

Verslag Marktbijeenkomst Vernieuwingsopgave Kademuren 15 oktober 2019



Thema: *Haalbaarheid (Marlous Vogels):*

13:30 uur 1^e sessie

De gespreksleider start de sessie door de deelnemers te vragen naar de haalbaarheid op de diverse aannames in dit raamcontract, te beginnen met de minimum contracteis van de realisatie 1000 meter/jaar, en algemeen van 2000 meter per jaar.

D¹.: verschillende deelnemers laten weten dat zij de ervaring hebben dat deze eis haalbaar is, vanuit de projecten en uitvoeringswerkzaamheden die zij bij binnenstedelijke kadereconstructies in dergelijke grote steden als Amsterdam hebben gedaan.

G².: Welke specifieke risico's zien jullie in deze opgave zoals Amsterdam die nu regelt. Denk bijvoorbeeld aan conditioneringszaken als locatie, vergunningen en woonboten, zaken die sneller of anders dan standaard kunnen worden opgepakt?

D: de opgave moet vanaf het water gerealiseerd worden, dat vraagt nogal wat van de logistiek, zoals bijvoorbeeld de afmetingen van de stukken. Zijn deze al bekend?

G: de afdeling programmering draagt er zorg voor dat bij de toekomstige contracten stukjes van 50 meter worden vermeden, zodat de inzet van materieel en aanvoer over water zo efficiënt mogelijk is.

En dit onderwerp brengt me op het punt van het raakvlakmanagement welk in deze opgave complex is. Het beleid van Amsterdam stelt dat het materieel over water aangevoerd moet worden, tenzij... Wij zijn in gesprek met een viertal bouw hubs die wij in deze opgave willen gaan benutten. Samen met hen onderzoeken we de capaciteit, en hoe wij deze vernieuwingsopgave gezamenlijk kunnen optimaliseren.

D.: Hoe denken jullie daar invulling aan te gaan geven? Hoe zien jullie de samenwerking met deze bouw hubs? Want dat vraagt nogal wat van de coördinatie.

¹ Waar D. staat is/zijn groepslid/groepsleden aan het woord.

² Waar G. staat is de gespreksleider aan het woord.

G: Zeker, en dat is ook de reden dat we met maximaal 6 marktpartijen de raamovereenkomst aangaan. Wij sluiten geen overeenkomst met de hubs, maar wij willen hen consulteren en zien hen als coördinatiepunten voor onze contractpartijen. Daarbij gaan we uit van de kracht van de samenwerking tussen de hubs: ze lenen dekschuiten van elkaar en wisselen opslagruimten uit. Je hebt te maken met logistiek, met de garantie van een investeringswaardig volume aan iedere partij, en met commitment. We denken aan het werken in vaste teams en sluiten daarbij het MKB ook niet uit. We willen immers in treintjes kunnen werken, en hebben leereffecten en doorontwikkeling voor ogen. Voorwaarde is wel dat een marktpartij 300 meter per jaar moet kunnen realiseren.

D.: Als je vraagt naar haalbaarheid dan volgt ook de vraag naar het gebruik van techniek. Is er al nagedacht over de technieken die toegepast moeten worden om de kademuuren te vernieuwen? Zijn het damwanden, nieuwe houten palen of nog anders?

G: Daar wordt zeker over nagedacht nu we het RAW-bestek aan het voorbereiden zijn. De technisch inhoudelijke aspecten komen in een later stadium aan de orde. Wel kan worden gezegd dat het om beproefde technieken gaat, we zijn niet uit op iets heel nieuws. We starten met de bekende standaard methodiek volgens RAW. Maar het contract biedt ruimte voor nieuwe ontwikkelingen die zich gaandeweg zullen aandienen.

D.: Bij 'haalbaarheid' denk ik ook aan de voorbereidingstijd met onderwerpen als monitoring en capaciteit. Komt dat in deze sessie ook nog aan de orde of moeten we deze vraag elders stellen? Als marktpartij zouden wij jullie in deze fase namelijk kunnen helpen.

G: Op dit moment gebeurt dat intern, waarbij wij steun zoeken bij onze contractpartijen. Als wij onze voorbereidende werkzaamheden gereed hebben brengen wij de informatie over de opgave naar de markt. Onze ervaring is dat een deel van deze informatie niet gebruikt wordt door de markt, omdat deze dat zelf uitzoekt. Wat wij wel graag willen is dat de marktpartijen vanaf de start van de voorbereiding meepraten in het proces, om aan te geven waar het sneller kan, of waar een andere volgorde nodig is. Met de bedoeling dat er gestart kan worden met de uitvoering terwijl er nog een aantal zaken uitgevraagd of verder voorbereid moeten worden. Wij zijn van mening in samenspraak met de markt tijdens die voorbereiding winst te kunnen behalen, samen kijken waar de inefficiëntie nu eigenlijk zit.

D.: als je het hebt over logistiek, samen voorbereiden etc. dan gaat het ook over de samenhang tussen de projecten en de samenwerking tussen de raam-contractanten. Dat brengt mij op het spanningsveld van 'wat past daarin wel en wat niet', is daar ook een visie op te geven? Want als we als ondernemers echt de krachten bundelen kan dat, ook vanuit commercieel oogpunt bezien, tot ongewenste samenwerking leiden. Er is een zekere mate van transparantie nodig om dit gevoel weg te nemen. Want uiteindelijk gaan ook de euro's een rol spelen.

G: wij zijn eraan gehouden het contract zodanig in te richten dat er ruimte is voor nieuwe ontwikkelingen en inzichten, als de scope van de opgave voor de partijen maar helder is. Het huidige contract leent zich minder voor niet beproefde methodieken. Het 1^e jaar zal de samenwerking intens zijn, en daarom zal er een coördinator vanuit Amsterdam worden aangesteld die deze samenwerking moet waarborgen op essentie van het contract. Als de ene partij iets duurder is dan de andere partij, gaan wij niet zeggen 'kan het goedkoper', iedereen levert zijn prijs aan. Wij laten eerst onze eigen kostendeskundige kijken. En als deze zegt "veel te

duur”, dan vragen we een onafhankelijke kostendeskundige mee te kijken, en als die zegt “dat is redelijk”, dan wordt zijn oordeel als uitgangspunt genomen.

D: de intenties zijn heel goed, we zien de opgave als een uitdaging. Maar hoe geef je er invulling aan. De ervaring met dergelijk complexe opgaven en met kennis van de processen dat je niet direct moet gaan versnellen.

G: Voor ons is het ook spannend, want wij hebben ook te maken met een traditionele organisatie. De kwaliteit van samenwerking tussen de teams die gevormd gaan worden is van cruciaal belang. Jullie gaven aan dat het gegeven aantal m2 haalbaar is. Natuurlijk zijn er allerlei randvoorwaarden waaraan voldaan moet worden en wij sluiten partijen van het Innovatie Project Kadernuren (IPK) niet uit, maar dat betekent wel dat die partijen 600 meter moeten gaan realiseren. De vraag is of dat wenselijk is. In de voorbereiding die we nu hebben staan het aantal meters voor de eerste 2 jaar vast. Er zijn er in deze groep partijen die betrokken zijn bij het IPK-traject. Ik vraag me af of dat grote partijen zijn en ook hoe dit bij het MKB verloopt.

D.: Wij als grote partijen investeren flink in het IPK-traject en dat levert geen problemen op, ook omdat wij makkelijk kunnen opschalen. Maar voor kleinere partijen als het MKB is 300 meter best veel.

G: Op de projectenlijst die jullie na afloop ontvangen staan alle projecten met aantal rakken en metrages. Het is onze taak om de opgave in een aantal belangrijke punten veilig te stellen, zoals de raakvlak coördinatie en de volgorde van uitgifte. Want we willen continuïteit bewerkstelligen. Binnen de eerste fase van 1,5 tot 2 jaar gaan we al met de voorbereiding van de navolgende projecten aan de gang. We verwachten dat het een treintje wordt, zodat continuïteit in de uitvoering gegarandeerd is. Het achterliggend idee is dat, terwijl we 3000 meter voorbereiden, we 2000 meter in uitvoering zetten.

D.: En hoe zit het met de raakvlakken en andere randvoorwaarden vanuit het oogpunt van programmering? Want er is naast continuïteit ook flexibiliteit nodig om op de jaarlijkse veranderingen te kunnen anticiperen. We hebben elkaar daarin nodig.

G: Jazeker, het bruggenproject gaat van start, kabels en leidingen, Oranje loper en Waternet zijn partners waarmee we moeten schakelen. Wij onderzoeken nu welke onderdelen elkaar raken en ook welke projecten prioriteit hebben.

Bij programmering is men bezig om een doorkijkje te geven voor de komende 5 jaar, waarbij rekening wordt gehouden met wat er binnen dat tijdsbestek nog meer in de markt gezet moet worden. Wij hebben jullie als marktpartij ook nodig om de projectvolgorde te toetsen. Het gaat immers om een grootstedelijk project met een enorme impact voor de stad, een opgave waarin veel raakvlakken zijn te managen.

De rakken die in opdracht worden gegeven moeten door de markt ook kunnen worden uitgevoerd. Daarom is het zaak voldoende voorbereidingstijd in te plannen. De RAW-bestekken worden voorbereid, en wij krijgen vanuit onze opdrachtgever Verkeer en Openbare Ruimte continue nieuwe projecten aangeleverd. De startsituatie is wat dit betreft ook complex, maar je moet ergens beginnen.

D.: het is ook van belang te zien welke rol wij als ondernemende partijen in die ontwerpfase spelen, en ons af te vragen hoe het zit met de risicoverdeling. De ervaring leert dat ook

stakeholders, bijvoorbeeld de grachtenpanden, voor vertragingen kunnen zorgen, en dat vraagt om politieke sensibiliteit.

G: het werken met bouwteams heeft onze voorkeur. Maar deze naam dekt in wezen de lading niet, omdat we bij deze opgave uitgaan van bouwteams die worden ingezet bij meerdere projecten. We kunnen niet tot in detail omschrijven hoe het er in het eerste jaar uitziet. De manier om deze opgave gezamenlijk op te pakken is voor ons ook nieuw.

D.: ja, ik stel me zo voor dat je met een RAW-bestek bezig bent op locatie A, en vervolgens wil je over een jaar naar locatie B gaan. In de tussentijd ga je ontwerpverantwoordelijkheid aan binnen een ander contract om het volgende rak te maken. Dit alles vraagt om besluitvaardigheid, samenwerking en ook capaciteit.

G: het programma is zodanig opgezet dat we slagvaardiger besluiten kunnen nemen. We streven ernaar om het aantal hoepeltjes voor een bestuurlijk akkoord aanmerkelijk te reduceren. Het bureaucratisch proces kan zo versneld worden.

D.: hoe zit het met de financiële haalbaarheid? En hoe zit het met de contracten bij het MKB, mag een partij 100% afhankelijk zijn van een contract?

G: deze is voor de eerste 4 jaar gegarandeerd, anders zouden we niet kunnen gaan gunnen. En eventuele omzetteis wordt gebaseerd op 1 uitvoeringsjaar, en er wordt overwogen om een contractafhankelijkheid van niet meer dan 30% te stellen. We zijn benieuwd hoe dit bij jullie valt. En uiteraard blijft deelname aan deze opgave een keuze van het bedrijf zelf. Het mooiste is als er een mix ontstaat van bedrijven met diversiteit aan bedrijfsgrootte en aantal aannemers.

D.: het blijft voor ons moeilijk voor te stellen wat jullie in het voortraject doen. Hoe ziet het ideale raamcontract er uit, en op welke wijze zouden wij als markt daar maximaal op kunnen aansluiten?

G: Het moet anders ten opzichte van hoe het voorheen ging. We zoeken het nu vooral in de samenwerkingsmogelijkheden. Het eerste jaar zal bestaan uit een intensieve kennismaking. We onderzoeken wat we van elkaar nodig hebben en wat we elkaar kunnen bieden om maximale optimalisatie te bereiken.

De gespreksleider sluit de sessie af.

2^e sessie 15:10 uur

De gespreksleider deelt mee dat tijdens de sessies wordt genotuleerd, maar dat er geen namen worden toegevoegd. Het onderwerp haalbaarheid wordt in deze sessie getoetst, te beginnen met het geven van een eerste reactie op wat men in de voorafgaande sessie heeft gehoord.

D.: de capaciteit, 300 meter vernieuwing per partij per jaar is geen probleem, het mag gerust meer zijn. Een partij met een grotere capaciteit heeft ook grotere samenwerkingsmogelijkheden. Je zou meer innovatie en samenwerking uit de markt kunnen halen als je opschaaft, bijvoorbeeld naar 6 kilometer, dan hebben we elkaar echt nodig. Opschalen in productiesnelheid lukt altijd wel, maar de organisatie van de complexiteit door de gemeente kent zijn belemmeringen en zou een stagnatie kunnen vormen bij deze opgave.

G: Inderdaad, de meters zijn op zich niet zo spannend, met de voorbereiding en organisatie van de raakvlakken kunnen wij direct en volgens planning aan de slag. In de vorige sessie werd gevraagd om inzicht in wat wij eigenlijk doen tijdens deze voorbereidingsfase. Leeft deze vraag ook in deze groep? Aan welke informatie hebben jullie behoefte?

D.: er leven diverse vragen, bijvoorbeeld of de constructieve veiligheid al in kaart is gebracht bij de kadernuren die men op het oog heeft. De onderzoeksfase inclusief alle deelaspecten vraagt namelijk veel tijd, en daarop volgt dan nog de ontwerpfase.

Ook moet het traditionele lineaire denken wat men gewend is worden losgelaten. De oplossing moet meer gezocht moet worden in samenwerking op onderdelen, met focus op werkzaamheden die simultaan, en door verschillende partners, kunnen worden uitgevoerd.

Wij als marktpartij vragen ons ook af hoe Amsterdam denkt de komende 2 jaar een procesversnelling te kunnen bereiken.

G: Met 40 partijen samenwerken op het niveau van omschreven doelen als leereffect en doorontwikkeling, is waarschijnlijk niet haalbaar.

D.: Met iedereen die aan de selectie voldoet wordt een overeenkomst gesloten. In de opgave moet ruimte zijn om in te spelen op de variatie in interesse van de partijen. De een is geïnteresseerd in een stuk kade, de ander in maaiveld of damwand. Wij als markt zijn gewend om op deze manier de samenwerking op te zoeken. Een voordeel van deze aanpak is de factor tijd, als tenminste tegemoet wordt gekomen aan een flexibele werkwijze die voor ons als markt zo belangrijk is. Het ene jaar kan je meer doen dan het andere jaar.

Bovendien willen we weten waar we aan toe zijn qua tijdsplanning en omvang, en te investeren in materieel teneinde maximaal rendement te behalen. Op die manier kunnen we opschalen in meters.

We begrijpen dat 3 partijen voor deze opgave erg weinig is, en alle beschikbare partijen veel te veel, maar we willen graag meedenken hoe je het maximale aan kennis en capaciteit uit de markt kan halen. Dat zal ook afhangen van de vraag of het unieke bv's of samenwerkingsverbanden zijn. Ingeval van 6 samenwerkingsverbanden van bijvoorbeeld 2 partijen heb je al heel veel flexibiliteit te pakken. En een vroegtijdige betrokkenheid levert automatisch effectieve combinaties op.

G: Dit is een interessante invalshoek die wordt meegenomen.

Bovendien kunnen degenen die in de race zijn voor IPK ook op deze opgave inschrijven.

D: Er zijn nog wat signalen die wij willen meegeven. De opdrachtgever is eraan gehouden om ervoor te zorgen dat de focus van partijen die succesvol aan beide opgaven deelnemen blijft waar hij hoort te zijn. Terwijl duidelijk moet zijn waar onze medewerkers het liefst aan meewerken, een RAW-situatie met een contract of aan een innovatieve opgave. Dat is ook afhankelijk van de speerpunten binnen het bedrijf. Want een innovatief partnerschap kent een heel ander voorbereidingstraject dan deze opgave waar je al over een jaar kan gaan beginnen.

G: Ja, daarom wil ik ook vragen of jullie een rol voor jezelf in de programmering zien.

Duidelijk is dat volgens de markt, verdeeld over 6 partijen, en ook volgens onze aannames 2000 meter per jaar haalbaar is. Maar in de stad lopen tal van andere projecten, het bruggenproject en de Rode Loper om er maar enkelen te noemen. En wat te denken van andere raakvlakken zoals aanvoer alleen over water.

D.: Vroeger was zowel de aanpak als uitvoering fragmentarischer. Als voorbeeld wordt het 20 jaar lang bouwen van kademuurtjes op de Kromboomsloot gegeven, en hoeveel meter was dat helemaal? We zullen vanuit een andere visie moeten gaan werken, niet alleen 'rakje hier, rakje daar', en 'stukje vleugelmuur hier en daar'. Veel meer focus richting programmering, waarbij het ook gaat om adviserend vermogen en het toevoegen van technische aspecten aan de programmering. We zijn afgestapt van stenen stapelen en zijn op zoek gegaan naar toegevoegde waarde.

G: Hinder, samenwerking en kostenbesparing zijn belangrijke onderwerpen hoor ik, en procesversnelling zou daarbij de leidraad moeten zijn. Ook hoor ik dat jullie info van ons nodig hebben om de geschetste voorbereidingstijd te kunnen helpen verkorten. En dat jullie inzage nodig hebben in de randvoorwaarden die met de stakeholders zijn afgesproken. Dat dit nodig is om te kunnen aangeven wat je onderscheidend vermogen m.b.t. een generieke KES is. De behoefte aan informatie over de afspraken die met alle interne en externe stakeholders zijn gemaakt is ons duidelijk. Die afspraken zijn er, al zullen er per rak specifieke afspraken en eisen bijkomen.

D.: Op welk moment gaan jullie de genoemde punten met de markt delen? Is het mogelijk deze punten in de selectiecriteria op te nemen? Want dat biedt ons als opdrachtnemer de mogelijkheid uit de KES informatie te genereren die van toegevoegde waarde voor jullie kan zijn.

G: Om die toegevoegde waarde te kunnen beoordelen zal deze in prestaties moeten worden uitgedrukt. We willen graag prestaties horen, om concreter en meetbaarder te kunnen samenwerken met de opdrachtnemers.

D.: waar zit nou het huidig kritische pad bij de wettelijke doorlooptijd? Wij als ondernemers of aannemers kunnen veel meer bereiken bij stakeholders dan de gemeente zelf zou kunnen.

G: dit is precies waar we naar op zoek zijn, de afstemming met stakeholders. De eisen liggen over en weer op tafel, en als we van die eisen afwijken moeten we in gesprek gaan met de stakeholders. Aan tafel zullen we dit gezamenlijk gaan bespreken, en we worden blij als jullie zeggen "dit regelen we voor jullie".

D.: dit traject zou pro-actiever kunnen, en niet reactief zoals nu het geval is. Immers de eisen zijn al opgehaald. Er zijn genoeg redenen voor de gemeente om zo vroegtijdig als mogelijk aansluiting te zoeken met de ondernemer als partij.

G: waar wij nu mee bezig zijn daar is de KES al voor opgehaald, maar daarmee is niet gezegd "dit is en blijft de KES voor de komende 10 jaar". We willen mogelijkheden creëren dat jullie als ondernemers vroegtijdig met de stakeholders om tafel zitten, nog voordat het Rak wordt voorbereid.

De gespreksleider rondt de sessie af en zegt toe dat het verslag van de sessies binnenkort wordt gepresenteerd. Ook deelt de gespreksleider mee dat opmerkingen nog de komende week kunnen worden ingediend.

