

Nijmegen was helemaal klaar met aanbestedingen die uitmonden in een hoop discussie met de aannemer, meerkosten voor de stad en onvrede over kwaliteit. De projectleider openbare ruimte bedacht iets beters: gelijkwaardig samenwerken.



MEEDENKENDE AANNEMER
Bij de renovatie van corporatiewoningen in het Nijmeegse Willemkwartier dacht de aannemer mee.

Een complexe stadsvernieuwing aanbesteden voor de laagste prijs? Robert Tannemaat, projectleider openbare ruimte in Nijmegen, begint er niet meer aan. De gemeente kan in het bestek nooit alle werkzaamheden en obstakels voorzien. Of het werk goed uitvoerbaar is, wordt vaak pas duidelijk als het contract eenmaal is gesloten.

'Niet zelden ben je gedurende de uitvoering nog aan het ontwerpen. Geheid voer je een hoop discussie over het contract en over geld. Het zorgt voor vertraging en frustraties.' Bij eenvoudige projecten is er niks mis met de traditionele vorm van aanbesteden: met een fietspad in het buitengebied kan weinig mis gaan. Maar bij ingewikkelde projecten leidt het meestal tot aanmodderen, stelt Tannemaat.

Hij zocht dan ook naar een ander model, toen in 2012 een lastig project in de wijk Willemkwartier op zijn bureau lag: renovatie van vooroorlogse corporatiewoningen, gecombineerd met het vervangen van de riolering en herinrichting van de openbare ruimte. 'Zo'n complex project heeft veel variabelen die van invloed zijn op de uitkomst: je hebt te maken met de planning van de woningcorporatie, we wilden bewonersparticipatie een plek geven, het is een langlopend project, dus er moet een goede financiële planning zijn en we wilden materialen hergebruiken. We hadden behoefte aan een flexibel contract, aan een aannemer die meedenkt en expertise inbrengt aan de voorkant van het project.'



VEEL BELANGSTELLING VOOR
NIJMEEGS EXPERIMENT

AANBESTEDEN OP PLEZIER



Samen met een inkoopcollega ontwikkelde Tannemaat een aanbestedingsmodel dat uitgaat van samenwerking, gelijkwaardigheid en vertrouwen tussen gemeente en aannemer. Waarbij niet alleen een goed eindresultaat het doel is, maar ook een goed werkproces, met minder discussie en meer werkplezier. Nijmegen is enthousiast, Almere heeft zojuist het meerjarig onderhoud in haar oudste wijk ook op deze wijze aanbesteed en andere gemeenten tonen belangstelling, zegt Tannemaat. In vier stappen naar Best Value Totaal.

1 NIET AANBESTEDEN, MAAR SAMENWERKEN

Bij Best Value Totaal draait het niet om aanbesteden, maar om samenwerken, vanaf het allereerste begin, zegt Tannemaat. In het projectteam (of bouwteam) dat Nijmegen samenstelde, was daarom een plek vrij voor een aannemer.

'We hebben vijf partijen uitgenodigd om te solliciteren op die plek, met de vraag: dit is onze visie en dit is het team; wie past daar het beste in? De aannemer die de opdracht heeft gekregen is gelijk gaan meedraaien in onze sessies met bewoners en hielp met het uitwerken van het plan. Dat heeft twee voordelen. Door zijn goede kennis van de uitvoering kan hij heel snel antwoord geven op vragen van bewoners. En we zijn tot heel laat in het proces flexibel om alternatieven te bespreken en wijzigingen door te voeren in het ontwerp. We profiteren van de expertise van de aannemer vanaf het begin, zodat je niet achteraf hoort: nee, dat kan zo niet.'

Het is een sociocratisch proces, legt Tannemaat uit: een gelijkwaardige samenwerking. 'Ieders mening is gehoord, ieders kwaliteit zit erin en niemand heeft een onoverkomelijk bezwaar tegen de uitkomst.' Het verschil met 'gewone' Best Value-aanbestedingen? 'Daarbij draait het vaak toch om de meeste waarde te verkrijgen voor de laagste prijs, dan ligt de nadruk dus toch op geld.' Bij Best Value Totaal zit de meerwaarde in een goed proces, waardoor de risico's beter beheersbaar zijn en participatie beter is toe te passen. Dat draagt bij aan het hele werk, en voegt ook waarde toe voor de aannemer. 'En een gezond mkb, daar zijn wij als opdrachtgever ook bij gebaat.'

2 PRIJS IN OVERLEG

Na het ontwerpproces rekenen beide partijen de kosten door en kijken ze samen waarin de verschillen zitten en wat nog kan worden aangepast. Zo kom je op een marktconforme prijs, zegt Tannemaat, waarin al vaststaat met hoeveel procent winst en algemene kosten wordt gerekend. Nijmegen had voor het project Willemkwartier 1,3 miljoen euro budget aan bouwkosten. 'Als we een traditionele aanbesteding hadden uitgezet, had

'We willen er iets mooi van maken, dat geeft positieve dynamiek'

een aannemer het misschien voor 1,1 miljoen gedaan. Maar die winst hadden we aan het einde weer ingeleverd in meerkosten, minder kwaliteit of uren aan discussie daarover.'

Hij merkt dat de aannemer met een andere houding in het proces staat. Doel is niet om zoveel mogelijk geld uit de opdracht te slepen, maar om een geslaagd project neer te zetten en te bouwen aan de relatie. 'In het team hebben we elk onze eigen rol, maar onze inbreng is gelijkwaardig. We willen er met z'n allen iets moois van maken, dat geeft een heel constructieve, positieve dynamiek.' Het verandert ook de houding van de gemeente. 'We zitten er niet in met het wantrouwen dat er vaak nog is ten opzichte van aannemers; geef ze een vinger en ze nemen je hand.'

Toch is Nijmegen uiteindelijk duurder uitgekomen met het Willemkwartier, op circa 1,8 miljoen euro. Dat had er volgens de projectleider mee te maken dat de initiële budgetraming achteraf te strak was voor de complexiteit van het project. Ook kwamen er kosten bij waar vooraf te weinig inzicht in was, zoals een bodemvervuiling in één van de straten. 'We kunnen het uitleggen en het is het ook waard.'

3 GOED WERK ÉN GOED PROCES

De andere manier van samenwerken die Best Value Totaal kenmerkt, zorgt voor een prettiger uitvoering voor beide partijen. Ook de aannemer ziet het als gezamenlijk doel om een kwalitatief goed project af te leveren, dat tot stand komt in een plezierig proces, schetst Tannemaat. 'Dus als er op het laatste moment toch even uitstel nodig is om met bewoners af te stemmen, dan is dat geen probleem.' Het komt ook de kwaliteit van het project ten goede. Doordat de experts van de aannemer eraan hebben meegeschreven, zijn alle obstakels eruit ontworpen. Als alles soepel loopt, is er ook minder overlast en dat is belangrijk voor de stad.' Bovendien is de aanpak risicobeheersend, zegt de projectleider. Hij merkt dat bij het ►



volgende project dat Nijmegen met Best Value Totaal heeft ingezet: de aanleg van een snelfietsroute rondom een druk verkeersplein in het centrum, waar ook het riool moet worden vervangen. 'We hebben hierbij te maken met archeologisch onderzoek, mogelijke aanwezigheid van explo-

sieven uit de oorlog en met de bereikbaarheid van de stad. De afstemming vooraf moet dus heel goed zijn. De geselecteerde aannemer had een goed alternatief voor het aanleggen van de riolering dwars door de oude stadsmuur. Daardoor kan het een ton goedkoper.'

Dat proces van afstemmen en alternatieven onderzoeken gaat een stuk beter als alle belanghebbenden gelijkwaardig in het team zitten en elkaars kennis benutten, zegt Tannemaat. 'Als we dit traditioneel hadden aanbesteed, met zo veel onzekerheden, waren de financiële risico's heel groot geweest.'

4 MINDER BEGELEIDING, MEER WERKPLEZIER

De aannemers zijn blij met Best Value Totaal, merkt Tannemaat en dat is ook veel waard. 'Het heeft te maken met de simpele menselijke behoefte om plezierig te kunnen werken, om niet voortdurend discussie te voeren en in conflict tegenover elkaar te staan.' Een praktisch voordeel is dat de aannemer in het projectteam het

werk al helemaal in zijn hoofd heeft zitten. Hij kan de uitvoering voor zichzelf zo optimaal mogelijk maken en daardoor zo efficiënt mogelijk werken.

Voor Tannemaat heeft dat dan weer als voordeel dat hij naar de uitvoering bijna geen omkijken heeft. 'Het is in de voorbereiding even wat drukker, maar het opstellen van het contract gaat veel sneller en bij de uitvoering is minder begeleiding nodig.' Hij heeft het uitgerekend: de voorbereidingskosten (voornamelijk ambtelijke uren) bedragen bij traditionele projecten gemiddeld 18,6 procent van de kosten; bij het Willemskwartier is dat 14,7 procent. De bouwkosten lijken niet hoger te zijn dan bij vergelijkbare projecten.

Het maakt het werk voor Tannemaat en zijn ambtelijke collega's ook leuker. Hoewel het voor sommige technici even lastig is. 'Zij zijn gewend om zelf aan zo'n plan te schetsen en krijgen nu ineens de bemoeienis en expertise van de aannemer op hun bord. Maar uiteindelijk worden ze er blij van. Ze zien de winst van samen de klus oppakken: het werk wordt er beter van.' ●

ADVERTENTIE

Bent u de ijzersterke burgemeester die Oude IJsselstreek zoekt?



Scan de QR-code en bekijk de film

Oude IJsselstreek zoekt een sterk boegbeeld dat midden in de samenleving staat. Een ervaren bestuurder die van doorpakken houdt.

Bent u een:
Verbinder, netwerker
en ambassadeur?



Stuur uw sollicitatie voor 27 februari a.s. aan de commissaris van de Koning van de provincie Gelderland, Postbus 9090, 6800 GX Arnhem o.v.v. 'Kabinet' en 'Vertrouwelijk'.

Voor meer informatie zie www.oude-ijsselstreek.nl

gemeente
Oude IJsselstreek