

Project DOEN: Brug die partijen verbindt

DOEN is een project waarin wordt geleerd hoe de samenwerking tussen Rijkswaterstaat (RWS) en marktpartijen verder verbeterd kan worden. DOEN wordt in praktijk gebracht tijdens de renovatie van de Nijkerkerbrug. Wij spraken erover met DOEN'ers **Richard ter Maten** en **Marieke Plegt**. Plegt is technisch manager bij RWS en Ter Maten projectingenieur bij Vogel Betononderhoud.



JAN HENDRIK DRONKERS, voormalig Directeur-Generaal (DG) van Rijkswaterstaat, adopteerde DOEN als Rijkswaterstaatsproject. Hij gaf projectteam DOEN de volgende opdracht mee: "Doe alsof er geen regels zijn en bedenk dan wat je zou willen. Als je vervolgens regels tegenkomt die dit belemmeren, kijk dan hoe je hier creatief mee om kunt gaan. Alle regels mogen ter discussie worden gesteld, behalve de wet. Denk vooral niet te veel in bestaande kaders! Wees onbevangen, maar niet naïef. Het contact is belangrijker dan het contract."

Na de bouwfraude veranderden de verhoudingen tussen Rijkswaterstaat (RWS) en de markt. Er ontstond meer afstand tussen de partijen. De regelgeving nam toe. Tegenvallers in projecten leverden nieuwe clausules in standaardcontracten op. Deze werden daardoor dikker en hoe langer hoe onoverzichtelijker. Een onwenselijke ontwikkeling. Zowel vanuit de markt als Rijkswaterstaat ontstond daarom de vraag naar vernieuwing, naar anders en beter met elkaar samenwerken. Uiteindelijk resulteerde dit in Project DOEN. Het eerste idee om te werken zonder een standaardcontract werd in het voorjaar van 2013 gelanceerd en wordt nu als experiment in de praktijk gebracht door het projectteam NU DOEN bij de renovatie van de Nijkerkerbrug.

ANDERS

Marieke Plegt vertelt dat RWS is gestart met Project DOEN vanuit de overweging om anders met elkaar

te gaan samenwerken en meer waarde voor de klant te genereren. "Zo ontwikkelde RWS het inkoopplan voor de Nijkerkerbrug met input van marktpartijen en in samenwerking met vertegenwoordigers van brancheverenigingen zoals Bouwend Nederland. Het inkoopplan werd vervolgens gepubliceerd op TenderNed zodat alle marktpartijen mee konden lezen. TenderNed is het online marktplein voor aanbestedingen van de Nederlandse overheid. De aanbesteding is op veel punten anders dan gebruikelijk. Het unieke is, dat er niet geselecteerd werd op de prijs en het plan voor de brug, maar op de beste samenwerkingspartner voor dit specifieke project. De aanbesteding zelf bestond overigens uit een aantal stappen. Zo verlangden wij bijvoorbeeld van alle kandidaten een visiedocument, een soort sollicitatiebrief, met daarin hun kijk op projecten en samenwerking. Vijftien gegadigden anticipeerden daarop en hebben dat geschreven. Hieruit heeft projectteam

PROJECTTEAM NU DOEN
bestaat uit Combinatie
NU en projectteam DOEN
(Rijkswaterstaat).



DOEN vijf gegadigden voor de volgende fase van de aanbesteding geselecteerd. Alle deelnemers aan de eerste fase hebben de gelegenheid gekregen om een terugkoppelgesprek te komen voeren waarin we de beoordeling hebben toegelicht en tips hebben gegeven.

EERLIJK GELD VOOR EERLIJK WERK

Richard ter Maten vult aan dat het belangrijk was dat gegadigden hun visie op de samenwerking van dit specifieke project tot uitdrukking brachten. "Hoe zouden we respectvol met elkaar en in onderlinge gelijkwaardigheid kunnen samenwerken? Hoe wordt er met bepaalde kwesties omgesprongen en houden we bijvoorbeeld elkaars belangen in de gaten? Door dit voorop te stellen, is er een nieuwe werkwijze ontstaan die de traditionele patronen doorbreekt. Het gaat om DOEN. Logisch nadenken en alleen doen wat zinnig is. Er wordt beoogd om maximale waarde te creëren voor de klant, namelijk de belastingbetaler.

Projectteam DOEN heeft in dit project een faciliterende rol en zorgt dat de klant krijgt wat hij nodig heeft voor een nette prijs. Minder regels en betere samenwerking moeten leiden tot meer waarde voor de klant."

SAMEN DOEN

De vijf overgebleven kandidaten werden in de tweede fase van de aanbesteding, waarin het met name draaide om het functioneren van het team in de beoogde samenwerking, afgeschaald naar drie partijen. "Vervolgens vonden in fase drie dialooggesprekken plaats om erachter te komen wie het beste in staat was om de klantbehoefte te doorgronden en waar te maken. Die gesprekken werden o.a. met de beheerder van de brug (als vertegenwoordiger van de klant) gevoerd. Op basis van deze gesprekken stelden de gegadigden plannen van aanpak op die werden beoordeeld. Dit mondde uit in een voorlopige gunning aan Combinatie NU. Samen met projectteam DOEN van RWS werd vanaf dat moment

projectteam NU DOEN gevormd. NU DOEN is vervolgens gezamenlijk de engineering gestart. Samen ontwerpen, de risico's verdelen, de prijs bepalen en het contract schrijven. Uiteindelijk volgde de definitieve gunning. Het contract dat zij samen hebben opgesteld is veel méér dan een document met regels en afspraken. Het is een handleiding waarin duidelijk wordt hoe het projectteam samenwerkt."

BLAUWDRIJK?

Plegt en Ter Maten waken ervoor om de aanpak van Project DOEN als blauwdruk te beschouwen voor andere projecten. "De stappen in dit project zijn puur geënt op dit team en dit project. Onderdelen uit de blauwdruk, die eventueel elders toegepast kunnen worden, hebben betrekking op houding, gedrag en gedachtegoed. Nijkerkerbrug is een voorbeeld hoe een 'marktvisie' in de praktijk wordt gebracht. Ieder project staat evenwel op zich. Het blijft maatwerk." ◉