



Ketendialoog 10-5-2019

Brainstormen over nieuwe onderhoudscontracten

Op 10 mei kwamen marktpartijen en Rijkswaterstaat voor de tweede keer bijeen om met elkaar in gesprek te gaan over het 'natte' onderhoud in het gebied van Rijkswaterstaat Oost-Nederland.

Onderhoud natte areaal RWS Oost Nederland samen optimaliseren

Na een hernieuwde kennismaking schetst Harry Zondag de ontwikkelingen op het gebied van inkoop bij Rijkswaterstaat (RWS).



Zo is RWS van plan om het zogenoemde 'concurrentiegerichte dialoog light' uit te proberen, om zo eerder in het proces naar vier inschrijvers te gaan en daarmee de kosten voor de markt te verminderen. Veel is geleerd van het project DOEN en andere initiatieven om de samenwerking met de markt anders vorm te geven. Een langere looptijd van de contracten gaat daar volgens Harry bij helpen.

Erin Hoogenboom, projectmanager bij Rijkswaterstaat PPO memoreert hoe we in de eerste marktdialoog, bijna een jaar geleden, voor het hele gebied hebben gekeken naar de verschillende manieren om de contracten op te splitsen.



Het afgelopen jaar is RWS op basis van de inzichten intern aan de slag gegaan met de contractvoorbereiding. Dat leidde tot het voorstel om het areaal zo in te delen dat er drie typen prestatiecontracten ontstaan die gebiedsintegraal zijn en waar het accent op één werksoort ligt:

- **Vaarwegen, met een accent op baggeren van de vaargeul;**
- **Kunstwerken, met een accent op werktuigbouw en elektro voor de beweegbare objecten;**
- **Uiterwaarden, met een accent op vegetatiebeheer.**



Erin Hoogenboom licht kort de contracten toe. In deze ketendialoog staan we stil bij vier thema's die gekoppeld zijn aan het thema veiligheid en de drie projectdoelstellingen die voor de nieuwe contracten zijn geformuleerd:

1. Hoe komen we tot een proactieve veiligheidscultuur?
2. Hoe kunnen we een zo groot mogelijke bijdrage leveren aan de duurzaamheidsdoelstellingen van RWS?
3. Hoe sluiten we de cirkel tussen onderhoud en assetmanagement om daarmee de kwaliteit van het assetmanagement te verbeteren?
4. Hoe verbeteren we de samenwerking in de keten en zorgen we voor een tevreden beheerder en gebruikers?

Op initiatief van Jet Proost, onze begeleider van deze dag, bespreken we deze vragen in zes groepen, twee per contract. Vervolgens gaan de groepen bij elkaar op bezoek en wisselen ze resultaten en ideeën uit.

Een greep uit de overwegingen die in de groepen naar boven kwamen

Veiligheid



Veiligheid is een onderwerp dat iedereen bezighoudt. De groepen wisselen beelden en ideeën uit, waarbij naast overeenkomsten ook opvallende verschillen naar voren komen. In **uiterwaarden** heeft veiligheid een extra dimensie. Hier werken aannemers, onderaannemers, natuurorganisaties en boeren en verblijven omwonenden en recreanten. Iedereen heeft zijn eigen veiligheidsbeleving. Ter illustratie: tijdens het maaien stond een bewoner zonder veiligheidskleding naar de werkzaamheden te kijken. Voor de aannemer is niet altijd duidelijk hoe hij/zij de coördinatieverplichting in dergelijke gevallen zou moeten invullen. Als RWS hiervoor eisen zou stellen, zou dat alleen in preventieve sfeer moeten zijn.

Bij de **vaarwegen** is vanuit het omgevingsmanagement meer aandacht nodig voor gebruikers, zoals de recreatievaart.

Het houden van gezamenlijke safety-walks ervaren de deelnemers als positief en zou best wat frequenter mogen, geven ze aan. Daarbij komt ook het veiligheidsbewustzijn bij onderaannemers aan bod. Meerdere groepen doen de suggestie om veiligheidsissues op te lossen vanuit een gezamenlijk veiligheidsbudget.

Bij de **beweegbare objecten** spelen ook andere veiligheidsaspecten een rol, zoals machineveiligheid, installatieverantwoordelijkheid en cybersecurity. Het onderhoud moet steeds vaker 's nachts gebeuren en bij storingen waarbij de sluis gestremd is, staan de monteurs nog wel eens onder druk. Er is behoefte aan een goede balans tussen beschikbaarheid en veiligheid.

De markt vindt RWS niet slagvaardig genoeg. De oorzaak, zo geven deelnemers aan, is de lange keten; te veel mensen hebben een rol en een stem in de procedures. Dat werkt vertragend. Maar de uitvoering wil snel door kunnen werken en heeft behoefte aan een snelle reactie van RWS. Het zou goed zijn, zo klinkt het in de groepsdiscussies, als we in de keten gezamenlijk Risico Inventarisatie's en Evaluatie RI&E's zouden opstellen en meer zouden oefenen met calamiteiten. Ook wil men graag leren van eerdere (bijna) ongevallen door statistieken te delen.

En dan nog een oproep: richtlijnen kunnen de schijn wekken dat er veilig gewerkt wordt. Maar de papieren en de praktische werkelijkheid komen niet altijd overeen. Conclusie: laten we samen buiten gaan kijken hoe het beter kan!

Duurzaamheid



Bij het **vaarwegencontract** is vooral winst te boeken in het reduceren van CO₂, maar hoe doe je dat? Er zijn twee manieren: inzet van biobrandstoffen en minder frequent varen/baggeren. Biobrandstof is een quick win maar kost wel extra geld. Minder baggeren is beter, zo zeggen de deelnemers, want dan verbruik je minder brandstof. Dit vereist wel dat je beter moet kunnen voorspellen waar en wanneer er gebaggerd moet worden, zodat de vaargeul ondanks minder baggeren wel op diepte blijft.

Bij de discussie over het onderhoud van de **uiterwaarden** is er veel aandacht voor het hergebruik van materialen zoals gras en hout. Is maaien wel nodig of kunnen we dit beter aan dieren overlaten? Immers, als we inhaalslagen moeten maken in achterstallig onderhoud, komt er daadwerkelijk veel hout vrij, maar als er geen achterstand is, valt dit mee. Aannemers hebben ervaring met het afvoeren van hout voor groene stroom en gras en er wordt zoveel mogelijk gecomposteerd. Ze ondervinden hierbij - en ook bij het zoeken naar andere oplossingen - hinder van de Afvalwetgeving.

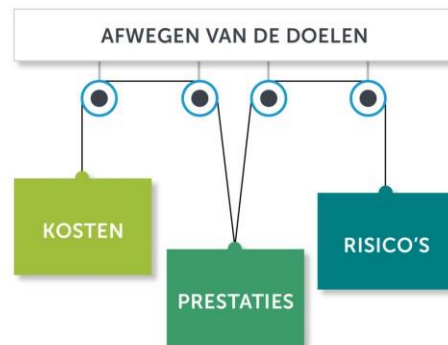
Het vergroten van de biodiversiteit is een van de duurzaamheidsdoelen. Er is nu al voldoende ruimte om toename in biodiversiteit te kunnen realiseren. Wel is het lastig dat biodiversiteit soms wel en soms niet gewenst is, met het oog op de waterveiligheid is soms grasland nodig voor de voldoende doorstroming. Daarom is het zaak om natuurontwikkeling integraal te bekijken.

Bij de **kunstwerken** denken we bij duurzaamheid vooral aan energiebesparing. Energieslurpers zijn de klimaatregelingen van de bediengebouwen bij de sluisen.

Maar ook een bellenscherm kost meer energie dan menigeen denkt. Het energieneutraal maken van een object vergt investeringen. De looptijd van de huidige contracten is te kort ten opzichte van de terugverdientijd waardoor de investering vaak uit blijft.

Een interessante ontwikkeling is het gebruik van real-time data om de kunstwerken te monitoren. Hierdoor hoeven monteurs minder vaak fysiek langs te gaan en zijn onderdelen precies op tijd te vervangen, waardoor het verbruik van materialen afneemt.

Assetmanagement



Wat verstaan we onder assetmanagement? Er blijken verschillende interpretaties te zijn. Met assetmanagement bedoelen we het borgen van een optimale balans van prestaties, risico's en kosten. Het areaal van RWS is dynamisch en sommige objecten zijn verouderd of hebben het einde van hun levensduur bereikt. Het is niet goed bekend wat nodig is voor variabel onderhoud in de toekomst. Nog te vaak wacht RWS tot iets (bijna) kapotgaat om het te vervangen. Door meer preventief variabel onderhoud uit te voeren, kunnen RWS en de markt de beschikbaarheid en de levensduur beter borgen. Hoe kunnen we er in de keten samen voor zorgen dat een betere voorspelling van het variabel onderhoud op een uitdagende en passende manier in het contract komt? Alle groepen noemen kennis en analyse van bestaande informatie als de sleutel in deze.

Bij de **vaarwegen** is heel veel data aanwezig over de ligging van de bodem. Daarmee zijn trendanalyses van het gedrag van de rivier uit te voeren, zodat duidelijk wordt wanneer en hoeveel baggerwerkzaamheden nodig zijn. We moeten toewerken naar meer gerichte informatie op basis waarvan we het assetmanagement kunnen bijsturen. De ontwikkeling van lokale ondieptes kan daarin bijvoorbeeld leidend zijn.

Bij de **kunstwerken** helpt een langere contractduur van tien jaar om het assetmanagement te kunnen verbeteren. De aannemer kent de complexe objecten na verloop van tijd als zijn broekzak en kan dan gericht adviezen geven. En je gaat het effect van het uitgevoerde onderhoud merken.

Ook voor de **uiterwaarden** vinden deelnemers een langere contractduur gunstig. Je leert het gebied zo beter kennen. De natuur is dynamisch en soms weet je niet hoe die zich ontwikkelt. Hier zou je op in willen spelen, maar om dat te kunnen doen, zijn flexibelere kaders nodig en moet je meer gaan sturen op het behalen van doelstellingen en (natuur)waarden.

RWS stuurt meer op afstand vanwege de grootte van het totale areaal maar wil wel graag maatwerk leveren. Bijvoorbeeld, in de Noordwaard werkt de opdrachtnemer met een gebiedsregisseur die het gebied goed kent; ook bij het boswachtersmodel van de natuurorganisaties wordt kleinschalig gewerkt waarbij de gebiedseigenschappen en stakeholders goed op het netvlies staan. Welke contractvorm past hierbij? In de discussie komen raamovereenkomsten, bouwteams en managing contractors ter sprake.

Samenwerking



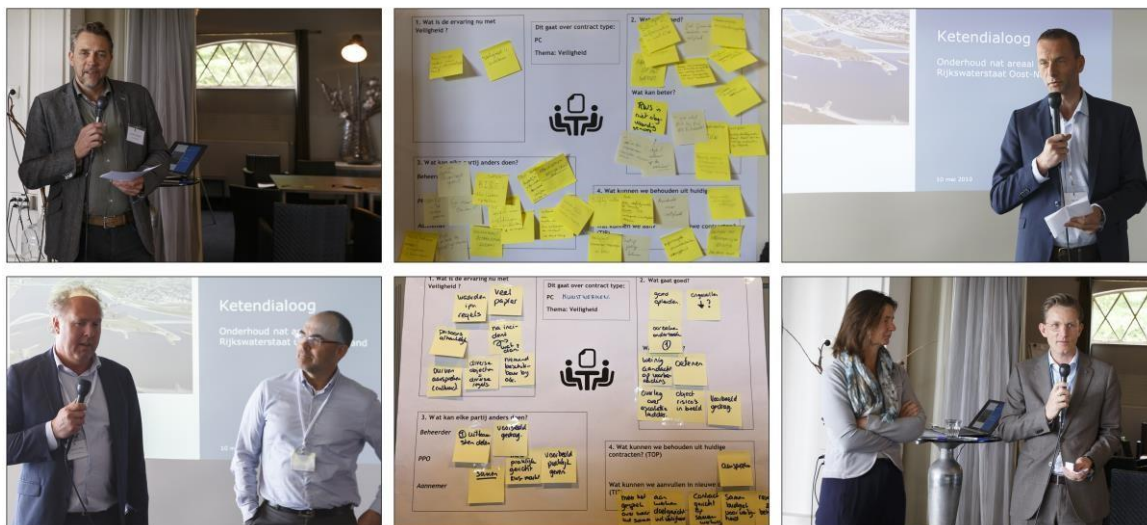
Hoe ervaart de keten de samenwerking tussen opdrachtnemer, opdrachtgever en beheerder? Wat gaat goed en wat kan er beter? Zonder uitzondering vinden we meer samenwerken belangrijk en nuttig. Meer samenwerken is niet een oplossing, het is dé oplossing.

Samenwerken begint al voor de aanbesteding, zoals vandaag bij de ketendialoog. Vanuit dat oogpunt krijgt de beheerder een compliment voor zijn aanwezigheid en inbreng tijdens de dialoog. De samenwerking gaat door tijdens de aanbesteding, maar vooral in de uitvoering is het essentieel om integraal te kunnen werken aan veiligheid, duurzaamheid en assetmanagement.



We vinden elkaar op de inhoud, dus zet de vakmensen van de verschillende ketenpartners vaker bij elkaar; dit voorkomt onbegrip en verwarring. Soms is het ook goed om daar externe partijen bij te betrekken; zo zijn er goede ervaringen met het Havenbedrijf Twentekanalen. Bij de uiterwaarden denken we dan aan Staatsbosbeheer, waar veel kennis over het gebied zit. Opvallend was de verzuchting dat het toch wel fijn zou zijn als we weer eens tijd zouden hebben voor een diepgaand gesprek over het areaal en het leuke werk dat we doen. Buiten projectkaders om, vanuit een gedeelde passie en betrokkenheid.

Terugkoppeling en vervolg



Na het werk in de kleine gespreksgroepen koppelen de groepen hun resultaten kort terug naar elkaar. In aanvulling op het bovenstaande, geeft men bij de terugkoppeling mee dat bij kunstwerken het civiele werk bij voorkeur niet meer dan 20% van de inzet zou moeten bedragen. Ook klinkt er een oproep om alle bediening en besturing van de beweegbare objecten bij één prestatie-aannemer neer te leggen.

Er is behoefte om op het gebied van veiligheid van elkaar te leren door ervaringen en kennis uit te wisselen. Wat is er voortgekomen uit de onderzoeken naar de dodelijke ongevallen in het afgelopen jaar? We spreken af om hier een volgende bijeenkomst extra aandacht aan te geven. Ook is er een oproep om actief met de gebruikers en onderaannemers te gaan communiceren over veiligheid.

Eenzijds vraagt de markt om heldere eisen, bijvoorbeeld als het gaat om duurzamer werken, anderzijds ervaren marktpartijen eisen als belemmerend. Als voorbeeld wordt wederom het voorschrijven van een erkend verwerker bij biomassa genoemd.



Joost Prosman, afdelingshoofd Inkoop en Contractmanagement, constateert dat een langere looptijd van de contracten voordelen heeft, maar dat we wel goed moeten blijven kijken of het op alle fronten een juiste werking heeft.



Elly Altena, portfoliomanager en opdrachtgever voor de prestatiecontracten, vult aan dat om duurzaamheidsdoelen te kunnen halen het goede contact in de keten, ook met de beheerder, van belang is.

De komende periode gaat RWS door met de contractvoorbereidingen. Naar verwachting is in oktober het vaarwegencontract als eerste aan de beurt voor aanbesteding. Het kunstwerkencontract volgt drie maanden later, snel daarna komt het uiterwaardencontract.



Erin Hoogenboom bedankt tot slot alle deelnemers voor hun openheid die tot veel interessante output leidde waar RWS mee aan de slag kan.

De organisatie en begeleiding van de bijeenkomst door Jet Proost was weer voortreffelijk, benadrukt Erin. De productieve ochtend wordt afgesloten met een walking lunch.



Disclaimer: Aan de inhoud van dit verslag kunnen geen rechten worden ontleend.

COLOFON



De tweede ketendialoog op 10 mei 2019 werd georganiseerd door:

Rijkswaterstaat Oost Nederland

Coördinatie dagprogramma en verslaglegging:

Jet Proost Communicatie Advies

Teksten:

Gerjan Broekroelofs en Erin Hoogenboom

Fotografie:

FotoFunFactory

Ontwerp tekst- en beeldverslag in Sway:

Lexie Tekstproductie en FotoFunFactory