

Door de complexiteit van veel projecten verandert de relatie tussen waterschappen en aannemers. De waterschappen Groot Salland en Hoogheemraadschap De Stichtse Rijnlanden deden mee aan het project 'Op weg naar de goede vraag'.

'Soms weet de markt meer dan het waterschap'



Van onze medewerker Peter de Lange

Rotterdam - Laat meer aan de markt over. Dat was de les die Job Looijenga trok uit zijn deelname aan 'Op weg naar de goede vraag'. Looijenga werkt bij waterschap Groot Salland als inkoopadviseur. Hij volgde het project omdat hij wil leren hoe hij "het beste uit de markt kan halen".

Ik had belangstelling voor deze cursus omdat ik met inkoop bezig ben. Dat loopt vaak niet lekker. Als ik iets kan leren, ben ik van de partij. Ik zoek voortdurend hoe ik het beter kan doen en hoe ik de beste mensen voor een project kan inschakelen."

Waterschappen zijn grote opdrachtgevers. Groot Salland bijvoorbeeld besteedt jaarlijks voor 30 miljoen euro aan bouwopdrachten uit, variërend van complexe zuiveringsinstallaties tot de aanleg en onderhoud van waterkeringen. Sinds enkele jaren is een aanbesteding op de laagste prijs niet meer vanzelfsprekend.

Tegenwoordig worden bij Groot Salland ook andere contractvormen gebruikt. Bepalend voor de keuze is meestal de inhoud van het project. "Een eenvoudige loods van twee ton wordt door ons voorgerekend. Dat gaat tegen de laagste aanbieder op de markt," zegt Looijenga. Grotere en complexere projecten daarentegen zijn beter geschikt voor een moderne vorm van aanbesteden. "Er is geen one size fits all oplossing. Elk project is uniek."

Looijenga staat bij Groot Salland bekend als een groot voorstander van innovatief aanbesteden. Hij is

enthousiast over de ervaringen met contractvormen als BVP, UAV-gc en emvi. "De kunst is om met minimale documentatie de expert te selecteren en hem de boel te laten uitwerken. Dat leidt tot een beter resultaat. En mij geeft het energie en extra lol in mijn werk."

Ook het Hoogheemraadschap De Stichtse Rijnlanden (HDSR) heeft behoefte aan kennis over moderne contract- en aanbestedingsvormen. Het schap probeert in beeld te krijgen welk soort contract het beste past bij een project. Deelname aan Op weg naar de goede vraag was een nuttige exercitie, omdat dit veel nieuwe inzichten verschaft, zegt Marten van der Hoeve, projectleider keringen, oevers en watergebiedsplannen bij HDSR.

Beproefde methode

"Tot nu toe besteden we projecten grotendeels aan volgens de traditionele methode, de gangbare werkwijze. In de basis is daar niet veel mee mis. Het is een beproefde methode, goed werkbaar voor de medewerkers. Maar er zijn ook andere methoden, allemaal met hun eigen voordelen. Het is van belang per project te bekijken welke aanbestedingsvorm het beste past.

Het gaat om maatwerk; het hoeft niet zozeer anders, als wel uitgebreider. Een moderne vorm is niet perse vereist, zolang de aanbesteding maar past bij het bewuste project. We zien vooral winst in de nieuwe vormen als een uitbreiding op ons huidige pakket."

Met de juiste benadering van de markt verwacht HDSR dat er efficiënter wordt omgesprongen met tijd en geld. Tot nu toe werden al enkele projecten op basis van d&c uitgevoerd of aanbesteed met behulp van emvi-criteria. Van der Hoeve: "Op dit moment zijn we bezig met de voorbereidingen voor een e&c-contract en de implementatie van emvi in de aanbesteding. Over het algemeen bevallen deze methodes redelijk tot goed. Het is wennen voor zowel onze organisatie als de opdrachtnemers, maar we worden er steeds bedreven in." HDSR bereidt nu een verbeteringsproject voor van 9 kilometer kade langs de Meije tussen Bodegraven en Woerdens Verlaat. Ook dit wordt wegens de complexiteit geen traditionele aanbesteding. "Het is een heel ingewikkelde kade. Wij verwachten dat de markt meer kennis en inzicht heeft hoe dit kan worden uitgevoerd dan wij zelf in huis hebben. Wij definiëren de randvoorwaarden en beoordelen vervolgens de inschrijvingen op het plan van aanpak. Het ligt voor de hand dat innovatieve oplossingen en oplossingen die de minste overlast veroorzaken, de meeste kans maken."

Om bij grotere projecten altijd de juiste aanbestedingsvorm te kunnen kiezen, werkt HDSR aan een 'routeboek' waarin de verschillende contractvormen worden geanalyseerd en afgewogen tegen de eisen die projecten stellen aan bijvoorbeeld veiligheid, duurzaamheid, onderhoud of overlastbeperking. Aangemoedigd door de Unie van Waterschappen werken meer hoogheemraadschappen aan dergelijke afwegingslijsten.

Bij de Unie draait sinds een aantal jaren het project Inkoopprofessionalisering Waterschappen. "Als koepel streven wij een moderne en professionele invulling van het opdrachtgeverschap na," zegt projectleider Henkjan van Meer. "Dit vanuit de overtuiging dat als je marktpartijen laat meedenken over oplossingen, je vaak betere en soms ook goedkopere oplossingen krijgt dan je zelf had kunnen bedenken. Een schap bouwt niet elk jaar een waterzuivering, maar een aannemer heeft dat al meerdere malen gedaan. Hij heeft daar ervaring mee en let op punten die de opdrachtgever misschien ontgaan."

Op de vorige Waterschapsdag droeg de Unie de boodschap uit dat het inkoopbeleid van de waterschappen moet bijdragen aan ambities op het gebied van duurzaamheid en innovatie. Het betrekken van opdrachtnemers in de voorbereidingsfase van een project kan een goede manier zijn om deze doelen te bereiken.

Tot voor kort werd een dergelijke

Met het kennisproject 'Op weg naar de goede vraag' maakten het lectoraat Nieuwe cultuur in de bouwketen van de Hogeschool Utrecht, Saxion en Hogeschool Rotterdam opdrachtgevers in de (semi)publieke sector wegwijs in moderne manieren van uitvragen en aanbesteden. In deel 3 van de serie die Cobouw aan dit project wijdt aandacht voor de rol van de waterschappen. Zij besteden jaarlijks voor honderden miljoenen aan infrastructurele werken aan.

boodschap slechts door een enkeling opgepikt en waren inkopers soms vergelijkbaar met de spreekwoordelijke roepende in de woestijn. "Nu zien we op alle niveaus draagvlak ontstaan voor een veranderproces," aldus Van Meer. Matthijs Kuhlmann, aanbestedings-expert bij ingenieursbureau Movares en coach voor de waterschappen tijdens Op weg naar de goede vraag heeft de indruk dat er een onomkeerbare ontwikkeling op gang is gekomen. Waterschappen zijn van oudsher belast met veiligheid en dat kan een behoudende cultuur in de hand werken, zegt Kuhlmann. "Maar ook waterschappen moeten efficiënter gaan werken, en omdat ze zien dat grote broer Rijkswaterstaat goede resultaten boekt met geïntegreerde contracten, zoeken ook zij naar meer manieren om de markt te benaderen. Het zal tijd kosten voordat de omslag is gemaakt, maar ze zijn een flink eind op weg." ■



Project bij Dalfsen van waterschap Groot Salland: de afkoppeling van een deel van het stroomgebied van de gemalen Streukelerzijl en Galgenrak. Foto: Groot Salland

“Een schap bouwt niet elk jaar een waterzuivering