

Marktbenadering Sterke Lekdijk Review Inkoopstrategie PDC-contract



TASKFORCE
DELTA TECHNOLOGIE

Onderdeel van Topsector Water & Maritiem
www.taskforcedeltatechnologie.nl

20 november 2018

Vragen HDSR

1. Wat voor mogelijkheden / kansen biedt het marktpartijen als HDSR de Sterke Lekdijk in één keer aanbesteed als raamcontract met 7 deelprojecten (of is een dergelijke aanbesteding af te raden)?

- Een aanbesteding als deze is zeker aan te raden. En TFDT staat hier zeer positief tegenover.
- Belang HDSR: Kennisdeling in optima forma, HDSR kan eigen kennis en invloed het beste inbrengen. Planning veel beter beheersbaar, korte doorlooptijden, beperking maatschappelijke kosten. De ambities van HDSR (sheet 7) kunnen veel beter worden ingevuld indien deze direct een plek krijgen binnen het raamcontract.
- Belang markt: Voorspelbare en enigszins constante stroom van werk, vroegtijdige trechtering beperkt transactiekosten.



Vragen HDSR

- Het contracteren van de deelprojecten in één keer na de trechtering naar drie partijen heeft grote voordelen:
 - Directie winst in planning door voorkomen van zes minitenders
 - Beperking maatschappelijke kosten
 - De marktpartijen weten waar ze aan toe zijn, biedt veel meer mogelijkheden om samen te innoveren.

Een idee:

Salmsteke komt als eerste in uitvoering. Gezien het bijzondere karakter van Salmsteke (met stakeholder Rijkswaterstaat), gebruik deze als pilot:

- Opleiden eigen organisatie
- Wennen aan evt. nieuwe contractvormen
- Relatie (complexiteit) met belangrijke stakeholder RWS. Organiseer desnoods een pilot met 2 opdrachtgevers (HDSR+RWS), breed gedragen zodat er geen vertraging komt vanwege b.v. interne regels inkoop



Vragen HDSR

2. In aanvulling op vraag 1: hoe kijken marktpartijen aan tegen zo'n langjarige verbintenis, wat is nodig om zo'n samenwerking vitaal en lean te houden.

- Goede voorbeelden:
Raamcontract Renovatie Stalen Bruggen (>10 jaar) en
Tunnelalliantie ProRail (5 jaar)
- Creëer zoveel mogelijk vaste teams met een constante stroom werk, zodat ze ingespeeld raken
- Reflecteer periodiek de samenwerking. Met externe begeleiding goede ervaringen bij Raamcontract Renovatie Bruggen (o.b.v. Bouwreflectie)
- Ja binden en boeien van Project team leden is zowel voor HDSR als ON een uitdaging
- Vraag in Plan van Aanpak waarom aannemer/consortium vindt dat zij het beste past, ook als het project voor hun pas mogelijk na 4-5 jaar start.
- DURF en TROTS



Vragen HDSR

3. Er wordt veel gesproken over partijen een gezonde marge te gunnen: wat voor een soort contractafspraken vindt de markt het best passen bij de realisatieovereenkomst om dit mogelijk te maken?

(waarbij perverse prikkels worden voorkomen).

- Taakstellend budget met verdeel sleutel voor besparingen (en overschrijding?)
- Volledig open kostenstructuur (SSK-opzet) en bewaking
- Vooraf afspraken te maken over:
 - Afspraken over percentages voor AK en Winst
 - Tarievenlijsten voor eenduidig te benoemen personeel, materieel en materiaal
- Onafhankelijke kostentechnische toetsing
- Goede voorbeelden: Markermeerdijken, Gorinchem-Waardenburg
- Strategisch MKB / technisch specialistische aannemers kunnen als onderaannemer met dezelfde contract voorwaarden aanhaken. Het waterschap heeft hier invloed op.
- Technisch specialistische onderaannemers en specialistische IB's gezamenlijk betrekken



Vragen HDSR

4. Als het gaat om de Planfase: wat ziet de markt voor **voordelen / nadelen van het “inbrengen” van het IB** dat HDSR heeft gebruikt in de verkenningfase? De gedachte hierachter is continuïteit van werkwijze vanuit de verkenning, maar helpt dit een project of verliezen we hiermee mogelijkheden?
- **Voordelen: gebiedskennis, technische kennis**
 - **Nadelen: conflict of interest bij aanbesteding?**
 - **Voorstel aanbesteding op basis van kwaliteit en open begroting. IB's aan OG niet laten mee tenderen in aanbesteding, wel de markt een visie laten schrijven hoe men IB's betreft bij verder planstudie en realisatie.**
 - **Aannemer de ruimte geven om ook een andere IB mee te nemen bij tenderen (breed)**
 - **Laat een IB (per project) vooraf kiezen voor ondersteuning OG (HDSR) of voor ondersteuning aannemer (zowel in planstudie als in realisatie)**



Vragen HDSR

5. Alternatief, hoe kijken marktpartijen aan tegen het mee-tenderen van de IB's die HDSR thans ondersteunen met de verkenningen met gegadigden voor een PDC contract?
- In de wijze waarop de IB nu betrokken zijn bij de verkenningen is dit onverstandig. Dit zou evt. mogelijk kunnen zijn, echter dan moeten de IB's tijdens de aanbesteding van PDC niet betrokken zijn bij HDSR.



Vragen HDSR

6. Wat ziet de TFDT aan mogelijkheden om project overstijgend leren en ontwikkelen van innovaties over (deel-)projecten heen ook daadwerkelijk werkend te krijgen?

Wat zou HDSR daar aan de voorkant voor moeten organiseren?

- Voorbeeld: Raamcontract Renovatie Stalen Bruggen (referentie: Niels Willemsen).
- Het wegnemen van commerciële belangen bij kennisdeling, begint door ze eerst gezamenlijk te benoemen met raamcontractanten
- Als partijen een “zekere scope” hebben heeft ieder een belang bij delen van kennis om het “eigen” project in de klauw te houden
- Binnen het project: door vroegtijdig levensvatbare technieken te selecteren, in te passen, te testen en te implementeren (samen met de POV's en KI's) kunnen deze binnen de projecttermijn worden gerealiseerd. De restrisico's zullen moeten worden gedekt door het HWBP.
- Het innovatieplan van de TFDT bijgevoegd.



Vragen HDSR

7. Hoe kan de markt bijdragen aan de wens van HDSR om zichzelf gedurende de looptijd van het Sterke Lekdijk project door te ontwikkelen als professioneel opdrachtgever? Wat is nodig om nu te organiseren/faciliteren zodat HDSR goede ervaringen kan opbouwen met het werken vanuit “Marktvisie Waterschappen”?

- Marktvisie elementen gebruiken bij de aanbesteding (en benoemen)
- Marktvisie als agendapunt meenemen in PSU van project
- Project overstijgende bijeenkomsten organiseren (bv marktdagen) waar dit op de agenda komt.

De marktvisie is een belangrijk document waar onze gezamenlijke visie is beschreven hoe we graag samenwerken. We hanteren de volgende bouwstenen in onze samenwerking:

- 1) Maximale maatschappelijke waarde
- 2) De mens staat centraal
- 3) Een gezonde bouwkolom



Vragen HDSR

8. Wat ziet de TFDT voor mogelijkheden om het **MKB in positie te brengen** in het geval van de aanbesteding van een raamcontract (in een volwaardige rol naast de grotere ervaren aannemers)?

Wat is daarvoor vanuit HDSR in de aanbesteding voor nodig?

- Bij het selecteren van grote (proces) aannemers zal het MKB als onderaannemer fungeren binnen de alliantie met dezelfde alliantievoorwaarden, mits het contract dit voorschrijft. Hierdoor wordt de optimalisatieprikkel doorgezet naar de strategisch onderaannemer en wordt daarmee partner.
- Om de positie van het MKB te verbeteren kan er een EMVI-onderdeel in de tender worden opgenomen worden. Extra punten voor inzet van MKB bedrijf, voor bijvoorbeeld 20% van de opdrachtwaarde (in feite vergelijkbaar aan eisen SROI).
Aandachtspunt is dan wel dat er een goede beschrijving komt van wat een MKB-bedrijf is.
- TFDT wil, indien daar behoefte aan is bij HDSR wel onderzoek doen naar wat “MKB-eisen” bij andere projecten tot nu toe hebben opgeleverd.



Vragen HDSR

9. Hoe kijkt de TFDT aan tegen de ambities benoemd in sheet 7? Heeft de TFDT een idee wat het betekent voor een aanbesteding om dit soort ambities mee te geven, c.q. heeft de TFDT een idee hoe we dergelijke ambities het beste kunnen meenemen in een aanbesteding?
- Goed initiatief! Zeker als HDSR meerdere aannemers contracteert voor meerdere projecten, kan de markt veel meer bereiken en investeren in duurzaamheid e.d.
 - Meeste IB's en aannemers en waterschappen hebben daarnaast ook Green-Deal ondertekend.



Vragen HDSR

10. De planning die HDSR op dit moment doorloopt is gebaseerd op ieder jaar een volgende verkenning opstarten. Hoe kijkt de TFDT daar tegen aan vanuit de wens om een boegwolf van HWBP projecten af te vlakken, maar ook vanuit de wens van voorspelbaarheid c.q. de mogelijkheid om met een zelfde team een volgend deelproject op te kunnen pakken?

- Vervlechten in de vorm van een PD&C contract geeft versnelling
- 6x niet tenderen geeft een versnelling
- Kennisdeling en samenwerking leidt tot efficiëntere projecten

- Gedachte positief over een raamcontract met meerdere voorgeselecteerde en een gelijke verdeling over de (3) partijen van de SOW



Vragen HDSR

11. Op wat voor een manier zou het bedrijfsleven het contractbeheersing ingevuld willen zien zodat recht wordt gedaan aan de deskundigheid van de markt en tegelijkertijd recht wordt gedaan aan de behoefte van HDSR aan voorspelbaarheid en het realiseren van een kwalitatief hoogwaardig product, doormiddel van kwalitatief hoogwaardige processen, tegen een faire prijs.

➤ “Taskforce 10”:

- 1) Stabiel basispakket (informatie/ data)
- 2) Goede functionele uitvraag met een heldere doelformulering
- 3) Goede risicoverdeling
- 4) Focus - hou het simpel!
- 5) Urgentie
- 6) Investeren in mensen
- 7) Investeren in kennis
- 8) Verbinding tussen partijen
- 9) Heldere rollen
- 10) Experimenteerruimte



Vragen HDSR

12. Wat wil de TFDT HDSR nog meer ter overweging meegeven in deze fase?

- Vooral: DURF het anders te doen! De markt wil ook graag!
- Maak niet teveel regels voor het aanbestedingstraject. De markt “accepteert” een mate van subjectiviteit in beoordeling, mits het volgens de vooraf afgesproken regels gebeurt, dus houd dit beperkt
- Een vroege trechtering helpt de markt ook. Lig je “eraf” , dan kun je energie volledig op een ander project richten. Kort Hevig tender traject – bespaart kosten aan beide kanten.
- Wees naar de markt toe helder over de planning en hou je eraan.
- Zorg voor een gezonde bouwkolom en straal dit uit (marktvisie)
- Laat TFDT haar advies ook presenteren bij het Bestuur van HDSR voor een goede overtuiging van contracteringsvisie.
- Als HDSR de aanbesteding in 2019 wil starten is het aan te raden in Q1 2019 een informatiedag te organiseren om markt te informeren over de voorgenomen marktstrategie.



TFDT daagt HDSR uit: “Stel een Testdijk ter beschikking...”

Projectoverstijgend stimuleren van innovatie

- De markt **adopteert** een dijk om hier testen te kunnen uitvoeren om te komen tot toepasbare innovaties.
 - Wat we geleerd hebben in de eerdere POV's kan hier ook worden getest
 - Ook kan het Ontwerp Instrumentarium (OI) o.b.v. uitkomsten van de testen worden versterkt.
- Hogescholen en universiteiten betrekken om de testdijk toegankelijk te maken voor jongeren en koppeling maken met vraagstukken als duurzaamheid, virtueel bouwen, e.d.
- Met budgetten uit bedrijven, overheid en kennisinstellingen. Tevens gebruik maken van TKI-gelden waarbij kennisinstellingen en bedrijfsleven gezamenlijke aanvragen doen.





TASKFORCE
DELTATECHNOLOGIE

Contact: info@taskforcedeltatechnologie.nl

Kijk ook eens op onze website:
www.taskforcedeltatechnologie.nl



@tfdt_nl