



Cascadeplein 10
9726 AD Groningen

Antwoordnummer 3061
8000 WB Zwolle

0800 44 44 111
contact@schadedoormijnbouw.nl

Verslag

Aan	:	
Onderwerp	:	Verslag Marktconsultatie
Datum	:	1-2-2023
Contactpersoon (auteur)	:	
Doel (ter besluit/ter bespreking/ter kennisname)	:	Ter kennisname



Inhoudsopgave

Inleiding	3
Doel en opzet marktconsultatie.....	3
Verslag	5
Fase 0, 1 en 2.....	5
Samenwerking	5
Herstelbegeleider	6
Bouwmanagementbureau	6
Continuïteit.....	7
Contractvorm.....	7
Standaardisatie	8
Innovatie op proces	8
Selectiefase	8
Inschrijvingsfase	9
Social Return	9



Inleiding

De Tijdelijke wet Groningen (TwG) voorziet in een wettelijke regeling voor afhandeling van schade door bodembeweging als gevolg van de aanleg of exploitatie van een mijnbouwwerk ten behoeve van gaswinning uit het Groningenveld of als gevolg van de gasopslag Norg. Op basis van deze wet is IMG als zelfstandig bestuursorgaan belast met de afhandeling van schade. Er is een wijziging van de TwG aanhangig, waarvan de verwachting is dat deze per in 2023 ingaat. Deze aanpassing ziet (onder andere) op een nieuwe bevoegdheid voor het IMG om een tegemoetkoming in het kader van duurzaam herstel toe te kennen. Naast de bestaande mogelijkheid om een schadevergoeding toe te kennen voor herstel in de oude staat, kan dan in bepaalde gevallen ook een oplossing worden geboden voor niet-mijnbouwgerelateerde constructieve problemen die kunnen leiden tot herhaalschade. Het IMG is daarom op dit moment bezig om, vooruitlopend op de inwerkingtreding van de wetswijziging, een beleidskader op te zetten om in daarvoor in aanmerking komende gevallen te kunnen komen tot een passende oplossing. Dit wordt opgepakt in het programma Duurzaam Herstel.

IMG heeft vanuit dit programma Duurzaam Herstel een marktconsultatie voor marktpartijen gehouden in het kader van de eventuele aanbesteding die ziet op het onderzoek en de voorbereiding en uitvoering van de herstelmaatregelen en de eventuele aanbesteding voor het bouwmanagement over deze uitvoeringswerkzaamheden.

In het document DZH_ECT_MCS_0001 Marktconsultatiedocument – def is, voorafgaande aan de marktconsultatie, informatie gegeven over het programma en de beoogde aanbestedingen. Daarnaast is tijdens de marktconsultatie een presentatie gegeven (DZH_EXT_MCS_presentatie Marktconsultatie_v1.0) met een verdere toelichting van het programma door het IMG.

Doel en opzet marktconsultatie

Het doel van de consultatie is het ophalen van actuele informatie en perspectieven vanuit de markt ten behoeve van de voorbereiding van de beide bovengenoemde aanbestedingen. Deze marktconsultatie betrof een informatieve en interactieve bijeenkomst, waar het programmateam in interactie met de marktpartijen wil komen tot actuele informatie en perspectieven vanuit de markt ten behoeve van de voorbereiding van de beide aanbestedingen. Dit is het primaire doel van de bijeenkomst. Secundair was de bijeenkomst gericht op het informeren van mogelijk geïnteresseerde partijen

De marktconsultatie gaf marktpartijen de kans hun visie te geven op de strategie die IMG voor ogen heeft met de twee aanbestedingen in het kader van het programma Duurzaam Herstel.

De marktconsultatie is aangekondigd via TenderNED, met daarin een uitnodiging richting zowel bouwmanagementbureau, (constructieve) ingenieurbureaus en aannemers en vond plaats op 23 november 2022 in Zwolle.

De marktconsultatie had een informeel karakter en bestond uit een plenair deel en een deel waarin middels interactieve sessies meerdere thema's aan bod kwamen.

In het plenaire deel van de marktconsultatie is middels presentaties door van Jan Wierenga (Bestuurslid IMG) Jil Ligterink (programmamanager), Joost Merema (projectmanager) en Annette Biesboer (contractmanager) en toelichting op het programma Duurzaam Herstel gegeven en zijn vraagstukken vanuit IMG gedeeld. De presentatie is beschikbaar op TenderNed.



De in de interactieve sessie besproken thema's zijn aan de hand van een 'wereldcafé' opstelling aan 'ronde' tafels met projectteamleden besproken:

- Thematafel I: het 'hoe' en 'wie'
- Thematafel II: het 'wat'
- Thematafel III: de Overeenkomst
- Thematafel IV: de Aanbesteding



Verslag

Diverse onderwerpen kwam aan bod langs meerdere, of soms zelfs alle vier de thematafels. Er is daarom gekozen om hetgeen besproken per onderwerp te bundelen in onderstaand totaalverslag.

Fase 0, 1 en 2

Tijdens de interactieve sessies is getoetst hoe de marktpartijen aankijken tegen de voorgestelde fasering, te weten een opstartfase van 100 dagen (fase 0) opgevolgd door een leer- en ontwikkelfase van 100 objecten per contractant (fase 1) om te komen tot de productiefase (fase 2) waarin opgeschaald zal worden. Het IMG was enerzijds benieuwd naar de gekozen omvang of tijdsduur per fase en anderzijds ook wat het beeld van de markt was betreffende de logica van de gekozen opzet. De aanwezige marktpartijen gaven aan dat het indelen van het project in de 3 fasen niet onlogisch is, mede omdat elk project in wezen altijd wel enkele fasen kent, zoals een opstart- en inregelfase. Wat volgens de marktpartijen belangrijker was, is om vooraf duidelijk te definiëren wat de producten en resultaten aan het eind van elke fase moeten zijn.

Over de opstartfase werd bijvoorbeeld aangegeven dat 100 dagen kort lijkt. In deze fase zou je mogelijkwerwijs al centrale vergunningverlening (bouwvergunningen, flora en fauna etc.) kunnen regelen, dit lukt echter niet binnen 100 dagen. Eén van de partijen gaf hierom aan dat het zinvol zou kunnen zijn om een gedragen procesplan als eindproduct te vragen. Hiermee kan je vervolgens fase 1 starten, om dit procesplan in praktijk door te ontwikkelen. Een ander idee was om, in plaats van fase 0, te starten met groep 0; met de beoogde drie aannemers gezamenlijk een selectie woningen oppakken, waarbij je samen leert en gezamenlijk het wiel uitvindt.

Marktpartijen keken verschillend naar fase 1, met name naar de verhouding tussen 'overhead' of proceskosten en uitvoeringskosten. Alle marktpartijen gaven aan dat in deze fase vooral de overheadkosten spelen, terwijl het verdienmodel van de aannemer gericht is op omzet. De meeste aannemers gaven vervolgens aan dat dit niet erg en zelfs logisch was, omdat dit vervolgens uit te spreiden valt over de lengte van het project en ze dit hiermee als een (betaalde) investering zien. Een enkele aannemer liet echter weten dat dit voor hen een groot risico vormde, omdat niet zeker is of je met elkaar door gaat na fase 1. Wat alle marktpartijen aangaven was, dat de periode van fase 1, bij een uitgangspunt van 100 doorgelopen objecten per contractant van 'komt in aanmerking voor duurzaam herstel' tot daadwerkelijk duurzaam herstel, in praktijk waarschijnlijk zo maar eens een periode van 2 jaar kan zijn.

Samenwerking

Vanaf de start van het project zal er een efficiënte samenwerking moeten ontstaan tussen aannemers, bouwmanagementbureau en de opdrachtgever. De aanwezige marktpartijen hadden hierover een gedeeld beeld; partijen moeten vroegtijdig met elkaar aan tafel om gezamenlijk tot keuzes te komen (bouwteamgedachte). Hierin gaven ze mee dat een open houding en flexibele opstelling van de opdrachtgever (het IMG) belangrijk is. Dit kan volgens de marktpartijen zijn dat het IMG meer de opdrachtgever op afstand is maar het kan ook zijn dat IMG een duidelijke voortrekkersrol neemt in het bepalen van de werkwijze. Marktpartijen vinden het vooral prettig als er één duidelijke lijn gekozen wordt en er daar ook blij gebleven wordt. Partijen gaven aan dat het belangrijk is een duidelijke rolverdeling af te spreken. Daarnaast is



een gedeeld beeld dat het slim is om verantwoordelijkheden 'laag' in de (project)organisatie te houden om efficiënt met het projectteam beslissingen te kunnen maken.

Herstelbegeleider

Alle marktpartijen geven aan dat de rol van de herstelbegeleider erg belangrijk is. De bewoner bepaalt het succes van het programma en de herstelbegeleider heeft het eerste contact met de bewoners. Aannemers geven aan graag vroegtijdig betrokken te willen zijn bij de gesprekken die de herstelbegeleider met de bewoners heeft. Het is voor latere bewonerstevredenheid heel belangrijk dat in het eerste gesprek met bewoners een realistisch perspectief wordt geschetst over Duurzaam Herstel. Deze gewenste invloed kan volgens de marktpartijen door het duidelijk instrueren van de herstelbegeleider, maar ook door zelf (mede) deze taak op zich te nemen. Daarnaast gaf een marktpartij aan veel gelijkenis te zien met een kopers begeleider in de nieuwbouwverkoop. De begeleider moet realistische verwachtingen neerleggen, maar ook mogelijke bezwaren weerleggen en de toegevoegde waarde van duurzaam herstel laten inzien. Marktpartijen gaven aan om desgewenst na contractering in de opstart kennis en ervaring beschikbaar te kunnen stellen om hun ervaringen met betrekking tot begeleiding van bewoners bij projectontwikkeling en kopersbegeleiding mee te geven binnen het programma.

Bouwmanagementbureau

Tijdens de marktconsultatie is de rol en plaatsing van het bouwmanagementbureau binnen het programma besproken. Allereerst waren de aanwezige bouwmanagementbureaus van mening dat de totaal beoogde omvang prima bij één partij neergelegd kan worden en dat dit ook niet meer dan logisch is. Dit moeten dan wel marktpartijen zijn die over voldoende capaciteit en de juiste ervaring in soortgelijke projecten beschikken. De tip werd gegeven om ter lering ook te kijken naar de rol van projectmanagementbureaus in vergelijkbare complexe vraagstukken zoals de toeslagenaffaire en woekerpolisaffaire.

Wat verder ook werd aangestipt is het belang van een juiste positionering van het bouwmanagementbureau 'tussen' de aannemers en het IMG. De aanwezige bureaus gaven nadrukkelijk aan graag te zien dat de toetsende rol op de besproken VUMA's echt steekproefsgewijs moet zijn. Dit om te voorkomen dat het bouwmanagementbureau en de aannemers enerzijds tegenover elkaar komen te staan met betrekking tot constructief ontwerp en dat het anderzijds erg veel capaciteit vraagt (wat een bouwmanagementbureau normaliter niet of weinig in huis heeft). De aanwezige aannemers beaamden de insteek om in basis hun eigen werk te controleren. Een ander onderdeel wat door één van de aanwezige bureaus werd aangestipt was de wens om meegenomen te worden in het besluitvormingsproces van IMG en dat de mate van bureaucratie met betrekking tot Duurzaam Herstel zo mogelijk minimaal moet zijn om een vlotte voortgang te behouden.

Tijdens de marktconsultatie is ook het vraagstuk neergelegd hoe om te gaan met sturing op en van het bouwmanagementbureau. Hierop was de mening van één van de partijen om zo min mogelijk financiële prikkels in te bouwen, omdat hiermee het risico bestaat dat het belang van de bewoner op plek twee gaat komen. Benadrukt wordt om het 'wat' goed te definiëren en het 'hoe' bij het bouwmanagementbureau neer te leggen. Ofwel de expertise op de wijze van inrichten van de benodigde processen bij het bouwmanagementbureau te laten.



Continuïteit

Een veel terugkomend thema dat via verschillende invalshoeken werd geraakt betrof 'continuïteit'. Volgens de marktpartijen bepaalt de mate van continuïteit van de 'dealflow' maar ook voldoende volume, of dit programma interessant is om op in te schrijven. Volgens de aanwezige aannemers is het gebruikelijk om een jaar vooruit te plannen in de uitvoeringsagenda. Hiervoor kan volgens marktpartijen prima gewerkt worden met een prognoseplanning. Wat wel werd meegegeven is dat ze voor een project ruimte in de agenda bij collega's vrijhouden die ze daarmee voor andere projecten niet kunnen inzetten en dat dit daarmee een kostenpost oplevert wanneer de werkzaamheden voor duurzaam herstel tegenvallen. Marktpartijen vragen zich af in hoeverre door IMG aan de voorkant garanties op omzet/continuïteit afgegeven kunnen worden, aangezien bewoners aan zet zijn. Voor enkele partijen was het hierin verhelderend dat IMG aangaf dat de regeling voor duurzaam herstel al enkele maanden eerder in werking treedt dan dat de contractering van marktpartijen plaatsvindt. Enkele marktpartijen gaven aan dat een oplossingsrichting kan zijn dat gecontracteerde aannemers werk van elkaar over kunnen pakken en/of zelf gezamenlijk de dossiers te verdelen naargelang de wisselende vrije ruimtes in hun planningen.

De betrokkenheid op directieniveau van de gecontracteerde aannemers om commitment gedurende de looptijd van het programma te 'borgen', wordt door sommigen als erg nuttig ervaren. Waar dat niet gebeurt is de ervaring dat de beste mensen soms snel van een project gehaald worden ten gunste van andere projecten. Anderen geven aan dat commitment op directieniveau pas komt, en ook blijft, wanneer de continuïteit en de volumes aanwezig zijn. Marktpartijen delen de mening dat het goed is om tijdens het programma overlegmomenten te hebben waarbij directie van de gecontracteerde partijen elkaar bijpraat over prognoseplanningen op bedrijfsniveau.

Contractvorm

Over de voorgestelde contractvorm, een mantel- of intentieovereenkomst, met daaronder per partij overeenkomsten per fase werd positief gereageerd. Er is veel animo voor het toepassen van bouwteams, waarin zowel de aannemer als het bouwmanagementbureau deelneemt. Dit worden dus 3 bouwteams (onder de mantel). Zo kan men binnen het team sparren en verantwoordelijkheid delen. Een ander inzicht was om pas in fase 0 gezamenlijk te bepalen welke contractvorm/voorwaarden je voor fase 1 en 2 gaat hanteren.

Marktpartijen geven aan dat een vaste prijs, zoals bij een UAVgc contract, zeker in de eerste fases geen realistische werkwijze is vanwege grote onzekerheden in materieel en materiaalkeuze, doorlooptijd en risico's. Daarnaast spelen er op de markt beperkingen in personeelscapaciteit en leveranties die grote invloed hebben op zowel prijs als doorlooptijd. Marktpartijen adviseren daarom om op basis van verrekenbare posten te werken, en op basis van opgedane ervaringen te overwegen in een volgende fase meer op vaste prijzen te contracteren. Dit zal ook de aantrekkelijkheid van de opgave voor marktpartijen bepalen.

Op het punt of de vervolgprocessen voor elke aannemer gelijk moet zijn of niet verschillen de meningen en was er geen consensus. Wel bestond er breed het beeld bij de marktpartijen dat het verstandig zou zijn om uitvoeringstechnieken vrij te laten en daarmee dus minder specifiek voor te schrijven vanuit IMG hoe bepaalde oplossingen gerealiseerd zouden moeten worden.



Standaardisatie

Het IMG heeft in de marktconsultatie de wens geuit tot standaardisatie, om snelheid te kunnen maken in proces en uitvoering. De marktpartijen geven hierover het volgende mee:

- Vergunningverlening is een belangrijk onderdeel voor het onderdeel standaardisatie en kunnen vooral ook een sta-in-de-weg vormen, het zou wenselijk zijn om enkele technieken aan te wijzen als de standaard uitvoeringstechnieken, om hiervoor vervolgens vergunning voor te krijgen welke voor het hele gebied en programma geldend is ('IMG stempel');
- Uniformiteit in uitvoeringstechnieken is ook het advies in verband met uitlegbaarheid tussen bewoners onderling. Het voorkomen van onrust hierover helpt in het behouden van snelle processen van eerste contact bewoner tot uitvoering;
- Validatietrajecten voor standaardisering uitvoeringstechnieken vergen tijd, ook met betrekking tot vergunningverleningstraject.

Het punt van de uniformiteit in uitvoeringstechnieken lijkt wat spanning op te roepen bij het punt dat IMG niet tot in detail zou moeten voorschrijven wat oplossingen zijn (zie onder 'contractvorm'). Enkele partijen gaven aan dat het betekent dat er gaandeweg op basis van ervaringen wel toegewerkt zou moeten worden naar uniformiteit, maar dat dat vanuit de marktpartijen zelf kan ontstaan en niet wordt opgelegd vooraf door IMG.

Innovatie op proces

Het IMG heeft de wens en behoefte uitgesproken om gedurende fase 0 en 1 in te zetten op innovatie, om in productiefase een hoge mate van efficiency te behalen teneinde de hinder voor de bewoners te minimaliseren. Marktpartijen gaven hierop aan dat de kern van de te behalen innovatie in fase 0 zit, en daarmee, vooral op proces in plaats van techniek. Het is hiervoor belangrijk om met de gecontracteerde marktpartijen een gezamenlijke ambitie te bepalen die bij deze innovatiewens aansluit om hierop gedurende het proces te kunnen monitoren en evalueren. Innovatie zit volgens marktpartijen vooral op het minimaliseren van overhead (een idee is geopperd om hier een collectieve incentive voor te maken) en digitalisering. Daarnaast wensen de meeste marktpartijen vrijheid in het 'hoe' omtrent (proces)innovatie, als er maar duidelijk gedefinieerde resultaatsafspraken komen. Wel verwachten partijen dat op meerdere fronten innovatie mogelijk is binnen het programma, zolang continuïteit en voldoende omvang aanwezig zijn.

De meeste partijen gaven tijdens de marktconsultatie aan een basishouding te hebben om kennis te delen in plaats van dit voor zichzelf te houden. Ervaring heeft ze geleerd dat deze houding afneemt wanneer er geen vergoeding tegenover staat of dat ze zelfs benadeeld worden door kennis te delen. Het is dus zaak dat IMG hier incentives inbouwt.

Selectiefase

Het IMG deelde tijdens de marktconsultatie enkele uitgangspunten wat betreft kerncompetenties voor de aanbesteding. Dit betrof onder andere de omvang van de aannemer. De genoemde minimum omzeteis van € 80 miljoen werd door alle partijen als te hoog bestempeld. Als er toch op omvang zou worden geselecteerd, dan volgens veel aanwezige marktpartijen liever op aantal woningen dan een bedrijfsomzet. Veel partijen vroegen zich ook af of het niet beter was om te selecteren op referenties met betrekking tot de typologie van dit project, zowel voor de aannemer als het bouwmanagementbureau. Andere ideeën waren om te selecteren op schaalbaarheid in plaats van grootte van het bedrijf, of juist op de capaciteit om te kunnen samenwerken.



Inschrijvingsfase

De meningen over de vorm om tot een goede inschrijving te komen liepen uiteen. Zo werd getoetst hoe de markt aankijkt tegen het toepassen van assessments in de inschrijvingsfase; hierbij hadden sommigen geen ervaring en konden lastig een inschatting maken, anderen vroegen zich af hoe representatief dit gaat zijn (immers: momentopname en projectteamleden wisselen regelmatig en na 4 jaar project zit er waarschijnlijk een compleet ander team) en sommigen hadden hier goede ervaringen mee. Samenvattend onderstreepten partijen vooral het belang van een kwalitatief goede assessment om de juiste conclusies hieruit te kunnen trekken.

Meerdere partijen gaven aan graag in dialoog te gaan in plaats van een schriftelijk plan van aanpak te moeten schrijven. De kosten voor het opstellen van een plan van aanpak zijn hoog. Graag zien ze daarom een gesteld maximum aan het aantal pagina's hiervoor. Daarnaast zijn sommige marktpartijen van mening dat het prijselement zo laag mogelijk moet zijn, omdat kwaliteit voor dit project een veel belangrijkere rol speelt. In het verlengde daarvan zijn door marktpartijen opmerkingen gemaakt dat voor een dergelijk langdurig en groot programma de waarde van een inschrijving met een groot plan van aanpak relatief is: veel zal worden uitgewerkt na contractering en daarmee is het objectief gezien bijna niet mogelijk om een volledig dekkend plan van aanpak te schrijven die de gehele periode procesmatig beschrijft. De oproep van marktpartijen was daarom terughoudend te zijn in teveel uit te vragen op het vlak van plannen van aanpak.

Social Return

Marktpartijen geven aan social return in projecten een belangrijk maar ook altijd lastig onderwerp te vinden. Uit de gesprekken tijdens de marktconsultatie bleek dat voor marktpartijen hierbij direct gedacht werd aan het aannemen van personeel (werk-leer trajecten, mensen met afstand tot arbeidsmarkt etc); de ervaringen hiermee waren niet heel positief. In praktijk krijgen bedrijven amper kandidaten van het UWV aangereikt en is er specifieke kennis, kunde en tijd nodig om deze mensen op te leiden die er vaak niet is. Wel staan bedrijven in basis positief tegenover het toepassen van Social Return: 'het zou raar zijn als we het niet doen'.

Partijen gaven aan dat ze het fijn vonden als het losgekoppeld zou worden van de bouwsom (loonsom) maar Social Return breder te zien. De impact van SROI is belangrijk, en het onderliggende plan kan dus ook niet vrijblijvend zijn. Ideeën voor Social Return binnen dit programma waren bijvoorbeeld de samenwerking of inzet van lokale aannemers of herstelbegeleiders uit de regio, die ook de taal van de bewoners spreken.