de prijs is gebaseerd op een gedetailleerde omschrijving in woord en tekeningen - afwijkingen van uitgangssituatie worden vertaald in meer/minderwerk tijdens bouw - geeste kwaliteit en winst zijn bij start realisatie bepaald
financiële aspecten			
aanneemsom	kans op goede aanbesteding redelijk: - opdrachtgever krijgt vroeg in proces schijn-zekerheid over definitieve aanneemsom - alle niet genoemde wensen kosten extra geld - contractstuk pve uitwerken tot ontwerpproduct - ontwikkelaar bepaalt prijsopgaven - ontwikkelaar berekent risicopremie op de werkelijke kostprijs - concurrentie obv teksten, geen harde getallen - vooral geschikt voor eenvoudige gebouwen waarvan principes algemeen bekend zijn - prijsontwikkeling tov VO-budget 120% - kans op discussie en vertraging als definitieve aanneemsom duidelijk wordt voor ontwikkelaar	kans op goede aanbesteding redelijk: - aanbesteding gebaseerd op VO ontwerpproduct en pve: beter uitgangspunt dan bij turnkey - contractstukken uitwerken tot DO en bestek - continue en lange discussie over kosten nog mogelijk door nog lang te gaan ontwerpproces - ontwikkelaar berekent risicopremie - concurrentie obv VO en tekst, geen harde getallen - vooral geschikt voor technisch complexe projecten (bv waterbouwkundige werken) - prijsontwikkeling tov VO-budget 110% - kans op discussie en vertraging als definitieve aanneemsom duidelijk wordt voor ontwikkelaar	scherpst verwachte aanneemsom: - scherpe aanbiedingen bij een krimpende markt (de markt lijkt nu te gaan krimpen) - aanbestedingen voor complete werk (directe kosten en bijkomende kosten) - mogelijk door gedetailleerdheid contractstukken (ontwerp is gereed en wensen zijn vertaald) - geen berekening risicopremie door aannemer - concurrentie over gehele (100%) bouwsom - vooral geschikt bij krappe bouwmarkt en minder eenvoudige gebouwen - prijsontwikkeling tov VO-budget 95% - in aanbesteding aangeboden prijs is hard
gevoeligheid budgetoverschrijding	grootst: - het is onmogelijk alles te omschrijven in een pve - de laatste/nieuwste wensen kosten extra geld - onvolledigheid van pve groter dan van bestek - nog lang ontwerptraject waarin meerkosten kunnen ontstaan	groter: - het pve en VO samen zijn geen waterdichte contractstukken - de laatste/nieuwste wensen kosten extra geld - onvolledigheid van VO/pve groter dan van bestek - nog relatief lang ontwerptraject waarin meerkosten kunnen ontstaan	kleinst: - nauwkeurigste contractstukken - alleen nieuwe wensen en besteksfouten kunnen leiden tot meerwerk - onvolledigheid met kostenconsequenties kleinste - afgerond ontwerpproces
tijdsaspecten			
aanbestedingsmoment tijdsdruk voor gemeente / DPE krediet beschikbaar in verwachte start bouw verwachte oplevering inspelen theater en inrichten DPE verwachte opening effect op totale planning	dit dient obv het programma te worden uitgezocht algemeen geldt dat alle mogelijkheden ongeveer even lang zullen duren, afhankelijk van onder andere RO-procedures	dit dient obv het programma te worden uitgezocht algemeen geldt dat alle mogelijkheden ongeveer even lang zullen duren, afhankelijk van onder andere RO-procedures	dit dient obv het programma te worden uitgezocht algemeen geldt dat alle mogelijkheden ongeveer even lang zullen duren, afhankelijk van onder andere RO-procedures
risicoprofiel			
organisatie	-	-	+
kwaliteit	-	-	+
financieel	0	+	++
tijdsaspect			