

Publiek opdrachtgeverschap in het asset management: beweeg mee!



*Prof. dr. ir. Marleen Hermans, dr. ir. Maedeh Molaei, Ir. Pedram Soffani
Leerstoel Publiek opdrachtgeverschap in de bouw, TU Delft*

Foto: Michael Staats, 2019, Goede Vaart www.flickr.com

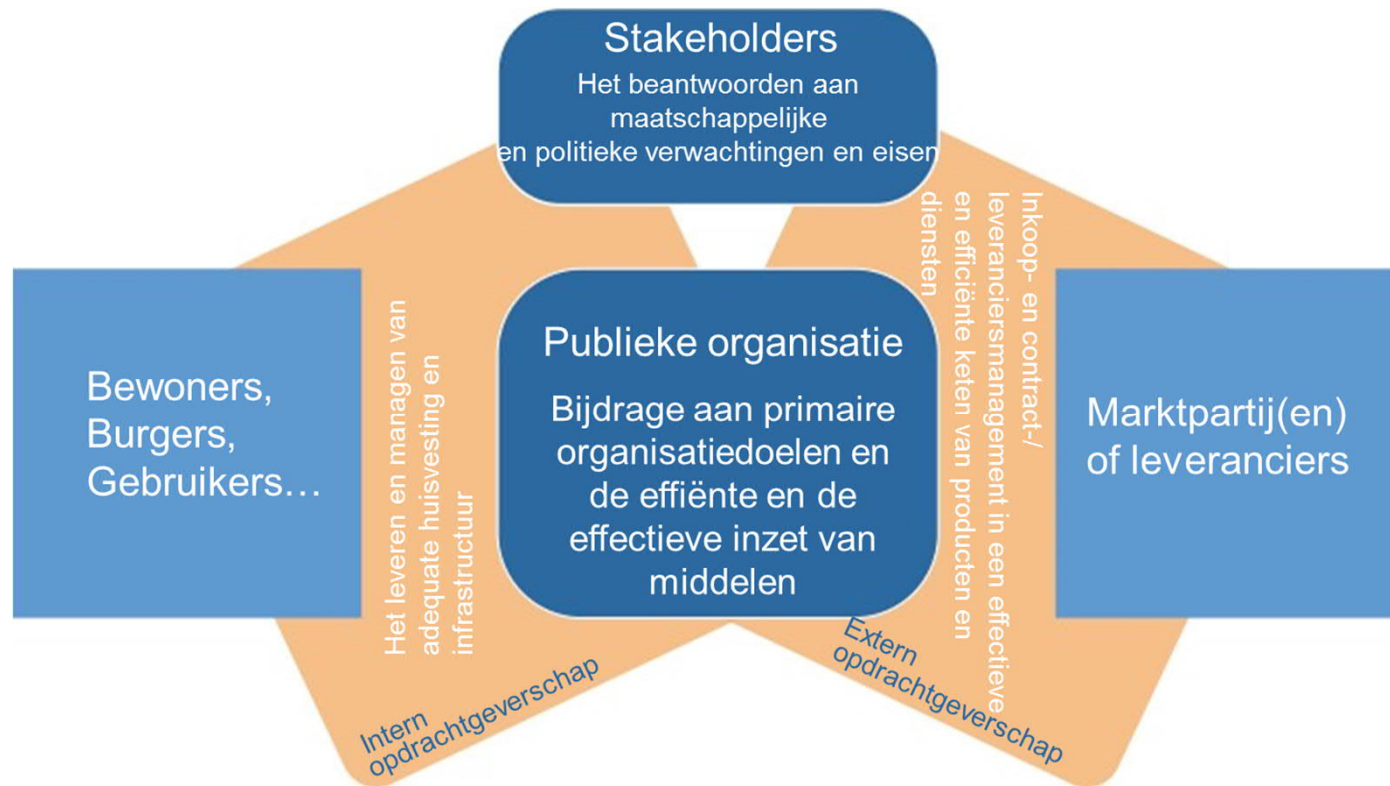
Leerstoel Publiek Opdrachtgeverschap in de bouw Faculteit Bouwkunde, afdeling MBE



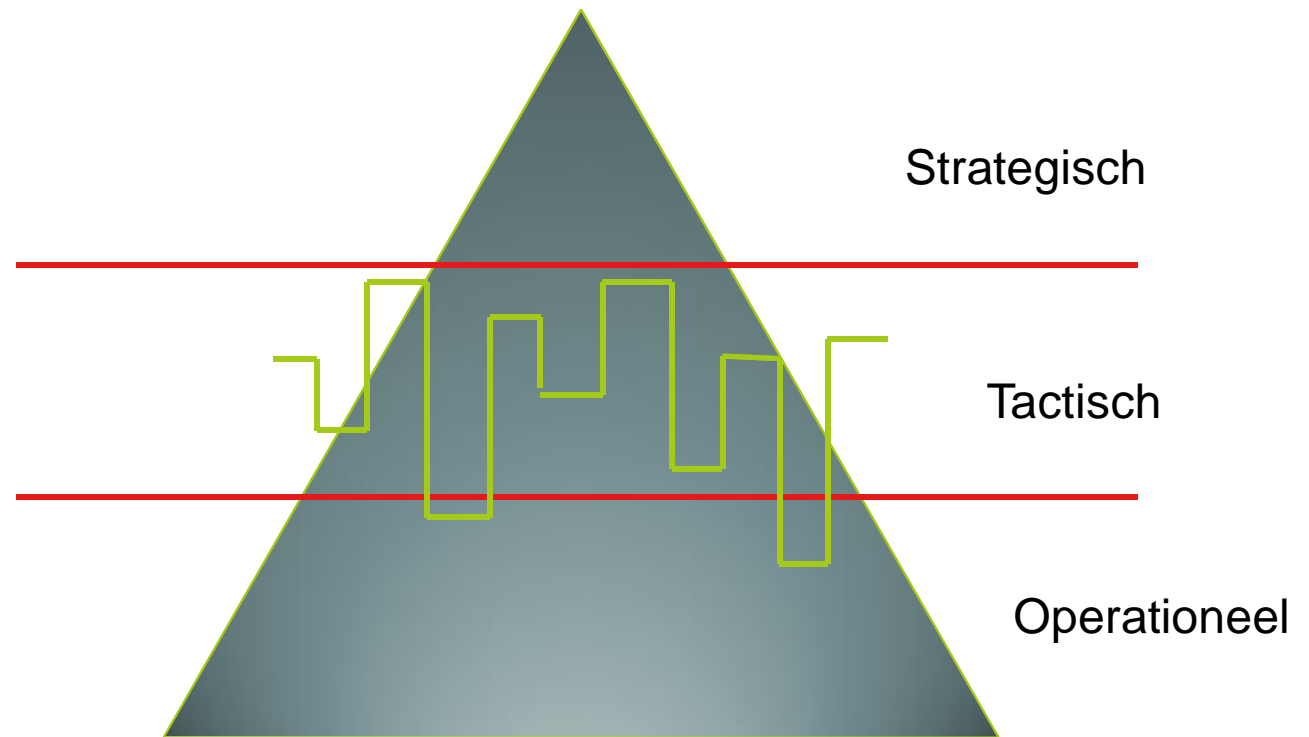
Even voorstellen

- Dr.ir. Maedeh Molaei: onderzoek naar samenwerking bij repetitieve (onderhouds-)werkzaamheden bij waterschappen.
- Ir. Pedram Soltani: onderzoek naar vormgeving van samenwerking t.b.v. het aangaan van 'grand challenges'

Domein (publiek) opdrachtgeverschap

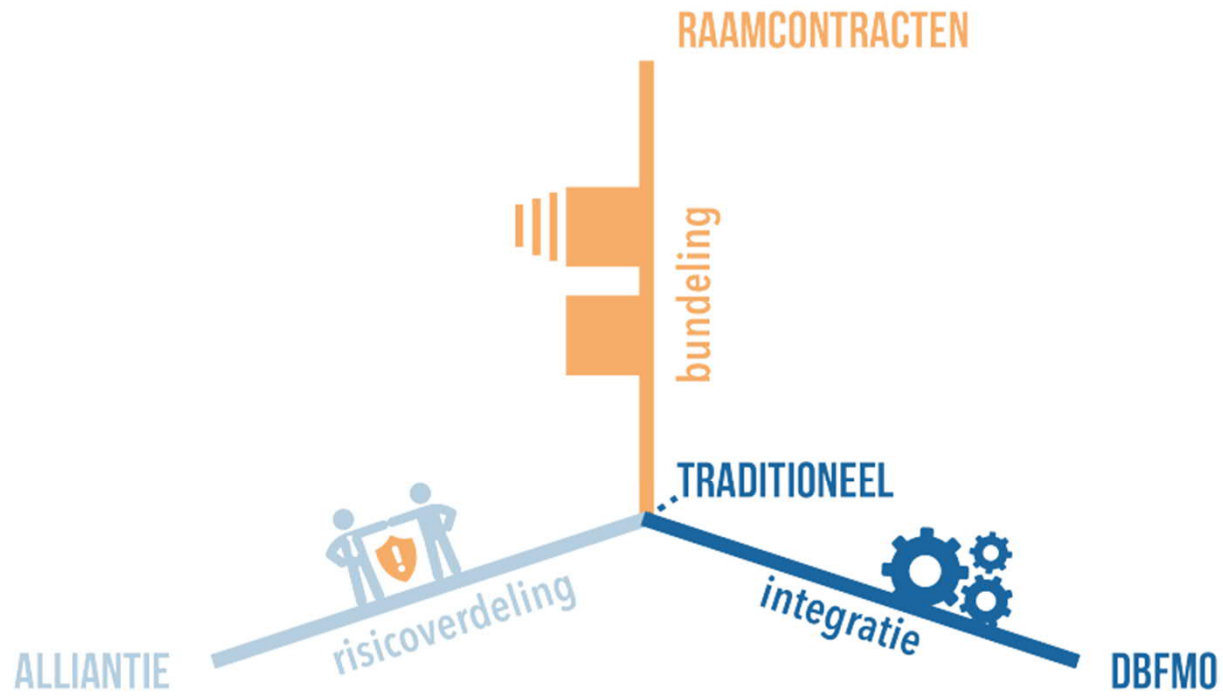


Ontwikkeling samenwerkingsvormen



SAMENWERKINGS
VORMEN

DRIE PERSPECTIEVEN IN SAMENWERKINGSVORMEN

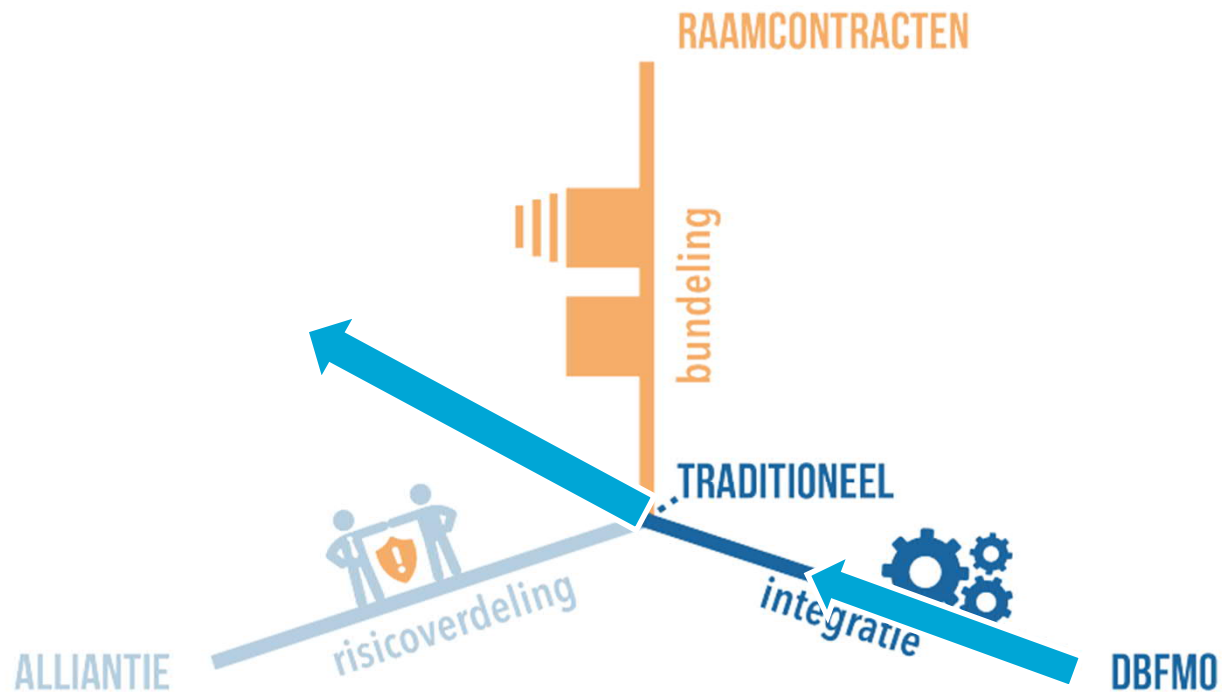


Huidige tijdbeeld

- Van investeringen naar bestaande voorraad (asset management); incl. energie.
- Naar programmatische aanpak t.b.v. duurzaamheid, circulariteit, klimaat...
- Meer publiek – publieke samenwerking bij integrale gebiedsontwikkeling en infrastructurele werken (b.v. programmacontracten).
- Economisch hoogtij zet risicogeneigdheid marktpartijen onder druk: discussie over zwaar geïntegreerde contracten en draagkracht t.a.v. risico's.
- Schaarste. Van mensen (bij OG en ON) en materialen. Dwingt tot innovatie en samenwerking.
- Samenwerkingsgericht -> partnerships, allianties, programma-contracten, 2-fasen, bouwteams.
- Van OG – ON (1 op 1) naar OGs – ONs (veel op veel).

SAMENWERKINGS
VORMEN

DRIE PERSPECTIEVEN IN SAMENWERKINGSVORMEN



Programmacontracten – Wat?

"Program management is aligning and coordinating a group of related projects to achieve benefits that are not possible when projects are managed individually" (Shehu & Akintoye, 2009)

In alle sectoren in opkomst...

- Portfolioaanpak Sluizen (Bouwcampus / Waterschappen);
- Portfolioaanpak Bruggen (RWS / Prov. NH.);
- Innovatiepartnership Kademuren, scholen, ... (Amsterdam);
- Buyer Groups Pianoo / Bouwcampus
- Ketensamenwerking, Bouwstroom, Renovatieversneller;
Conceptueel Bouwen: verduurzaming en nieuwbouw woningen;
- Etc.

Van project- naar programmacontracten – Waarom?

- Portfolio brede opgave; b.v.: duurzaamheid; renoveren voorraad van gelijke ouderdom; realiseren van portfolio projecten van gelijksoortige technische complexiteit
- Volume -> schaalvoordeel
- Borgen capaciteit
- Continuïteit -> zekerheid & terugverdienen innovatie
- Treintjes van projecten: leren & verbeteren
- Reductie transactiekosten



Ronde 1.

In hoeverre herkent u de trend naar programmacontracten?

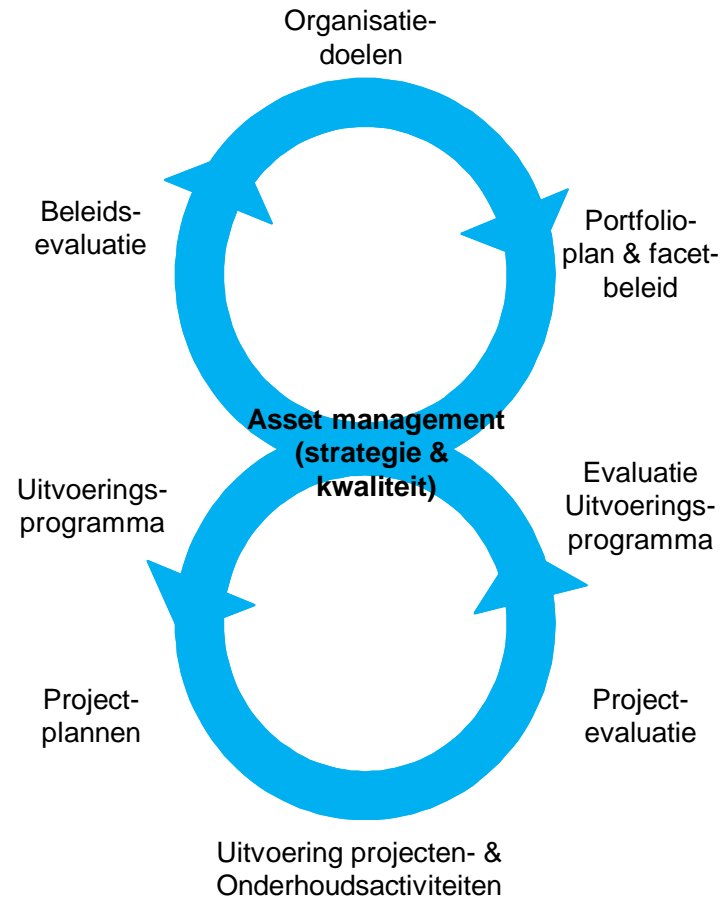
- Verwacht u groei en, zo ja, waar en waarom? Zo nee, waarom niet?
- Welke eisen stellen programmacontracten in uw ogen aan opdrachtgever en opdrachtnemer?

Eisen

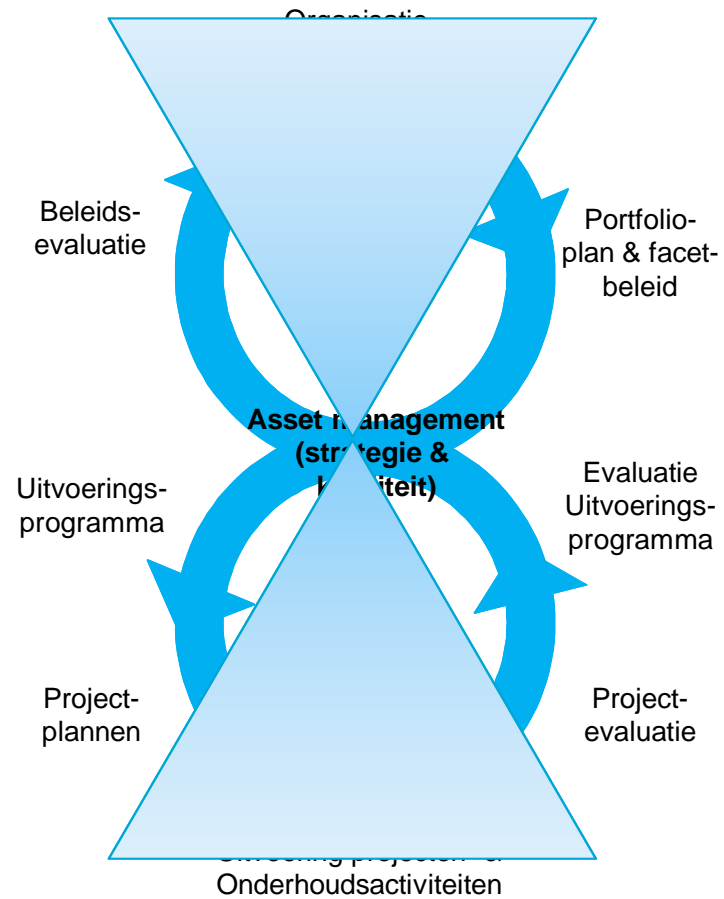
- Inzicht in portfolio & opgave op lange termijn;
- Heldere ambitie / motief / innovatie-opgave;
- Vergelijkbare projecten;
- Helderheid over wat standaard is en waar keuze/ontwerpvrijheid zit;
- Sturing op programma i.p.v. projectniveau; op resultaat i.p.v. inspanning;
- Voldoende & zeker volume voor innovatie (rendement);
- Rolbewust & rolvast handelen opdrachtgever (en opdrachtnemer).
- Betrekken overige stakeholders, b.v. gemeenten.
- Tijdige toets op beschikbaarheid materiaal en capaciteit.

-> rol assetmanagement!

Beleidsachtbaan en asset management



De uitdaging: tactische wespentaille!








Ronde 2.

Op welke elementen zou uw organisatie nog het meest moeten ontwikkelen als het gaat om programmatisch contracteren?

9 aspecten in het maturity model



		Stand van ontwikkeling t.a.v. professioneel opdrachtgeverschap in een organisatie								
taak-volwassenheid	5. Geoptimaliseerd									
	4. Beheerst									
	3. Gestandaardiseerd									
	2. Herhaalbaar									
	1. Ad hoc									
		Organisatie & beleid	Cultuur en leiderschap	Mensen en competenties	Integrale afwegingen op portfolio-niveau	Omgaan met stakeholders: politiek, gebruikers, overig	Invulling maatschappelijke rol	Omgaan met publieke spelregels	Interactie met en ruimte voor de markt	Professioneel handelen in opgaven
										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
		<i>Aspecten</i>								

Bij 'anderen' nog in ontwikkeling...

		Stand van ontwikkeling t.a.v. professioneel opdrachtgeverschap in een organisatie								
taak-volwassenheid	5. Geoptimaliseerd									
	4. Beheerst									
	3. Gestandaardiseerd									
	2. Herhaalbaar									
	1. Ad hoc									
		Organisatie & beleid	Cultuur en leiderschap	Mensen en competenties	Integrale afwegingen op portfolio-niveau	Omgaan met stakeholders: politiek, gebruikers, overig	Invulling maatschappelijke rol	Omgaan met publieke spelregels	Interactie met en ruimte voor de markt	Professioneel handelen in opgaven
										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
		<i>Aspecten</i>								

Conclusies

- Het tactisch niveau in een organisatie is de crux voor professioneel opdrachtgeverschap en asset management;
- Verschuiving van projecten naar programma's vragen fundamenteel andere sturing & governance;
- Marktkennis is van belang voor een goede uitvraag & selectie van marktpartijen;
- Aandacht bij opdrachtgevers is te veel gericht op de uitvraag aan markt, en te weinig op de interne organisatie.

Vragen?



Meer weten?

M.h.hermans@tudelft.nl

Website:

- <https://www.tudelft.nl/bk/over-faculteit/afdelingen/management-in-the-built-environment/organisatie/leerstoelen/publiek-opdrachtgeverschap-in-de-bouw/>