

## Toespraak van de heer Keijts op het symposium PPS en mobiliteit: pro's en con's op 10 juni 2009 in Delft

Dames en heren,

Het is voor mij altijd weer een belevenis om in Delft terug te zijn op de plaats waar ik mijn studietijd heb doorgebracht. Het doet me dan ook plezier dat ik juist hier de gelegenheid krijg om mijn visie te geven op PPS en mobiliteit. Het zijn niet alleen twee thema's die hoog op de maatschappelijke agenda staan, ik voel me er ook persoonlijk nauw bij betrokken.

Daar komt nog bij dat zowel mobiliteit als PPS speerpunten zijn binnen het ministerie van Verkeer en Waterstaat. De uitvoering ervan komt dus samen in het takenpakket Rijkswaterstaat, de uitvoeringsorganisatie waaraan ik leiding geef. Als Directeur-Generaal ben ik binnen V&W zelfs persoonlijk verantwoordelijk voor PPS.

Dames en heren,

Mij is gevraagd vandaag in te gaan op de pro's en con's van PPS in mobiliteitsverband. Ik erken dat PPS pro's en con's heeft, en daar ga ik dan ook graag op in. Maar ik wil vooropstellen dat ze elkaar zeker niet in de weg zitten. Sterker nog: ik ben ervan overtuigd dat PPS kan bijdragen aan de verbetering van mobiliteit. Dat wil ik vandaag betogen en toelichten.

Laat ik beginnen even met u te kijken naar de manier waarop de samenleving en de politiek in dit tijdsgewricht aankijken tegen mobiliteit.

'Mobiliteit moet', luidt het credo van dit Kabinet. Het is een essentiële voorwaarde voor de economische en sociale ontwikkeling van Nederland. Het ministerie van Verkeer en Waterstaat heeft die ambitie vertaald naar een paar herkenbare, kernachtige doelstellingen: Sneller, schoner en veiliger van deur tot deur.

Voor Rijkswaterstaat, de netwerkbeheerder van het hoofdwegennet, betekent dit concreet het wegwerken van onderhoudsachterstand, het aanleggen van wegen en vaarwegen en het beter benutten van de beschikbare wegcapaciteit.

Rijkswaterstaat doet er alles aan om deze ambities te realiseren. Vooral als het gaat om het sneller aanleggen van extra wegcapaciteit op hardnekkige verkeersknelpunten. Mijn minister heeft mij 10 projecten gegeven waarvan hij binnen in zijn ambtsperiode de lintjes wil doorknippen. Daarnaast moeten van 20 andere projecten nog deze kabinetsperiode de spade in de grond.

Deze projecten staan bekend als de 30 Spoedprojecten. Het is een stevige opdracht waar Rijkswaterstaat zijn handen vol aan zal hebben. Binnen mijn departement wordt keihard aan deze projecten gewerkt door zeer deskundige medewerkers.

Kortom, dames en heren, onze mobiliteitsdoelen zijn ambitieus en hard. Dat kunnen en willen wij niet alleen realiseren. Daar hebben we de hulp, de daadkracht en de creativiteit van de marktpartijen hard bij nodig. Bovendien vergt het een eendrachtige samenwerking met onze collega-overheidsorganisaties.

Dat vergt van Rijkswaterstaat dus een totaal nieuwe manier van opdrachtgeven. We willen met minder mensen meer werk professioneler in de markt zetten. We worden meer regisseur en minder uitvoerder, en we worden meer inkoper en minder bouwer. Dat vraagt nieuwe vaardigheden van onze medewerkers en dat is een grote uitdaging voor onze organisatie

Om naar die nieuwe rolverdeling toe te kunnen groeien heeft Rijkswaterstaat een belangrijke ontwikkeling ingezet. We zijn gestart met innovatieve contracten. De meest vergaande is de PPS-vorm DBFM. Daar hebben we het vandaag met z'n allen over.

Zoals ik u al zei is PPS één van de speerpunten van het VenW-beleid, en daar ben ik heel blij mee. Ik ben ervan overtuigd dat de markt ons goed kan helpen met creatieve en werkbare oplossingen om de

mobiliteitsdoelen te helpen realiseren. Wat mij betreft zijn PPS en mobiliteit zijn dan ook onlosmakelijk met elkaar verbonden.

Als netwerkbeheerder van het hoofdwegennet zie ik het niet alleen als mijn opdracht projecten op tijd en binnen het budget te realiseren, maar ook om het wegverkeer een netwerk te bieden dat maximaal beschikbaar is. En dan doel ik niet alleen op de beschikbaarheid tijdens de aanleg of het onderhoud van een wegvak. Ik wil die beschikbaarheid ook na realisatie van het project gegarandeerd hebben. Als opdrachtgever namens de samenleving is dat wat Rijkswaterstaat van de marktpartijen verlangt. Zoals ik al zei: onze uitdaging is om samen met de markt en met bestuurlijke partners vorm te geven aan het mobiliteitsbeleid.

Dames en heren,

Tijdigheid, binnen budget en maximale beschikbaarheid. Dat zijn de hoofdelementen van DBFM (Design, Build, Finance en Maintain), de PPS-vorm die Rijkswaterstaat hanteert. Het betreft hier een innovatief contract waarbij de verantwoordelijkheid voor het gehele proces gelegd wordt bij een consortium. Daarbij doel ik op een samenstel van partijen dat ook zorgdraagt voor de financiering van het te realiseren project. In de DBFM-constructie wordt het consortium dus niet gevraagd om een product maar om een prestatie, namelijk de beschikbaarheid van infrastructuur.

Rijkswaterstaat betaalt dus alleen voor de geleverde prestatie. Als de prestatie niet de kwaliteit heeft die is afgesproken, passen we daar een prestatiekorting op toe. Doordat in het consortium ook een financier deelneemt, zal deze ervoor zorgen dat er alles aan wordt gedaan om zo snel mogelijk op te leveren. Rijkswaterstaat betaalt namelijk pas vanaf de datum van beschikbaarheid de vergoeding.

Ook de financier zal er erop toezien dat de beschikbaarheid in de exploitatiefase maximaal is, omdat hij alleen dan zijn rendement kan behalen. Dat klinkt revolutionair, maar u doet thuis niet anders. U betaalt voor de levering van gas, water en licht, en niet voor het feit dat er een energiecentrale is. Dat denken, en daar de juiste prikkels voor inbouwen, dát is de essentie van PPS/DBFM.

Maar er is nog een andere prikkel die we hiermee willen geven aan de markt. We willen het consortium namelijk ook maximale ruimte geven om zijn opdracht naar eigen inzicht in te richten. Om de markt daartoe in staat te stellen wordt de vraag aan de markt functioneel omschreven. Dat geeft maximale ruimte om het bouwproces te optimaliseren. Het consortium kan het ontwerp dan zodanig afstemmen op het gebruik en de instandhouding van de infrastructuur dat de gewenste prestaties tegen zo laag mogelijke kosten kunnen worden gerealiseerd.

De meerwaarde van deze zogenoemde lifecycle-benadering kan oplopen tot 10 tot 15%. Creatief meedenken door de markt wordt met deze PPS-vorm gestimuleerd en betaalt zich ook uit. Hoe minder verstoringen er zijn op het netwerk, hoe gezonder zijn rendement zal uitpakken. Bovendien zal de weggebruiker meer tevreden zijn en zal het bedrijfsleven minder schade ondervinden.

'Het klinkt prachtig, maar werkt het ook', zult u misschien zeggen. Die vraag kan ik volmondig met ja beantwoorden. Zowel internationaal als in Nederland blijkt gebruik van DBFM contracten te leiden tot snellere realisatie van projecten binnen het budget!

Voorbeelden daarvan zijn de A59 en de N31. Deze laatste is zelfs 3 maanden eerder opgeleverd dan gepland, en volledig binnen het budget. En dat laatste vinden we normaal, maar gebeurt zelden. Recent onderzoek in de UK en in NL wees uit dat traditioneel aanbestede projecten in meer dan 80% van de gevallen een kostenoverschrijding kent, bij PPS was dat in minder dan 12% van de gevallen.

Het zal u dan ook niet verbazen dat we volop doorgaan met deze DBFM –contracten. De 2<sup>e</sup> Coentunnel is inmiddels gegund. We zullen nog moeten zien hoe daar de realisatie zal verlopen, maar ik heb er goede verwachtingen van.

Op dit moment is een aantal andere projecten in voorbereiding. Van de projecten A15 Maasvlakte-Vaanplein en de A12 Utrecht-Lunetten-Veenendaal is de aanbesteding gestart. In het DBFM contract Utrecht Lunetten-Veenendaal zitten maar liefst 4 spoedaanpak projecten. Dit is een mooi voorbeeld van het bundelen van vier spoedaanpakprojecten in één DBFM-contract.

De aanbesteding van het project N33 Assen-Zuidbroek zal nog volgen. Het wordt echt serieus met de corridor Schiphol Amsterdam Almere (SAA). Het gaat hier namelijk om een aantal DBFM-contracten in het hart van ons netwerk, de Ringweg Amsterdam.

We gaan dus door met de PPS-projecten. Ook de kredietcrisis zal onze DBFM-projecten niet in de weg staan. We willen wel de markt tegemoet komen in deze tijden van crisis. We bekijken, bijvoorbeeld, andere mogelijkheden om invulling te geven aan de financieringscomponent van het DBFM-contract. De financieringscompetitie lijkt daarvoor een goede mogelijkheid te zijn.

#### *Samen met de markt*

Het bevorderen van de samenwerking tussen de overheid en de markt blijft continu voor mij op de agenda staan. Bij de 30 Spoedaanpak projecten zoeken we samen met de markt naar manieren om projecten nog sneller en slimmer te realiseren. We bundelen bijvoorbeeld contracten om zo veel mogelijk synergievoordelen te behalen en de verkeershinder te minimaliseren.

Een andere unieke vorm van samenwerking met de markt is die van de Managing Contractor. Deze constructie hebben we gevolgd bij de renovatie van 8 stalen bruggen, waaronder de Van Brienoordbrug. Het gaat hier om een vergaande samenwerking tussen de markt en Rijkswaterstaat. Rijkswaterstaat heeft de markt betrokken bij zowel de voorbereiding van het project -onder andere projectmanagement en inkoopmanagement- als bij de uitvoering.

Met deze aanpak willen we de markt maximaal benutten en prikkelen om de regie op zich te nemen. Een belangrijke voorwaarde bij dit samenwerkingsmodel is dat de belangen gelijkgeschakeld kunnen worden. De Managing Contractor heeft dezelfde belangen als Rijkswaterstaat in dit project, namelijk: zo min mogelijk verkeershinder, kostenoptimalisatie, een goede klantwaardering en het waarborgen van de veiligheid. Dit samenwerkingsmodel is nieuw voor Rijkswaterstaat én voor de desbetreffende ingenieursbureaus. In de petrochemie is hiermee reeds ervaring opgedaan. Daar werkt het in ieder geval goed.

Een punt van aandacht bij deze samenwerking met de markt vormen nog wel de transactiekosten. Die moeten zo laag mogelijk zijn om de nieuwe aanpak aantrekkelijk te maken voor de marktpartijen. Er zijn concrete stappen genomen om de transactiekosten voor de markt te verlagen. Behalve het doorvoeren van slimmere en eenvoudiger procedures kun je transactiekosten ook terugdringen door het aantal transacties te vergroten. Om dat te bereiken is de grens voor het selecteren van privaat te financieren projecten verlaagd van 112,5 miljoen euro tot 60 miljoen euro. Hiermee wordt van meer projecten dan voorheen onderzocht of het een DBFM-toepassing kansrijk is. We zijn daar ook transparant over en rapporteren hierover. De markt weet wat ze van ons kan verwachten en kan de eigen organisatie erop voorbereiden.

In de afgelopen periode is er daarnaast ook geïnvesteerd in een rijksbreed standaard DBFM-contract. We hebben de markt over dit rijksbrede standaard geconsulteerd en er zeer positieve reacties op gekregen. Daarnaast zijn er ook nog enkele kanttekeningen gemaakt en voorstellen gedaan ter verbetering. Die nemen we als rijksoverheid zeker mee bij het vervolmaken van dit standaard DBFM-contract.

Samenwerking gaat immers ook om naar elkaar luisteren en open staan voor suggesties en ideeën van de ander. Overigens is een Rijksbrede standaard uniek in de wereld en veel landen om ons heen willen graag niet alleen een kopie, maar willen ook weten hoe we die klus geklaard hebben. Het toepassen van dit rijksbrede standaard door alle rijkspartners zorgt voor uniformering binnen de rijksoverheid en leidt dus ook tot het verlagen van transactiekosten.

Een heel andersoortig resultaat van samen, uniform optrekken van rijkspartners is de lancering, morgen, van de website [www.ppsbijhetrijk.nl](http://www.ppsbijhetrijk.nl). Ik heb ervoor gezorgd dat u er al vandaag stiekem naar kunt kijken.

Tot slot kan ik u over het verder vergroten van de dealflow melden dat een werkgroep zich momenteel buigt over het betrekken van de pensioenfondsen bij de financiering van infrastructuur. De werkgroep is opgebouwd uit pensioenfondsen, decentrale overheden, Financiën en Verkeer en Waterstaat. Zij verkennen de mogelijkheden om PPS-projecten langdurig vreemd vermogen te verschaffen via een door pensioenfondsen op te richten DBFM-fonds.

#### *Samen met de andere overheden*

DBFM wordt in Nederland en in het buitenland veelvuldig toegepast op onder andere kantoorgebouwen, scholen en infrastructuur. In Nederland vindt dit nog voornamelijk op rijksniveau plaats. De decentrale overheden hebben kenbaar gemaakt voor hun infrastructuur ook DBFM te willen toepassen.

Om dit besluit goed te kunnen nemen moeten we binnen de overheid verdergaand investeren in kennis en expertise op het gebied van DBFM. Rijkswaterstaat wil samen met Financiën de decentrale overheden hierbij faciliteren. Maar ze moeten het wel zelf willen doen, want dat is de weg naar succes. Ook dat hebben we geleerd!

Aan de andere kant kunnen wij als rijksoverheid weer leren van de ervaringen van decentrale overheden met PPS en gebiedsontwikkeling. Samenwerking met hen biedt kansen voor een meer gecombineerde aanleg van infrastructuur met gebiedsontwikkeling.

Het combineren van meerdere belangen en meerdere partijen maken het geheel wel complexer. Die complexiteit is van invloed op de timing van de infrastructurele projecten, waar toch een behoorlijke tijdsdruk op zit.

Dat geldt niet alleen voor de Spoedaanpakprojecten maar ook voor onze "normale" projecten. Daar komt nog bij dat de planprocedures met specifieke termijnen het proces bemoeilijken.

Belangrijk bij deze publiek-publieke samenwerking is dat publieke partners al in een vroeg stadium investeren in het zoeken naar de gezamenlijke belangen. En ook in het vastleggen van de voorwaarden voor het realiseren van die belangen. Daaronder valt wat mij betreft ook zeker de financiering!

Wat van belang is in deze discussie is dat PPS dus steeds meer gemeengoed wordt. Wij aan de infra, de RGD en Defensie op gebouwen en kazernes en de decentrale overheden op het terrein van gebiedsontwikkeling, en misschien in de toekomst ook op het gebied van infra.

Dames en heren,

Mijn conclusie is dan ook dat PPS uitstekend kan bijdragen aan de verbetering van mobiliteit. PPS is zowel een belangrijke doelstelling als een krachtig instrument. De uitdaging waar we voor staan is mobiliteit en PPS zo goed mogelijk op elkaar te laten aansluiten.

Laten we daar de menselijke factor niet bij vergeten. In Engeland wordt "PPP" vaak vertaald naar People, People, People.

RWS investeert elke dag opnieuw in mensen om het instrument PPS handen en voeten geven. De projectacademie en de PPS kennispool zijn daar voorbeelden van.

Mobiliteit is een nationale ambitie en PPS is een breed bewezen instrument. Het is aan ons vandaag om die ambitie en dat instrument nog beter op elkaar te laten aansluiten.

Mijn organisatie is er klaar voor, u ook? Dan doen we het samen!