



Notulen

Van Monica Hoogduin
Datum 15 oktober 2019
Vergadering 15 oktober 2019
Pakhuis de Zwijger Heinkade 181 K, Amsterdam
Onderwerp Marktbijeenkomst Vernieuwingsopgave kademuren, sessie Kennis

Omschrijving

Verdiepingsessie Kennis met Rende Jan Hop

1^e ronde

Rende Jan Hop, sessieleider, stelt zich voor. Te bespreken onderwerpen zijn:

- hoe gaan we samen verder?
- hoe garanderen we continuïteit binnen de samenwerking?
- hoe zorgen we voor innovatieve maatregelen.

Alle geleverde input aan tafel is geanonimiseerd. Er worden geen persoonsgegevens in de verslaglegging opgenomen.

Gevraagd wordt hoe het precies zit met het aantal partijen. Vanuit IPK komen drie partijen naar voren. Amsterdam contracteert drie partijen voor de uitvoering. Ook komen er drie partijen in de wachtkamervereenkomst. Het is mogelijk dat dit dezelfde partijen zijn. Wanneer dit zo is, wordt het totaal aantal partijen minder. Amsterdam gaat op de conservatieve manier aan de slag, IPK op de innovatieve methode om daadwerkelijk uit te voeren. Als dit een zelfde partij betreft, moet deze dus op twee verschillende manieren aan de slag. Het gaat om twee verschillende aanbestedingen. Er is geen sprake van het automatisch doorschuiven van partijen. Ook wordt niet direct gedacht aan zes individuele partijen maar aan zes groepen van partijen.

De vernieuwingsopgave betreft 2000 meter per jaar. Deze doelstelling is met de 'oude' wijze van werken niet te behalen. De kernvraag is op welke wijze de doelstelling wel is te behalen. Deels gaat het om kennis en de borging daarvan.

Hoe kan kennis worden geborgd binnen deze samenwerkingsvorm?

Dat hangt af van hoe kennis wordt gedefinieerd. Heeft dit betrekking op contractvorming en/of samenwerking?

Het contract is al getekend. De eerste paar deelprojecten zullen RAW bestekken zijn. Daarna ligt er een nieuwe opgave. Het vertrekpunt van deze tweede batch is dat er veel zaken openliggen. De markt wordt nu geconsulteerd hoe hier invulling aan te geven. Het gaat erom hoe opgedane kennis op een slimme wijze kan worden geborgd en ingezet om versnelling te bewerkstelligen middels UAV-GC dan wel E&C contracten.

Omschrijving

Het programma programmeert in tijdswensen van 4 jaar. Binnen die 4 jaar wordt geprioriteerd. Belangrijkste criterium van programmering is veiligheid. Daarna wordt gekeken naar leidingen van de nutsbedrijven die ook een opgave hebben, of naar de stimulans van een grote gebiedsontwikkeling. Marktpartijen krijgen ruimte voor maximale inbreng op deze aanpak. Dat geldt ook voor de voorbereidingsfase, omgevingsmanagement en kabels en leidingen.

Gevraagd wordt hoe om te gaan met het dragen van risico's binnen de contractvorm. Waar worden risico's en kansen neergelegd? Dit moet juridisch goed zijn afgedekt. Het kan niet zo zijn dat een aannemer kennis levert en daar vervolgens op wordt afgerekend. Kabels en leidingen is bijvoorbeeld een risico. Het gaat daarbij niet om de gemaakte afspraken maar om de praktijk die er vaak heel anders uit ziet dan oorspronkelijk gedacht met grote vertragingen als gevolg. Onbekendheid is het grootste risico. Vooraf onderzoek om zeker te weten hoe de kabels en leidingen daadwerkelijk liggen, is daarom heel wenselijk. Om kennis van de feitelijke situatie zo optimaal mogelijk te krijgen, is het belangrijk deze bedrijven in een zo vroeg mogelijk stadium vertegenwoordigd te hebben aan de samenwerkingstafel. Gesprekken moeten transparant zijn en worden gevoerd met het idee dat iedereen hetzelfde belang heeft. Dan gaat het zowel om opdrachtnemers als opdrachtgever.

Om de stad leefbaar en bereikbaar te houden wordt in eerste instantie gefocust op een aantal corridors. Daarna wordt pas gewerkt aan andere corridors. Per corridor zou gekeken moeten worden naar kabels en leidingen, omgeving en andere facetten om de continuïteit en versnelling er gezamenlijk in te houden.

Omdat het gaat om een lange termijn traject en een opgave met veel te vervangen kilometers kade in samenhang met de complexiteit van bereikbaarheid wordt een digitaal netwerk voorgesteld. Hierin kunnen de verschillende partijen en stakeholders informatie met elkaar delen. Dit werkt efficiënter dan allerlei overlegplatforms en leidt tot een optimale prioritering van een corridor. Ook kennis binnen de teams kan binnen dit systeem worden geborgd.

Uitvoerders vormen de basis. Om continuïteit te waarborgen zijn innovatie, aansturing, coördinatie en afstemming daarbij belangrijke aspecten. Teams moeten in ieder geval hetzelfde voor ogen hebben en oplossingsgericht zijn. Dit vergt iets van houding en gedrag. In de overeenkomst kunnen om dit te bereiken de volgende aspecten worden opgenomen:

- beslissingsbevoegdheid;
- vertrouwen;
- duidelijk maken van een gezamenlijk doel;
- het uitgangspunt van oplossingsgericht werken in gezamenlijkheid;
- risicodragerschap.

Uitdagingen blijven en zullen niet heel veel verschillen van een RAW contract. Voorgesteld wordt om met partijen (bouwteam) gezamenlijk een RAW contract op te stellen.

Omschrijving

Energietransitie maakt geen deel uit van de huidige scope. De focus ligt nu op meters maken/productie. Op lange termijn zal dit wellicht wijzigen.

Waternet zou als voorwaarde geïntegreerd moeten zijn in de opdracht en geen aparte opdrachtgever moeten hebben.

Het betrekken en informeren van bewoners moet in combinatie worden verzorgd door zowel opdrachtgever en opdrachtnemers en moet een wisselwerking zijn. Zolang het projectbelang maar voorop staat. Opdrachtgever weet meer over de pijnpunten van inwoners van een bepaald gebied, opdrachtnemers meer over het werk en de uitvoering ervan.

Kennisborgen bij verloop binnen een bouwteam/organisatie is een aandachtspunt. Het formeren van een kernteam biedt mogelijk een oplossing voor het overdragen van kennis.

Randvoorwaarden voor investering door partijen zijn:

- zekerheid, dekking op investering;
- een periode van 4 jaar is niet lang genoeg. Eerder wordt gedacht aan tussen de 6 – 10 jaar. De periode van 4 jaar is wettelijk voorgeschreven in het kader van de aanbesteding. Ook wil de gemeente de mogelijkheid hebben om de samenwerking te beëindigen. Hiertoe kan een clause worden opgenomen met bepaalde percentages. Een verlenging van steeds een jaar biedt aannemers in ieder geval geen zekerheid. Alleen al de fase van het komen tot een probleemstelling, het in kaart brengen van omgevingsfactoren en het komen tot een ontwerp beslaat vaak al een periode van 2 – 3 jaar;
- wanneer er een conflict ontstaat als gevolg van RAW, is dit geen goed uitgangspunt voor een verdere samenwerking. Wat wel mogelijk is de RAW te gebruiken als een trial en error fase. Dit kan echt niet in situatie van concurrentie.

2^e ronde

Onderwerp van gesprek is kennisborging gedurende de uitvoering van de samenwerkingsovereenkomst. Hoe wordt kennis ontwikkeld en ingezet? Hoe wordt de samenwerking optimaal gehouden en hoe wordt de doelstelling (de versnelling van het uitvoeren van de projecten) behaald? Aanwezigen wordt gevraagd om input.

Samenwerking

Voor de versnelling is het delen van kennis nodig. Het werken met drie partijen werkt hierin beperkend. Kennis van de volledige markt wordt dan niet benut. Hoe meer partijen des te meer kennis er wordt meegebracht. Bovendien zijn partijen eerder geneigd kennis bij zich houden. Meer zekerheid van werk leidt tot meer bereidheid om te delen. Bij de aanbesteding zou de mogelijkheid geboden moeten worden om als combinatie in te schrijven op basis van verschillende in te zetten specialismen. Het organiseren van kennis kan best door de marktpartijen zelf worden gedaan. Ook zou hier binnen de aanbesteding een bepaalde waardering aan toegekend moeten worden. Kanttekening wordt gemaakt dat het inschrijven als combinatie op basis van specialismen lastig is omdat op dat moment nog niet duidelijk is wat de reikwijdte is.

Omschrijving

Winst zit hem voornamelijk in de kennis van elkaars organisatie, processen en logistiek op het scheidingsvlak opdrachtgever/opdrachtnemer. Op deze wijze moet synergie ontstaan. Dit kan worden bereikt door geen angst te hebben om bij elkaar in de keuken te kijken. Soms is de gemeente Amsterdam hier terughoudend in. Dit heeft deels te maken met het aanbestedingsrecht. Binnen deze wet zijn er echter wel mogelijkheden om dit te organiseren. Voordeel van het inzicht geven in elkaars processen en organisatie is dat al bij aanvang van de samenwerking een goede start wordt gemaakt.

Borgen van kennis

Hoe blijft kennis, gelet om de nieuwe manier van samenwerken, op de werkvloer geborgd? Hoe richt je de ketenorganisatie zo optimaal mogelijk in? De werkvloer moet zoveel mogelijk worden betrokken. Dit kan worden vormgegeven door het samenstellen van teams en te werken aan teamvorming. Praktijkmensen moeten bij projectteamsessies worden betrokken. Continuering van kennis kan vorm krijgen door het samenstellen van bouwteams. Met een RAW creëer je in ieder geval geen open samenwerking.

Benodigde zekerheden/motivatie voor investering

Genoemd worden:

- continuïteit (projecten draaien);
- rendement;
- door de gemeente Amsterdam moet gekeken worden naar het productievolume, hoe dit wordt verdeeld en hoe dit wordt gegarandeerd. Voor alle aannemers zit hier een businesscase achter;
- verkenning door de gemeente Amsterdam naar de werkwijze van aannemers op businessmodelniveau om wederzijds begrip te bewerkstelligen. Niet ieder businessmodel is hetzelfde, de één investeert in materiaal, de ander in mensen;
- evaluatie na een bepaalde periode;
- begrip voor investeringen met betrekking tot tenderkosten;
- nadenken over de betekenis van het alloceren van risico's en verantwoordelijkheden;
- projecten en bedrijven bezoeken, maar het belangrijkste is kennisnemen van bedrijfsfilosofie.

Aanwezigen vragen naar een vertaling van de vandaag opgehaalde input in een nieuw stuk proces. Men is verbaasd over het feit dat de procedure zoveel tijd in beslag heeft genomen. Partitionering is bedoeld om met behapbare stukken te werken.