

Vertrouwen in verandering

Verslag 2004 - 2007



Vertrouwen in verandering

Verslag 2004 - 2007

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
1. Het allereerste begin	8
<i>Interview met Rolf Koops en Hans Haerkens</i>	
C O L U M N	
<i>Marga Kool, Dijkgraaf waterschap Reest en wieden</i>	10
2. Het plan	12
C O L U M N	
<i>Cor Staal, Directeur BAM woningbouw b.v. Friesland Groningen</i>	14
3. Resultaten	16
4. Innovatieve voorbeelden	24
5. Budget	27
C O L U M N	
<i>Peter Struik, Directeur Rijkswaterstaat Noord-Nederland</i>	28
6. Midterm review; kijk naar je eigen...	30
C O L U M N	
<i>Frens Pries, Lector nieuwe cultuur in de bouw, Hogeschool van Utrecht; Directeur Balance&Result; Procesmanager NRB</i>	32
Leden van de Noordelijke Regieraad Bouw	34

Voorwoord

Vertrouwen komt te voet en gaat te paard

De Noordelijke Regieraad Bouw startte met veel energie en elan in juli 2004. Een serieus antwoord op de ernstige impasse als gevolg van de parlementaire enquête naar de fraude in de bouw. De economische dip die gelijktijdig plaatshad legde een complete keten vrijwel stil. Het wantrouwen tussen de verschillende overheden en de bouw was destijds groot. Zie hier het scenario om met elkaar de dialoog aan te gaan.

Ik ben positief over de behaalde resultaten van de Noordelijke Regieraad Bouw. We konden destijds niet voorbijgaan aan hetgeen dat gebeurd was. Spelregels waren overtreden en de bouwsector stond echt in de beklagdenbank. Dat betekende niet alleen veel voor de sector zelf, maar ook voor opdrachtgevers. Hoe moest je nou samenwerken? Hoe wist je zeker dat er transparant gewerkt werd?

Er was veel achterdocht en wantrouwen. Als je eenmaal in zo'n situatie zit, kom je al snel in een vrije val terecht.

Het besef was breed aanwezig dat er bakens moesten worden verzet. Bouwen is een belangrijke maatschappelijke activiteit en het is ondenkbaar dat we dat niet

effectief en respectvol met elkaar afstemmen. Veranderen doe je niet vanuit Den Haag, dat doe je in de regio, waar je op een regionale markt acteert. Ik kan me de eerste vergaderingen nog herinneren. Er was nog veel onverwerkt leed.

Als ik dat vergelijk met de vergaderingen in de tweede helft van mijn voorzitterschap is het verschil zichtbaar en ook mentaal voelbaar. We discussiëren frank en vrij over uiteenlopende onderwerpen, we praten over projecten en met kracht van argumenten weten we meningsverschillen te overbruggen. We hebben onderzoek gedaan naar het aanbestedingsbeleid bij corporaties en gemeenten. Vervolgens hebben we een handleiding opgesteld om partijen te helpen om de goede samenwerkingsvorm te kiezen.

We hebben opdrachtgevers aangesproken zich niet blind te staren op de laagste bouwprijs, maar eveneens oog te hebben voor de kosten van exploitatie, onderhoud en verbouwingen. Kortom: kijken naar de gehele levensduur en de gebruikskosten. Van opdrachtnemers wordt verwacht dat zij in hun ontwerp-, bouw- en installatiewerkzaamheden zoeken naar een optimale balans tussen de kosten voor realisatie van een bouwwerk en de exploitatielasten. We hebben de schijnwerpers gericht op

aansprekende praktijkvoorbeelden in de regio. Voorbeelden te over die blijk geven van een grote betrokkenheid en inzet om te komen tot nieuwe omgangsvormen en structurele vernieuwing in de bouwketen. Leden van de Noordelijke Regieraad Bouw vormen daarin een voorhoede. Zowel in denken als in doen.

De historie mag later over ons oordelen. De Noordelijke Regieraad Bouw beet nationaal de spits af. We bestonden reeds nog voordat de landelijke regieraad er was. Dit is geen incident. Vanuit het breed gedragen besef dat we op elkaar zijn aangewezen, weten we elkaar in dit landsdeel gemakkelijker aan te sporen om mee te doen. Er bestaat ook anno 2008 geen twijfel over de noodzaak dat we elkaar hard nodig hebben.

Hans Alders

*Voorzitter Noordelijke Regieraad Bouw
(van 1 juli 2004 tot 1 september 2007)*





1

Het allereerste begin

Interview met Rolf Koops
en Hans Haerkens

31 augustus 2007

Rolf Koops: 'Het initiatief voor een Noordelijke Regieraad Bouw (NRB) werd in eerste instantie sceptisch ontvangen. Dit was vooral te wijten aan de kloof tussen de theorie en praktijk, in stand gehouden vanuit twee richtingen. Enerzijds worden er vanuit de theorie prachtige onderzoeken uitgevoerd die vervolgens als documenten in de kast verdwijnen. Anderzijds door de houding vanuit de praktijk: 'als je het niet ziet, is het er niet'. Men gaat ook niet op zoek naar wat er wel is....'

Hans Haerkens: 'Terugkijkend naar de eerste vergadering (29 september 2004) stonden vragen als 'Wie zijn we?', 'Wat doen we?' centraal. We gingen praten met elkaar i.p.v. over elkaar met een gevoel dat we begonnen bij een punt onder nul!! Starten vanuit een achterstand door het negatieve imago en gebrek aan vertrouwen. De missie was: we moeten weer met elkaar aan tafel komen, het vertrouwen herstellen! In de hele keten!'

Rolf Koops vult aan: 'De sector en de overheid kunnen niet zonder elkaar! Daarom is het zo belangrijk dat we weer in gesprek zijn gekomen met elkaar. Heel belangrijk om te beseffen is dat we een verschrikkelijke crisis doorstaan hebben. We weten in ieder geval hoe het niet moet. Maar ook dat NU onze kans is om het beter en slimmer te doen dan voorheen.'

Haerkens: 'In de Regieraad hebben we over de diverse thema's de discussie gevoerd en hebben een mening gevormd: zo vinden we het! Het gaat er nu om het te doen. Dit is een hele belangrijke rol van de Regieraad: initiëren, makelen en schakelen, verbindingen leggen. Weten wie je moet bereiken om het waar te maken!! Durven vragen aan de leden: Hoe ver ben je ermee, wat heb je ermee gedaan!!! Verantwoordelijkheid bij de aanwezigen van bijeenkomsten, workshops en congressen leggen om iets te doen met de nieuwe inzichten.'



Het bijzondere van de NRB is dat alle schakels van de keten worden vertegenwoordigd. Daar moeten we dus ook gebruik van maken. En: waar de juiste mensen, de 'voortstrevenden met gezag', de 'gangmakers' zoals Hans Alders, zijn aangesloten!

Koops: 'Wat de thema's uit deze eerste fase betreft zijn we nog niet klaar. De vertaling naar acties, naar doen, moet gemaakt worden door koppelingen te maken met praktijkprojecten. Dit kan in combinatie met de thema's zoals die voor 2008-2009 zijn gede-

finieerd (zie PvA). De meeste impact die we in de eerste fase gerealiseerd hebben is op het gebied van aanbestedingsproblematiek geweest. Maar ook bijvoorbeeld op gebied van onderwijs tilt de NRB de discussie naar een ander niveau. Naast de vier thema's die we voor de tweede fase hebben gedefinieerd, moet de nadruk liggen op communiceren van onze bevindingen.'

Vol trots zegt Haerkens: 'We (alle leden van de NRB) doen het er allemaal bij!! Wat hebben we al veel bereikt.'



Marga Kool

Dijkgraaf waterschap Reest en Wieden

Harm Spieker en de bouwfraude

Ik moet u eerlijk bekennen dat ik als dijkgraaf van mijn waterschap in de discussies over aan- en uitbesteden zo nu en dan stiekem met enige weemoed, - wat zeg ik: zelfs met enige heimwee- terugdenk aan mijn jeugd. Aan mijn vader, die als enig leidinggevende van vrouw, vier dochters, twaalf koeien, zes pinken, twintig varkens en een paar honderd rode leghorns op soepele maar rechtvaardige wijze vorm gaf aan het aanbestedingsbeleid. Dat ging als volgt: hij vroeg Harm Spieker langs te komen, toonde het karwei, vroeg onder een bak koffie aan Harm hoe die dacht dat de klus het best en het goedkoopst geklaard kon worden, en zei dat het zo dan maar moest gebeuren. Na oplevering steggelden ze nog wat over de prijs, zodat Harm er een paar gulden afdeed. Daarna schonk mijn vader twee borrels en ging naar de Coöperatieve Raiffeisenbank om de schuld te voldoen. U ziet het: ongeveer de werkwijze die vandaag de dag 'Innovatief Aanbesteden' wordt genoemd. Vaders dochter heeft het een stuk moeilijker. Als Harm Spieker mijn vader ooit zou hebben

bedonderd, was hij nooit in zijn leven meer over onze drempel gekomen. 'Over en uit!', zou mijn vader zeggen.

Op dit moment zit ik vanuit de waterschaps-wereld in de Noordelijke Regieraad Bouw. Daarin proberen bouwsector en overheden na de ellende rond de bouwfraude weer een nieuwe vertrouwensbasis te vinden. We discussiëren en voeren projecten uit. We proberen elkaars problemen te begrijpen en zoeken naar oplossingen die voor beide partijen werkbaar zijn. Daarbij moet de bouwsector zich realiseren, dat de maatschappij over de schouders van de bestuurders meekijkt en vraagt om de onderbouwing van rechtvaardige aanbestedingskeuzes. Zonder willekeur en bevooroordeelning. De overheden moeten anderzijds de praktijkproblemen van de sector kennen. Wellicht kan versimpeling van regelgeving een bijdrage leveren, wellicht bieden alternatieve aanbestedingsconstructies nieuwe perspectieven. Er wordt in diverse gremia, met veel deskundigen en projectgelden, gereedschap ontwikkeld waarmee aanbesteders in de

toekomst beter hun werk kunnen doen. Goede zaak! Uiteindelijk, daar ben ik van overtuigd, kunnen we veel leren van de basishouding waaruit mijn vader werkte: Goed overleg, slim gebruik maken van de professionaliteit van de ander, stevig onderhandelen met oog voor de weegschaal van prijs/kwaliteit, twee borrels drinken en elkaar vertrouwen. En beseffen dat de slechtste dienst die Harm Spieker zijn bedrijf kon bewijzen, was om dat vertrouwen te beschamen.

2

Het plan

Het doel

De Noordelijke Regieraad wil:

- positieve nieuwe dynamiek op gang brengen in de relatie tussen de noordelijke bouw(keten) en opdrachtgevers
- bevorderen dat (semi-)overheden en andere opdrachtgevers en alle bij de bouw betrokken marktpartijen op een transparante wijze met elkaar samenwerken, zodat:
 - meer klant- en eindgebruikergericht
 - betere prijs-kwaliteitverhouding
 - inhoud aan 'integriteit', 'transparantie' en 'gelijkheid';
 - Investeren in innovatie en integraliteit werkelijk nieuwe kansen biedt.

Reden voor een regionale regieraad in het noorden:

- bouwen is 'local business'
- de bouw belangrijke, bovengemiddelde bijdrage in Bruto Regionaal Product levert en in werkgelegenheid.
- normalisering verhouding vraag en aanbod van groot belang is.

Overzicht werkgroepen

Binnen de Noordelijke Regieraad zijn de volgende werkgroepen gedefinieerd:

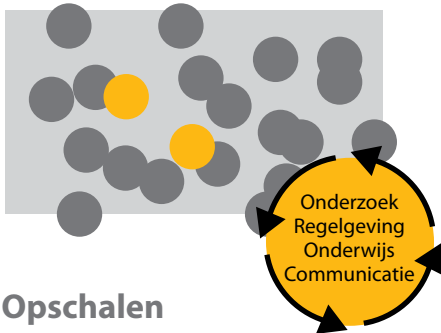
- Uitbesteden en samenwerken
- Aanbesteden
- Integriteit
- Regelgeving
- Onderwijs
- Professioneel opdrachtgeverschap
- Communicatie

Werkwijze

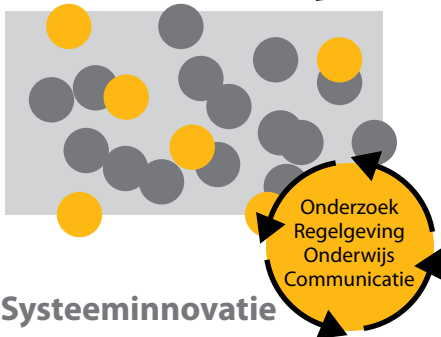
De lawine op gang brengen...

Als je een sector wilt helpen veranderen dien je een visie te hebben op dat veranderingsproces. In de visie van de Noordelijke Regieraad wordt vernieuwing concreet toegepast in de praktijk. Doorslaggevend hierin zijn *pioniers*. Ook wordt er een onderzoeksagenda opgesteld voor *praktijk-gestuurd* en *concreet onderzoek*. En nieuwe inzichten worden toegepast in het *onderwijs*: daar immers zijn onze toekomstige beslissers te vinden. Tenslotte is het van belang om nieuwe kennis en inzichten uiterst zorgvuldig te *communiceren*.

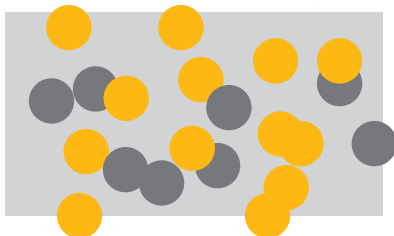
Fase 1 Pioniers



Fase 2 Opschalen



Fase x Systeminnovatie



Noordelijke Regieraad Bouw

- Agenderen
- Initiëren
- Verbinden
- Coördineren
- Adopteren
- Communiceren
- Evalueren



Cor Staal

Directeur BAM woningbouw b.v. Friesland Groningen

Imago, over laatkomers en apen met sieraden

Of het nu om personen, bedrijven of bedrijfstakken gaat, imago speelt een belangrijke rol in de wijze waarop de wereld tegen je aan kijkt. Daar kan je gemak van hebben; 'als je eenmaal de naam hebt op tijd te zijn, kom je nooit meer te laat'. Maar het kan je ook danig in de weg zitten. Imago groeit geleidelijk, waarbij een positief imago uiteindelijk iets is als een kostbare bloem, mooi maar gevoelig. Een negatief imago ontwikkelt zich tot kweek, een weerbarstige onkruidsoort die zich nauwelijks laat uitroeien. Naast de geleidelijke groei biedt een imago ook weinig ruimte voor nuance. De zender en ontvanger zitten te ver van elkaar af om de details naar boven te krijgen en eerlijk gezegd bestaat vaak ook geen behoefte aan nuancering. Vanuit de politiek weten we dat het denken in gemeenschappen onze gecompliceerde wereld een stukje overzichtelijker maakt en het voorkomt een heleboel vermoeiend nadenken. Als er één sector is die ondertussen weet hoe het werkt rondom een imago, dan is het wel de bouwsector. Het beeld van foute mannen die met

elkaar foute sigaren roken in dientengevolge rokerige achterkamertjes staat nog steeds bij velen als realistisch op het netvlies. En hoe harder we roepen dat dit al lang passé is, des te verdachter wordt het. Ziehier, het dilemma in een notendop. Maar laten we beginnen bij het begin. Het bovengeschetste imago komt niet uit de lucht vallen, daar hebben we als sector hard aan gewerkt. En nu willen we daar zo snel mogelijk van af. Die behoefte is, zo merk ik uit vele gesprekken over dit onderwerp met collega's uit de branche, urgent en oprecht. Nu we immers vorm en inhoud willen geven aan ons nieuwe elan, stuiten we veelvuldig op wantrouwen en cynisme vanuit de wereld om ons heen, niet in de laatste plaats van opdrachtgevers. Onze inspanningen, zeker niet in de laatste plaats via de Noordelijke Regieraad Bouw, worden vaak gezien als de gouden ring om de apenvinger; de drager blijft uiteindelijk toch maar een lelijk ding. We dreigen dus gefrustreerd te raken met al onze goede bedoelingen en misschien overwegen we in een verborgen moment van zwakte

zelfs wel dat het eigenlijk zo gek nog niet was in die goeie ouwe tijd. Echter, consequent en consistent vasthouden aan de ingezette koers is meer dan ooit van levensbelang voor onze sector. Want laat aan iedere betrokkene binnen de bouwsector volstrekt helder zijn dat het doel van de ingezette vernieuwing - een gezonde, transparante en innovatieve sector - boven elk belang uitgaat. Uiteindelijk moeten we er in slagen om als branche het positieve imago te vestigen dat bij ons hoort. Laten we er eensgezind de schouders onder zetten, het doel heiligt alle positieve middelen!



3

Resultaten



12 september
Workshop Transparantie en Integriteit
Infrahuis Groningen (26 pers.)

27 november
Congres De Ontknoping
De Tamboer Hoogveen, gezamenlijk met ledenvergadering Bouwend Nederland Regio Noord (175 pers.)

13 februari
Conferentie bouwonderwijs 'Op weg naar samenhang'
Hanzehogeschool, Groningen

5 maart
Bezoek Hans Blankert
Regieraad Bouw

23 mei
Bijeenkomst 'Infrawerk naar de markt: traditioneel of integraal?'
Infrahuis Groningen (i.s.m. Bouwend Nederland Regio Noord) (75 pers.)

7 juni
Congres Vermindering administratieve lastendruk
Groningen Seaports, Delfzijl

20 juni
Bijeenkomst Uit- en aanbestedingsbeleid
bij decentrale overheden met de VDG en VFG,
Motel Drachten (25 pers.)

Divers
Film NRB 'De Ontknoping'
Reactie op nieuwe aanbestedingswet

Bijeenkomst NRB *25 september*

Bijeenkomst NRB *4 december*

Bijeenkomst NRB *5 maart*

Bijeenkomst NRB *4 juni*

Bijeenkomst NRB *1 oktober*

Bijeenkomst NRB *3 december*

Wat is er in de afgelopen jaren concreet gebeurd? Hierbij een opsomming van de bijeenkomsten, activiteiten, publicaties en dergelijke, waarvan een aantal wat uitgebreider aan bod zal komen in de volgende paragrafen.

Om dit alles te realiseren zijn de volgende werkgroepen actief geweest:

Binnen de Noordelijke Regieraad zijn de volgende werkgroepen gedefinieerd:

- Aanbesteden
- Gedrag en Integriteit
- Regelgeving
- Onderwijs
- Communicatie

2007

3.1 Kick off congres NRB in Assen

Hans Alders, voorzitter van de Noordelijke Regieraad Bouw: 'Innovatie, transparantie en integriteit zullen de sleutelwoorden zijn.'

Tijdens het jaarcongres van VNO-NCW Noord op 31 oktober 2005 ging veel aandacht uit naar de noodzakelijke veranderingen binnen de bouwketen. De Noordelijke Regieraad Bouw ontving waardering voor haar inzet hierin het verschil te maken binnen de regio Noord Nederland. Zo werd gesproken over nieuwe verhoudingen in de bouw, over gezamenlijk investeren in vertrouwen en elkaar blijven herinneren aan vertrouwen in verandering.

3.2 Haal het beste uit de bouw

Deze brochure is een direct resultaat van de Noordelijke Regieraad Bouw en biedt een praktische handleiding voor bouwopdrachtgevers. Een goede voorbereiding is de beste garantie voor een succesvol bouwproject.

Door in een vroeg stadium enkele belangrijke keuzes te maken, zorgt de opdrachtgever voor een vliegende start. Deze beknopte handleiding is opgesteld onder auspiciën van ervaren opdrachtgevers. Lezers ontdekken in vogelvlucht hoe zij de kwaliteit van hun bouwproject actief kunnen verbeteren.

3.2 Minister Brinkhorst op bezoek

Minister van Economische Zaken Laurens Jan Brinkhorst bracht 15 februari 2006 een bezoek aan de noordelijke provincies. Na een werklunch met de Noordelijke Regieraad Bouw bezocht de minister onder meer het project N31 Wâldwei in het kader van het thema 'werken aan innovatie in de bouw'.



Een initiatief van de Noordelijke Regieraad Bouw en VNO-NCW Noord. Ook bezocht de bewindsman het bouwbedrijf Van der Wiel Infra & Milieu, waar het thema product-innovatie in de bouw was.



3.4 Samenwerking met Syntens

De Noordelijke Regieraad heeft in samenwerking met Syntens een aantal seminars opgezet over 'Samenwerking in de Bouwketen'. Doel is de veranderingen in de bouw als kansen te zien en die te benutten.

Onderwerpen zijn:

- De regisseur als aanjager van innovatie.
- Samenwerking tussen toeleveranciers (industrie en handel) met uitvoerende bouw.
- Strategie en samenwerking in de bouwketen.

3.5 Dag van de Bouw

De 'Dag van de Bouw' vormt een onderdeel van de campagne 'De bouw maakt het'. Doel van deze campagne is om met trots te laten zien welke bouwprojecten in Nederland worden gerealiseerd. De Dag van de Bouw is zeer positief ontvangen en heeft

ook de nodige publiciteitgetrokken. Hans Alders, Commissaris van de Koningen en voormalig VROM-minister opende de bouwlocatie voor de Blauwe Stad.

3.6 Workshop Transparantie en Integriteit

Op 12 september vond een bijeenkomst plaats over ketenbrede integriteitrisico's in het Infrahuis te Groningen, georganiseerd door de werkgroep Transparantie en Integriteit van de Noordelijke Regieraad Bouw. Het doel van de workshop was om inzicht te krijgen in elkaars rollen en belangen (kennen, herkennen, erkennen) en het in kaart brengen van de belangrijkste integriteitrisico's in de bouwketen. Vanuit de workshop wordt de Noordelijke Regieraad Bouw geadviseerd een vergelijkbare sessie nogmaals te organiseren. Niet



alleen over een jaar voor deze groep, zoals is afgesproken, maar ook voor een nieuwe groep.

3.7 **Congres 'De Ontknoping'**

Regeldruk, we moeten er dus samen iets aan doen. Dit vergt intensieve samenwerking en goede communicatie tussen overheid en ondernemer, gemeente en bouwer. Dit belangrijke thema heeft daarom bij de Noordelijke Regieraad dan ook hoge prioriteit. Op 27 november 2007 kwam de hierboven beschreven thematiek uitgebreid aan de orde op het congres 'De ontknoping' in de Tamboer te Hoogeveen. De goed gevulde zaal luisterde naar de bijdragen van onder anderen Hans Alders en Elco Brinkman. Tijdens de bijeenkomst werd de congrespublicatie gepresenteerd, waarin een beeld is opgetekend van de

regeldruk in de bouw en infra in de noordelijke regio. Het boekje bevat onder andere een overzicht van regionale good-practices en een quick-scan van de noordelijke b&w programma's. Het boekje is op te vragen via Bouwend Nederland te Zoetermeer.

3.8 **Conferentie Bouw- onderwijs: 'Op weg naar samenhang'**

Op 13 februari 2007 heeft in het Infrahuis-Noord in Groningen de Bouwonderwijs conferentie: 'Op weg naar samenhang' plaatsgevonden.

Vanuit de Bouw, HBO en MBO zijn inleidende presentaties gehouden en daarna is in parallele sessies over een aantal belangrijke onderwerpen gesproken die d.m.v. een enquête onder de deelnemers zijn aangegeven.



Bedrijven en markt moeten zelf het contact met de kennisinstellingen zoeken. Ook moet er een professionele voorlichting komen (communiceer projecten waar we trots op zijn). Hierbij wordt een grote verantwoordelijkheid bij de markt gelegd. Om de 'afstand' te verkleinen tussen bedrijf en onderwijs zijn er bruggen nodig. Voorbeelden hiervan zijn: lectoren, aanspreekpunten in de branche, structureel overleg (boven lokaal en boven schools).

3.9 Bezoek Hans Blankert

De voorzitter van de Regieraad Bouw II, bezocht op 5 maart 2007 de Noordelijke Regieraad Bouw. De heer Hans Blankert presenteerde de hoofdlijnen van de aanpak van de Regieraad II waarbij veel accent wordt gelegd op vernieuwing in de praktijk van de regio's. Er is dus een belangrijke rol weggelegd voor de regionale Raden.



Aan de heer Blankert werd het rapport 'Uit- en aanbestedingsbeleid decentrale overheden in Noord Nederland' gepresenteerd en overhandigd.

3.10 Infrawerk naar de markt, traditioneel of integraal?

Onder deze titel werd op 23 mei 2007 een symposium gehouden welke werd georganiseerd door Bouwend Nederland Regio Noord en Stadswerk Noord en onder auspiciën van de Noordelijke Regieraad voor de bouw.

Ingezoomd werd op de wijze van aan- en uitbesteden van lokale overheden in de Noordelijke provincies. Door grotere opdrachtgevers zoals Rijkswaterstaat wordt steeds vaker met bouwbedrijven samengewerkt in geïntegreerde bouworganisatievormen zoals Design&Construct (D&C). Maar hoe zit dat met gemeenten en waterschappen? Wat zijn hun ervaringen? Wat gaat er goed en wat zijn leerpunten?

Rondom deze vragen discussieerde een zeventigtal (voornamelijk gemeente) ambtenaren en bouwers met elkaar.

In zijn slotbeschouwing benadrukte André Dorée het belang van een hogere 'deal-flow': 'Als de hoeveelheid geïntegreerde contracten flink stijgt, ontstaat er

een bredere en snellere leercurve voor alle partijen. Niet voor alle, maar toch zeker voor een groeiend aantal projecten is een geïntegreerde aanpak mogelijk.'

3.11 Congres Vermindering administratieve lastendruk, Groningen Seaports

Op initiatief van de Noordelijke Regieraad Bouw werd op 7 juni jl. een workshop georganiseerd bij Groningen Seaports in Delfzijl. Aanwezig was de Noordelijke ingenieurswereld en opdrachtgevers. Onderwerp was het praktisch verminderen van administratieve lasten bij selectieprocedures.

3.12 Bijeenkomst NRB en de Verenigingen van Drentse en Friese Gemeenten over het Uit- en aanbestedingsbeleid van lagere overheden

Naar tal van vragen rond aanbestedingen, bouworganisatievormen, integriteit, vermindering van regeldruk etc. heeft de NRB in de eerste periode van haar bestaan onderzoek verricht en publicaties over opgesteld. Nu is het moment gekomen om, nog meer dan voorheen, naar buiten

te treden en binnen en buiten de sector te vertellen hoe vanuit de NRB hier tegen aan wordt gekeken. De bijeenkomst van 20 juni 2007 is hier een voorbeeld van.

Centraal in de bijeenkomst staat het onderzoek naar het Uit- en aanbestedingsbeleid van lagere overheden in Noord Nederland, uitgevoerd in opdracht van de Vereniging Stadswerk en de NRB door André Dorée van de Universiteit Twente.

Men kan komen tot nieuwe ontwikkelingen en impulsen door:

- De dialoog bestuurders- managers op gang te brengen en aandacht voor de defensieve thema's (integriteit, rechtmatigheid) terug te dringen.
- Aandacht te besteden aan het thema uitbesteden: wat doe ik in mijn organisatie en waarvoor schakel ik de markt in.
- Het ontwikkelen van gunning- en selectie criteria die de creativiteit en professionaliteit van de opdrachtnemers stimuleren.
- Door afdelingen/ambtenaren die grensverkennend opereren wat betreft uit- en aanbestedingsbeleid positief te waarderen.

Uit de discussie komt de conclusie dat er meer informatie zou moeten worden gegeven aan de politiek verantwoordelijke, de gemeenteraad.



4

Innovatieve voorbeelden

Te vaak wordt er vooral gesproken over de problemen in de bouwsector, maar het gaat toch heel erg vaak ook heel erg goed!! Er zijn al ontzettend veel bewegingen in de goede richting en veel projecten met hele innovatieve aspecten. Daarom heeft de Noordelijke Regieraad Bouw in 2004 een aantal projecten verzameld, voorbeeldprojecten waar het Noorden trots op mag zijn!

Blauwestad

In het project Blauwestad worden de akkers in Oost-Groningen (in Winschoten) in 15 jaar

getransformeerd tot een gebied met een meer van ruim 830 ha, 160 ha wonen, 350 ha natuur en 160 ha openbare ruimte. Innovatief aan dit project is de samenwerking tussen bedrijfsleven en overheid, alsmede de gezamenlijke financiering van het project.

Drachtstervaart

Met het project Drachtstervaart wordt de huidige vaart gerevitaliseerd en opnieuw doorgetrokken tot in het centrum van Drachten. Tegelijk met het heropenen van de vaart wordt een hoogwaardig woongebied gerealiseerd. Het innovatieve karakter van het project ligt vooral in de wijze waarop een aantal knelpunten en belemmeringen zijn gecombineerd tot een per saldo positieve totaalopstelling.



Herstructurering Emmerhout

De herstructurering van de wijk Emmerhout in Emmen gaat verder dan het vervangen en opknappen van bestaande woningen. Ook het woon- en leefklimaat in dat deel van Emmerhout wordt in de herstructurering aangepakt volgens een geheel nieuw planproces met drie aspecten: Beheer, Herhuisvesting en Hulp en activering

Makkum in zee

Het project Makkum in Zee betreft de ontwikkeling en realisatie van een 16,5 ha groot schiereiland aan de Friesche IJsselmeerkust bij Makkum, in combinatie met een aangrenzend 43 ha groot nat natuurgebied genaamd de Zuidwaard. Op het schiereiland zijn ongeveer 185 recreatiewoningen en appartementen in een landschappelijk fraaie setting gerealiseerd.

N31, De Wâldwei

In samenwerking met het kenniscentrum PPS van het ministerie van Financiën heeft Rijkswaterstaat Noord Nederland de verdubbeling van de N31 tussen Nijega en Hemriksein en het beheer en onderhoud tussen Drachten en Hemriksein aanbesteed als een PPS-project (Publiek Private Samenwerking).

Nat industrieterrein Oevers D te Meppel

Het project betreft de aanleg van een nat industrieterrein (Oevers D) te Meppel. In dit project wordt een 'nat' en 'droog' industrieterrein aangelegd, evenals een haven met een kadelenkte van 2.500 m en bereikbaar voor klasse 5a schepen.

In 1998 was dit project een van de eerste PPS initiatieven in Nederland. Dit was toen een innovatieve contractvorm.

Nieuwbouw Martini Ziekenhuis: een flexibel ziekenhuis, gericht op de toekomst

Het Martini Ziekenhuis in Groningen breidt uit met 58.000 m². Het wordt een innovatief en toekomstgericht ziekenhuis dat flexibel van opzet is en kan inspelen op de eisen die patiënten en professionals stellen aan een gebouw.

De nieuwbouw van het Martini ziekenhuis is uniek, omdat er voor het eerst op grote schaal in de ziekenhuisbouw gebruik wordt gemaakt van systeemwanden.

Onderhoud N33

Het onderhoud aan de N33 betreft levensduurverlengend onderhoud aan het asfalt en het aanbrengen van markeringen, die voldoen aan de landelijke richtlijn groene strepen. Het gaat in dit project om het weg



deel van Assen-Gieten-Zuidbroek (ongeveer 39 km). Het onderhoud aan de N33 is het eerste prestatiebestek (levensduur verlengend onderhoud) dat wordt toegepast in Noord Nederland, dus voor het noorden een voorbeeldproject.

Ontsluitingsweg De Vierslagen

Het project 'Ontsluitingsweg De Vierslagen' betreft de aanleg van een vervangende gebiedsontsluitingsweg voor de N853 door Nieuw-Amsterdam.

Het innovatieve aan dit project is de contractvorm: het betreft een geïntegreerde contractvorm, zonder financiering.

Waterbodemsanering Stadswateren Groningen

Het project 'Waterbodemsanering Stadswateren Groningen' heeft tot doel een gezond watersysteem te bereiken door de verontreinigingen in het slib op de bodems

van de wateren in Groningen te verwijderen en de wateren weer op diepte te brengen. Het innovatieve aan dit project is dat er in een stedelijke omgeving grootschalig gebaggerd wordt.

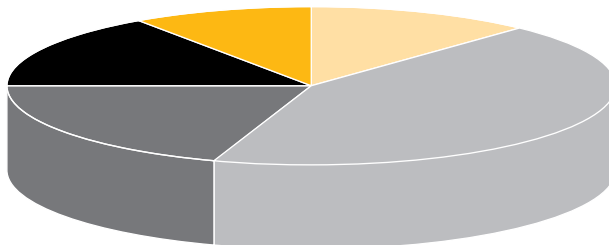
Budget

5

Het totale beschikbare budget voor de Noordelijke Regieraad Bouw tot en met medio 2007 was € 200.000,00. Bijdragen aan dit budget komen van SNN, Bouwend Nederland en PSIBouw. Dit is exclusief de spin off die is voortgekomen uit samenwerkingsverbanden en co-producties zoals bijvoorbeeld met Stadswerk en Aedes

binnen de werkgroep Aanbesteden. Het geld is uitgegeven aan de opstart van de Noordelijke Regieraad Bouw en met het maken van het Plan van Aanpak, het organiseren van de congressen, het uitvoeren van onderzoek, programmamanagement en communicatie.

Besteding budget (200 kilo euro)



- Opstart en PVA
- Congressen
- Onderzoek
- Programmamanagement
- Communicatie



Peter Struik

Hoofd Ingenieur Directeur Rijkswaterstaat Noord-Nederland

Compliment aan mijn aannemer!

In verband met een nieuwe baan in het noorden kopen we een huis in Heerenveen. Een oude boerderij met veel ruimte, maar de voormalige hooizolder heeft nog wel een forse verbouwing nodig: een trap, grote hal, twee slaapkamers en een badkamer. Gelukkig hebben we nog ruim de tijd, de kinderen moeten het schooljaar nog volmaken, voordat we gaan verhuizen. De vakantie besteden we aan het ontwerpen van de nieuwe bovenverdieping. De architect werkt ons schetsontwerp uit in een aantal bouwtekeningen.

Een van de aannemers die ik heb gevraagd komt op een avond langs om te praten over de opdracht. Een lange, beetje stille Fries met blocnote en potlood. Ik laat hem de ontwerp-tekeningen zien en vertel dat ik het geheel met vakmanschap en goede materialen gebouwd wil hebben. Hij knikt. We lopen samen naar de zolder via het wankel oude trappetje ('ARBO-laddertje' grapt de aannemer). De opdracht is nogal makkelijk te formuleren: 'dit is het nu, en zoals op de tekeningen moet het worden'. De aannemer inspecteert de verdieping,

vraagt naar wat bijzondere wensen en maakt enkele (niet te veel) aantekeningen. Ik heb er een goed gevoel bij en we spreken af ik dat zijn offerte binnen korte tijd ontvang; die valt gelukkig mee!

Nadat we het eens zijn geworden over de prijs ligt er de volgende week al een grote stapel bouw materiaal voor de deur en staan de timmermannen klaar. Elke morgen vroeg hebben we kort overleg over de voortgang, of er nog bijzonderheden zijn en de details voor het komende werk. Verder doen de mannen zelfstandig hun werk. En elke avond benieuwd naar wat er nu alweer is gebouwd! Het meeste gaat vanzelfsprekend, zelden discussie over problemen die zich voordoen of 'dat iets extra is'. Gewoon, een bouwer die weet dat je nogal wat tegenkomt als je een boerderij verbouwt en problemen oplost. Een paar dingen die ik zelf dacht te doen vraag ik, als ik zie hoeveel werk het is, toch maar aan de aannemer. Ook die worden netjes uitgevoerd tegen een redelijk prijs: 'een belegde boterham mag eraan verdiend worden, maar niet dubbel belegd'.

Na ruim twee maanden is het klaar! Schitterende ruimtes, strak en degelijk gebouwd en keurig geïsoleerd. We zijn er erg blij mee en onze dochters zien uit naar hun nieuwe kamers en eigen badkamer! De rekening is precies wat we hadden verwacht; het meerwerk wat we hadden afgesproken, een paar mee- en tegenvallers vallen tegen elkaar weg en het eindbedrag is alleszins redelijk. De bouw een slechte naam: hoezo? Wel zorgvuldig zijn in het kiezen van je aannemer. Bij je prijsaanbieding ook weten dat er wel eens wat tegen zit. Goede afspraken vooraf, helder hebben wat gedaan moet worden. Als er meerwerk is ook in redelijkheid meerkosten afrekenen. Als bouwer laten zien wat je doet; kwaliteit leveren, transparant werken en daardoor vertrouwen wekken. Wederzijds niet muggenziften; ook wat geven en nemen. Al met al: een groot compliment aan mijn aannemer! En: het komt helemaal goed met de bouw!



6

Midterm review; kijk naar je eigen...

In het voorjaar van 2006, halverwege de 'looptijd' van het eerste plan van aanpak is een pas op de plaats gemaakt. De tijd was gekomen om enkele zaken op een rij te zetten. Wat is er gebeurd, welke doelstellingen zijn gehaald en welke niet, wat verloopt goed en wat kan beter.

Geconcludeerd is dat er goed werk is geleverd, maar dat er een impuls nodig is om niet weg te zakken. De NRB dreigt in aanwezigheids discipline achteruit te gaan. Een aantal leden komt niet of nauwelijks naar vergaderingen, anderzijds zijn er ook zeer trouwe leden!

Verder moet gekeken worden of wel de juiste dingen gedaan worden. Het plan van aanpak wordt uitgevoerd, maar zijn het nog steeds de dingen die moeten gebeuren. Ook is het beter drie dingen goed te doen dan tien half. Deze discussie is vervolgens op de agenda van de volgende bijeenkomst gezet.

En: er moet meer naar buiten getreden worden!! In de vorm van een website maar ook in de lokale pers en corporate magazines van de organisaties van de leden moet aandacht besteed worden aan het gedachtegoed van de NRB.







Frens Pries

Lector nieuwe cultuur in de bouw, Hogeschool van Utrecht; Directeur Balance&Result; Procesmanager NRB

De kunst van het loslaten

Ontwerpen, bouwen en beheren is momenteel een estafette van heel veel verschillende partijen. Vanaf de eerste penstreken die een stedenbouwkundig ontwerper op papier zet, tot aan de corporatie die een complex beheert, voegt iedere partij waarde toe en geeft het estafettestokje door aan een opvolgende partij. Een probleem in de huidige bouw is dat er veel te veel opvolgende hardlopers zijn en dat het overgeven van de stokjes maar matig lukt. Met andere woorden: er zijn te veel specialisten en te veel slecht georganiseerde overdrachtsmomenten. Er is te veel fragmentatie, er is te weinig regie. Ieder doet zijn 'eigen ding' en gooit het over de muur van zijn eigen domein. Al deze overdrachtsmomenten leiden tot heel veel miscommunicatie, tijd- of kwaliteitsverlies en onnodig hoge kosten. We moeten dus echt beter samenwerken in de bouw en dat weten we al 50 jaar.

Samenwerken kan pas goed als er vertrouwen is, dat weten we ook al vele jaren. Een team kan meer dan een verzameling individuen. Een goed team waar vertrouwen heerst kan

elk project aan en een slecht team zal elk project verprutsen. Vertrouwen is dus essentieel, maar is niet dik gezaaid in de bouwpraktijk van alledag. Vertrouwen begint bij begrip voor elkaar hebben, elkaar kennen. De goede vicieuze cirkel is dus: kennis van en begrip voor elkaar - leidt tot vertrouwen - leidt tot goede samenwerking - enzovoort.

En daar wringt vaak de schoen. We hebben nog steeds last van allerlei 'beelden' van elkaar: bouwers zijn boeven, projectontwikkelaars willen alleen twee-onder-een-kappers bouwen, ambtenaren zijn behoudend, architecten zijn kunstenaars, corporaties soft en noem maar op. We kennen elkaar slecht. Een bouwer die een symposium voor gemeentebestuurders organiseert op dinsdagmiddag (het tijdstip dat collegevergaderingen plaatsvinden) geeft blijk van de goede intentie, maar heeft zich onvoldoende verdiept in de 'andere' wereld.

Er is maar al te vaak sprake van een verkeerde vicieuze cirkel: we kennen elkaar slecht, dus vertrouwen we elkaar maar matig. Dit leidt er toe dat we zoeken naar zekerheden. Om zeker

te weten dat we krijgen wat we willen gaan we heel gedetailleerd opschrijven wat we willen. Er worden dikke contracten opgesteld door juristen en hoe dikker een vraagspecificatie is hoe groter de kans dat ergens niet aan wordt voldaan. Zie je wel zeggen we dan, hadden we wel verwacht; een volgende keer moeten het nog beter dichttimmeren. 'Je ziet wat je zoekt', is een prachtig spreekwoord! Daarbij speelt dat veel mensen een belang hebben bij het in stand houden van de situatie. Opdrachtnemers worden ondertussen ook beducht voor dat juridisch gedoe en wapenen zich er tegen. Tegenwoordig gaat veel te veel energie zitten in vechterig gedoe en veel te weinig energie in het bouwen van mooie en nuttige projecten. We moeten uit deze vicieuze cirkel zien te komen. De oplossing is in theorie heel simpel en daarbij zijn er twee succesfactoren: Leer elkaar beter kennen. Organiseer ontmoetingsplaatsen. Het helpt echt als een provincie-ambtenaar en half jaar bij een bouwbedrijf werkt en andersom ook! Daar heeft de provincie profijt van en de bouwer ook. Laat een jonge ontwerper een paar maanden meedraaien binnen een corporatie of organiseer een summeracademy 'samenwerken' door de partijen heen. Een programma als Bouwtalent speelt hier goed op in. En laten we hier en nu afspreken dat we elkaar niet meer ridiculiseren; we doen er niet meer aan mee!

Er zijn echt aannemers die geen trekhaak achter hun Mercedes hebben, sterker nog er zijn ook aannemers die in een Citroën rijden en er zijn zelfs bouwers actief in de Nederlandse Bachvereniging;

De kunst van het loslaten. Als er vertrouwen is kunnen we volstaan met minder dikke vraagspecificaties en kunnen bouwers en ontwerpers hun kennis beter inbrengen. Hoe minder je voorschrijft, hoe geringer ook de kans dat je zelf verantwoordelijk blijkt te zijn voor ellende die ontstaat. Hoe minder je voorschrijft hoe beter de markt kan innoveren en integreren. Bepaal dus datgene dat belangrijk voor je is en laat je verrassen. Een inspirerende opdrachtgever kan gewoon veel meer waarde uit de bouw halen dan een controlerende opdrachtgever.

Twee jaar Noordelijke Regieraad leren dat het heel goed mogelijk is om te werken aan begrip en vertrouwen. Het realiseren van verandering in de praktijk is volop aan de gang, maar dat zal niet van vandaag op morgen gaan.

We hebben echter geen keus. Doorgaan in een vechtcultuur en nog dikkere contracten leiden alleen maar tot slechtere en duurdere bouwwerken en tot gefrustreerde mensen bij alle partijen. Ieder mens wil tenslotte het goede, of het nou een bouwer of een ambtenaar is.

Leden van de Noordelijke Regieraad Bouw

Provincie Groningen
de heer J.G.M. Alders (voorzitter)

Provincie Fryslân
mevrouw mr. A.M. Andriesen

Westermann installaties
de heer B. Andriessse

Gemeente Midden-Drenthe
de heer R.W. ter Avest

Oosterhof Holman Beheer B.V.
de heer ir. H. Beerda

Gemeente Heerenveen
de heer F. Bouwers

S.J. Dijkstra Beheer
de heer ing. S.J. Dijkstra

**Dura Vermeer Ruimtelijke
Ontwikkeling BV**
de heer ing. R. Dirksen

**Samenwerkingsverband
Noord Nederland**
de heer R.A. Engelsman

FNV Bouw
mevrouw A. Farigu

Grunstra Architecten Groep BNA BV
de heer ir. H.S. Grunstra

VNO-NCW Noord
de heer J.N.M. Haerkens MIB (secretaris)

**Gemeente Kollumerland en
Nieuwkruisland**
de heer Tj. Hogendorp

Stichting Wooncom
de heer H.J. Hulsegge

Waterschap Reest en Wieden
mevrouw M. Kool

Bouwend Nederland
de heer mr. R.A. Koops

Bouwbedrijf S.E. van der Molen
de heer S.E. van der Molen

Royal Haskoning
de heer mr. C.J. Netjes

Bouwend Nederland
de heer drs. M. Noppers

Groningen Seaports
de heer H.D. Post

Balance & Result
de heer dr.ir. F. Pries

**Nederlandse Aardolie
Maatschappij BV**
de heer J.W. Resink

BAM Woningbouw b.v.
de heer ing. C. Staal

Rijkswaterstaat
de heer ir. P. Struik

Provincie Drenthe
de heer drs. S.B. Swierstra

Met dank aan

Alle personen die de afgelopen jaren lid zijn geweest van de Noordelijke Regieraad Bouw en diegenen die in werkgroepen of door co-producties of samenwerkingsverbanden bijdrage hebben geleverd aan de activiteiten van de Noordelijke Regieraad Bouw.

Colofon

<i>Tekst:</i>	Kirsten Ahlers Barbara Middelhoff Frens Pries Hans Haerkens Rolf Koops	<i>Syntens</i> <i>Balance&Result</i> <i>Balance&Result</i> <i>VNO-NCW Noord</i> <i>Bouwend Nederland</i>
---------------	--	--

Vormgeving: Van Lint Vormgeving, Zierikzee

Druk: Quantes, Rijswijk

maart 2008

De Noordelijke Regieraad Bouw wordt mede mogelijk gemaakt door:



Secretariaat Noordelijke Regieraad Bouw

p/a VNO-NCW Noord

Postbus 132, 9700 AC Groningen

Tel 050 534 38 44

Fax 050 534 61 45

E-mail: secretariaatNRB@vno-ncwnoord.nl