

ERASMUS MC SCHOOLVOORBEELD VAN HET NIEUWE BOUWEN VOLGENS MARKTVISIE

"IN 8 JAAR NIET ÉÉN KEER MET TEGENZIN IN DE AUTO GESTAPT"

De bouw van het Erasmus Medisch Centrum in Rotterdam is een project van de grote getallen, maar ook van de grote daden. De Marktvisie van samenwerking tussen opdrachtgever en -nemer werd er in de praktijk veelvuldig op de proef gesteld. Met succes, vinden direct betrokkenen Fred Reurings (62) en Maarten Huisman (41).

Reurings trad namens de bouwcombinatie BAM/Ballast Nedam op als projectdirecteur voor de aannemer. Huisman van ABT trad namens EGM architecten op als hoofddirectievoerder namens de opdrachtgever. Partijen die in de praktijk regelmatig ook tegenover elkaar staan. Huisman: "De bouw van het nieuwe Erasmus MC was de Champions League van het bouwen. De voorbereiding begon in 2000, in 2009 begon de bouw met 2017 als opleverdatum. Dan moet je elk spanningsveld proberen uit te sluiten in plaats van het op te zoeken." Reurings: "Negen jaar aan één project samenwerken. Man, er zijn veel huwelijken die het niet redden."

Balans

"Er was een eerlijke balans tussen opdrachtgever en aannemer. We zijn zeker niet altijd lief voor elkaar geweest. Een project van deze omvang vraagt om contractmanagement, want in de ruim 17 jaar tussen ontwikkeling en oplevering, wijzigden inzichten en werd medische apparatuur doorontwikkeld. Tijdens de uitvoering werden ruim 3500 bestekwijzigingen doorgevoerd. Door de strakke samenwerking konden we controle houden over het bouwproces. Verstoringen en vertragingen zijn zo maximaal voorkomen. Werken volgens de Marktvisie van samenwerken heeft ons allen profijt gebracht."

Plezier centraal

Reurings: "Bij een omvangrijk project als dit vraag je jezelf af waar je moet beginnen en hoe je het negen jaar volhoudt. Samenwerking en plezier, wordt dan nog belangrijker." Huisman beaamt dit: "En dat is gelukt, want iedereen had er plezier in. Het was voor ons allebei een flink eind rijden, maar ik ben werkelijk nooit met tegenzin naar Rotterdam gereden. Het was gewoon plezierig werken aan een mooi en prestigieus project."

Respect en vertrouwen

Respect en vertrouwen bleken hét smeermiddel om tot goede afspraken te komen. Reurings: "Een goed voorbeeld is hoe we zijn omgegaan met het extra werk dat tijdens dit project ontstond. Door onze werkafspraken zijn we in staat geweest om steeds vooraf overeenstemming te hebben."

Foto | René van den Burg



Fred Reurings en Maarten Huisman

De grote getallen

Erasmus MC Rotterdam

Vloeroppervlak

207.000 m²

Totaal budget

650 miljoen euro

Start planning

1999

Start werkzaamheden

2009

Oplevering

2017

Officiële ingebruikname medio

2018

We lieten het er niet op aankomen. Hiermee is veel onzekerheid en onrust voorkomen, ook naar de onderaannemers toe." Huisman: "Dit wil niet zeggen dat we het altijd direct eens waren met elkaar. We hebben verschillende belangen en ook niet altijd hetzelfde contractuele inzicht, waardoor het soms ook flink tussen ons botste. Maar omdat we elkaar respecteerden en vertrouwden, duurden onze meningsverschillen nooit lang. Na vijf minuten was het 'zand erover en weer aan de slag'. Door de werkafspraken vooraf zijn ook veel frustraties en kosten voorkomen. Het heeft fantastisch gewerkt."

Risicofonds

Trouw blijven aan het samenwerkingscontract was een van de pijlers van dit megaproject. Duidelijke afspraken maken én deze dan ook nakomen was de basis voor het succes. Het speciaal opgerichte risicofonds was zo'n afspraak. In dit langlopende en complexe project lieten de risico's van zowel de opdrachtgever als van de aannemer zich niet goed omschrijven. Via het risicofonds maakten beide partijen hierover financiële afspraken. De partijen stortten ieder 425.000 euro in het risicofonds waarmee eventuele extra kosten voor de aannemer werden gecompenseerd.

Mindset

Reurings: "Het effect van het risicofonds was dat partijen maatregelen gingen nemen om het fonds juist niet aan te hoeven spreken. Houding en gedrag van medewerkers werd positief beïnvloed."

Er was nu ook een gezamenlijke uitdaging om geld over te houden als een directe beloning voor samenwerking." Huisman: "Het zorgde voor een compleet andere mindset bij alle partijen. Trillingsgevoelige onderzoeken werden door het Erasmus MC zoveel mogelijk 's nachts uitgevoerd en zo werd voorkomen dat het heuwerk regelmatig stilgelegd zou zijn." Uiteindelijk bleef het risicofonds ongebruikt. Reurings: "Daar hadde we niet op gerekend toen we het geld inlegden en dus was het een mooie meevaller".

Optimaliseren

Een tweede succes werd het 'optimalisatie initiatief'. "Wij vragen wel vaker aan aannemers of ze willen meedenken over optimalisaties", vertelt Huisman. Volgens Reurings ontbreekt vaak de prikkel om echt mee te denken omdat er voor de aannemer geen financieel voordeel tegenover staat, maar er wel tijd in moet worden gestoken. "Daarom kwam bij een optimalisatie 25 procent van de netto besparing ten goede aan de aannemer", legt Huisman uit. "Dan wordt het een win-winsituatie en meteen veel leuker om optimalisaties te vinden," besluit Reurings. ■