

'Soms moet je het lef hebben om van de regels af te wijken'

Out of the Box: RWS-pilot innovatief aanbesteden

ARNHEM – Eind 2006 ontstond bij drie collega's van de afdeling Realisatie Infrastructuur van Rijkswaterstaat Oost-Nederland het idee voor Out of the Box, een nieuwe aanpak die voordelen biedt voor zowel Rijkswaterstaat als betrokken marktpartijen.

In Out of the Box zijn meerdere, kleine projecten gebundeld in één turnkeycontract. Contractmanager en een van de initiatiefnemers Mark Eichner: "Dat betekent maar één projectomschrijving, één aanbesteding en voor geïnteresseerde partij-

en maar één inschrijving. Dat is op zich al nieuw, maar Out of the Box is meer. Ook de projectaanpak gebeurt op een andere manier. Dit alles gebaseerd op de visie dat met een pragmatische aanpak bestaande processen veel efficiënter kunnen verlopen." De initiatiefnemers zijn ervan overtuigd dat door innovatie van inkoop en aanbesteding extra productie kan worden gemaakt.

Turnkey

Zeggen dat het allemaal sneller en beter kan, is één ding. Maar hoe ziet die pragmatische aanpak er dan

uit? Contractmanager en initiatiefnemer Barry Bovée legt uit: "We bundelen kleinere projecten in één turnkeycontract, we betrekken de markt vanaf het begin bij het inkoopproces, we selecteren partijen op basis van geschiktheid en op basis van prestaties uit het verleden (past performance) en we gunnen op basis van prijs en kwaliteit. Ook maken we gebruik van de gecertificeerde kwaliteitssystemen van opdrachtneemers. Het idee is dat we de oude manier van werken nog verder durven loslaten. Want dat is de kern bij een turnkey-aanpak. Vertrouwen hebben - en tonen - in

de opdrachtnemer is daarbij heel belangrijk. Dat is dé basis voor succesvolle, innovatieve contracten."

Pilot

Om Out of the Box te toetsen in de praktijk, is eind vorig jaar gestart met een pilot. Het contract omvat groot onderhoud aan de kribben in de Rijn/Lek en de aanleg van afmeervoorzieningen van de Spooldersluis bij Zwolle. Om inderdaad de markt vroegtijdig in te schakelen, is voorafgaand aan de aanbestedingsprocedure een informatiedag georganiseerd. Naast geïnteresseerde marktpartijen was ook Fries Heinis aanwezig, directeur van branchevereniging VBKO. Zijn commentaar: "Het is heel simpel: zo'n infodag is hét middel om optimale afstemming met de markt te bereiken. Gewoon de koppen bij elkaar steken. Het liefst zo vroeg mogelijk in het proces. De vraag moet niet zijn of de markt erbij betrokken moet worden, maar hoe en wanneer. Het is heel goed dat opdrachtgevers openstaan voor discussie."

Vooruitstrevende manier van selecteren

Vervolg van Out of the Box

"Op bijeenkomsten als deze ontstaat een bepaalde chemie die kan leiden tot nieuwe inzichten. Of tot meer duidelijkheid. Zaken die je zonder zo'n overleg niet snel - of misschien helemaal niet - zult bereiken", vervolgt Fries Heinis. Na de infodag vond de selectie van gegadigden plaats, inclusief de Past Performance-metingen. Na afloop is dit proces gezamenlijk geëvalueerd.

Gedurfd

Out of the Box schakelde vervolgens PRC, een onafhankelijk en multidisciplinair adviesbureau, in, om de Past Performance-metingen uit te voeren. De methode die werd gebruikt, is ontwikkeld door PIANOo, de Regieraad Bouw, Bouwend Nederland en PSI Bouw. Marijke Weustink, senior adviseur bij PRC, zegt hierover: "Auditeren van partijen doen we vaker. We evalueren projecten, processen, producten, maar...prestaties van aannemers meten, een cijfer daaraan toekennen en de beste drie laten doorgaan naar de volgende ronde? Dat was ook voor ons de eerste keer."

Aannemers reageerden positief op de metingen. Ze zijn blij dat hun prestaties uit het verleden nu meetellen bij de aanbesteding. De methode is bruikbaar gebleken, maar verdient nog wel optimalisering. Dat zit 'm dan vooral in het aanscherpen van de vraagstelling en de antwoordmogelijkheden. Ook zal er extra aandacht zijn voor nieuwkomers in de markt. Maar het doel 'aannemers selecteren' is absoluut bereikt. Jan Karel van Wiggen, adviseur bij PRC: "Op deze manier creëer je een mogelijkheid om aannemers, die in het verleden geen goed werk hebben geleverd, uit de selectie te halen. Dat is gedurfd. Op bijeenkomsten was iedereen erover te spreken dat Rijkswaterstaat op deze manier de nek uitsteekt."

Pragmatisch

Na de metingen en de selectie volgden de inschrijving en aanbesteding. Voordat aannemers een goede prijsaanbieding kunnen doen, hebben ze bepaalde onderzoeksgegevens nodig. Denk aan gegevens over de huidige staat van constructies of uitkomsten van boringen of sonderingen. Ook daar laat de pragmatische aanpak van Out of the Box zich weer zien: de onder-

zoeken die hiervoor nodig zijn, worden uitgevoerd tijdens de inlichtingenfase van het project. Dat spaart tijd en voorkomt onnodige kosten, omdat onderzoeken centraal worden uitgevoerd. In de praktijk werkt dat als volgt: de drie inschrijvers hebben allemaal een onderzoeksvoorstel ingediend. In overleg met alle drie zijn deze voorstellen gebundeld tot één integraal eindexemplaar. Zo krijgen aannemers precies de juiste informatie en wordt voorkomen dat hetzelfde werk meerdere keren moet gebeuren. Bijvoorbeeld, omdat er net op een verkeerde plek een boring is uitgevoerd.

Proeftuin

De uitvoering van de werkzaamheden begint binnenkort. Daarbij zal vooral de aannemer de contacten met omwonenden onderhouden. Esther de Lange, omgevingsmanager bij onder meer de A2, ziet Out of the Box als een interessante proeftuin. "Rijkswaterstaat komt alleen in beeld als er knelpunten zijn", vertelt ze. "De aannemer stemt af met de samenwerkingspartners en onderhoudt de contacten met bijvoorbeeld omwonenden en vaarweggebruikers. Wel is er

vanuit het District, de beheerder van Rijkswaterstaat, al contact met alle mensen die ertoe doen. Ook als belangen gaan botsen, moet de aannemer terugkomen bij mij." De Lange vervolgt: "Ik denk dat Rijkswaterstaat en de aannemer steeds meer vanuit dezelfde publieksgerichte belangen gaan denken en handelen. Maar een aannemer heeft bijvoorbeeld wel een ander financieel belang. Is een bepaalde werkwijze publieksvriendelijker, maar veel duurder, dan zal een aannemer sneller een andere keuze maken dan Rijkswaterstaat. Ik vind het heel boeiend om te kijken tot welk punt we gelijk opgaan en waar de verschillen zullen ontstaan. In dit Out of the Box-project kunnen we dit goed afasten; heel interessant en leerzaam."

Lef

Technisch manager en initiatiefnemer Jeroen ter Heurne besluit: "Het belangrijkste is om je gezond verstand te gebruiken. Natuurlijk zijn regels nodig, maar wil je innovatief zijn? Dan moet je soms het lef hebben om van die regels af te wijken. Of dat werkt? Tot nu toe krijgen we vooral heel veel positieve reacties, dus...ja."