



Bereikbaarheid, Leefbaarheid, Veiligheid, Communicatie

Een onderzoek naar de relatie tussen de BLVC en faalkosten op het project Houthaven, Amsterdam

Student: Matteo Asmoro
Studentnummer: 500676604
Organisatie: Gemeente Amsterdam, afdeling Grond & Ontwikkeling,

Praktijkbegeleider: Ferry Theunisse
Docent: Erik Essen
Periode: 2022-2023
Datum: 01-03-2023

Inhoudsopgave

.....	0
VOORWOORD	2
MANAGEMENTSAMENVATTING	3
H1. INLEIDING	4
1.1 AANLEIDING	4
1.2 CONTEXT BLVC	5
1.3 PROBLEEMSTELLING.....	6
1.4 DOELSTELLING EN BESTUURLIJKE RELEVANTIE	6
1.5 HOOFD- EN DEELVRAGEN	7
H2. ONDERZOEKRESULTATEN	8
2.1 RESULTATEN DEELVRAAG 1	8
2.2 RESULTATEN DEELVRAAG 2	13
2.3 RESULTATEN DEELVRAAG 3	19
2.4 RESULTATEN DEELVRAAG 4	23
H3. CONCLUSIES	29
H4. DISCUSSIE	31
4.1 BEPERKINGEN VAN HET ONDERZOEK.....	31
4.2 SUGGESTIES VERVOLG ONDERZOEK	31
LITERATUURLIJST	32
BIJLAGEN	33
BIJLAGE 1: ENQUÊTE RESULTATEN QUALTRICS	33
BIJLAGE 2: ENQUÊTE FORMAT QUALTRICS	61

Voorwoord

Voor u ligt het onderzoeksrapport omtrent het gebruik van de BLVC-werkwijze door aannemers, (hoofd)uitvoerders en andere stakeholders uit het projectgebied Houthaven, te Amsterdam.

Dit onderzoek is geschreven in het kader van de afstudeeropdracht Bestuurskunde, aan de Hogeschool van Amsterdam, in opdracht van Ferry Theunisse. Dit rapport is in het bijzonder toegewijd aan hem, en andere geïnteresseerden uit de afdeling Grond & Ontwikkeling en anderen die (in)direct betrokken zijn bij het onderwerp.

Mijn dank gaat uit naar Ferry Theunisse voor de mooie en leerzame ervaringen bij het uitvoeren van dit onderzoek, de inzichten in de wereld van de bouw en de relatie met de gemeente/stedelijke omgeving. Daarnaast wil ik omgevingsmanager Franke Smidstra, tevens sleutelpersoon in dit onderzoek, maar ook de overige collega's op kantoor hartelijk bedanken voor het assisteren bij het onderzoek, het meedenken en met frisse blik lezen van de stukken.

Mijn speciale dank gaat uit naar de vele projectleiders, bedrijfsleiders en andere BLVC-verantwoordelijken die zich als respondenten in dit onderzoek beschikbaar hebben gesteld, zij hebben dit onderzoeksrapport mede mogelijk gemaakt.

Ook de afstudeerdocent Erik Essen wil ik hartelijk bedanken voor alle wijsheden en begeleiding gedurende dit afstudeertraject.

Managementsamenvatting

De toenemende mate van stedelijke verdichting heeft het belang van sturingsinstrumenten bij gemeenten doen vergroten, in het handhaven van een leefbaar en veilige omgeving bij (grootschalig) complexe bouwprojecten in dicht stedelijke gebieden. Het hanteren van de verplichte Bereikbaarheid-, Leefbaarheid-, Veiligheids- en Communicatie-eisen (BLVC) door aannemers en onder-uitvoerders in opdracht van projectontwikkelaars, blijkt niet in alle gevallen door projectleiders gemakkelijk te verlopen. In de bouwsector heerst namelijk tot op heden nog altijd het 'ouderwets denken', waarin winstgevendheid en interne (tijds)targets de dominante beweegredenen vormgeven. Met het gevolg dat BLVC-eisen in de meeste gevallen niet in volledigheid gehanteerd wordt. Vanuit het perspectief van de gemeente Amsterdam, tevens opdrachtgever van het onderzoek, gaat dit ten koste van de lokale leefbaarheid, bereikbaarheid in de omgeving Houthaven.

Het primaire doel van dit onderzoeksrapport berust zich tot het in kaart brengen van de geboden meerwaarde dat de BLVC-werkwijze brengt aan projectleiders op hun werkzaamheden in het projectgebied Houthaven, te Amsterdam. Daarnaast wordt gekeken van welke factoren deze meerwaarde afhankelijk is en in hoeverre dit een tot een vermindering of voorkoming van faalkosten leidt. Hiervoor is de volgende onderzoeksvraag opgesteld: *"In hoeverre biedt de BLVC-werkwijze meerwaarde voor aannemers, tijdens de uitvoeringsfase op het ontwikkelproject Houthaven en van welke factoren is deze afhankelijk?"*.

Voor de beantwoording van de onderzoeksvraag is een beschrijvende vorm van onderzoek gehanteerd, volgens de bestuurskundige onderzoeksmethode (van Thiel, 2015). Daarbij is gebruikt gemaakt van zowel online-enquêtes als diepte-interviews met verschillende projectleiders uit 9 aannemersbedrijven, die binnen het ontwikkelproject Houthaven werkzaamheden uitvoeren in de openbare ruimte, (ondergronds) infra en (woning)bouw.

Uit onderzoek blijkt de BLVC-werkwijze faalkosten grotendeels te verminderen door middel van afstemming tussen aannemers en nutsbedrijven. Zowel logistieke- als personeelskosten worden voorkomen doordat onderlinge raakvlakken tot een minimum beperkt worden. Dit onder andere door de sturende rol van de gemeentelijke projectleider en het faciliteren van de verplichte uitvoeringsoverleggen. De BLVC zorgt bij sommige projectleiders tevens voor een omschakeling in het (omgevings)bewustzijn en zorgt daarnaast ook voor een bepaalde mate in gedragsverandering, met kwaliteits- klanttevredenheid en veiligheidswinsten tot gevolg. Er wordt gesproken over de voordelen van werken in een vastgesteld werkkader, wat projectleiders grip op de uitvoerbaarheid biedt.

De succesfactoren van de meerwaarde van de BLVC-werkwijze zijn afhankelijk van onder meer de bereidwilligheid en mate van gevoel voor eigenaarschap bij externe (onder)uitvoerders en leveranciers om de BLVC-eisen op te volgen. Ook het type werkzaamheid, de fysieke locatie van het bouwterrein en de aanwezige raakvlakken met concurrerende aannemers en/of nutsbedrijven in het gebied zijn belangrijke factoren die het juist hanteren van de BLVC door projectleiders kan beïnvloeden. In het handhaven van de BLVC-werkwijze door de gemeente, blijken waarschuwingen en boetes succesvolle sturingsinstrument te zijn. Hieruit blijkt dat geld een (laatste) drukmiddel is dat men in de bouw begrijpt.

H1. Inleiding

1.1 Aanleiding

De keuze vanuit de gemeente om de BLVC-werkwijze te verplichten bij bouwprojecten is een gevolg van een toenemende verdichting van het beperkte stedelijk landschap. In de gemeente Amsterdam, bedraagt de bevolkingsdichtheid 5.277 mensen per vierkante kilometer (Oppervlakte en huishoudens, 2021). Volgens O&S groeit het aantal inwoners in Amsterdam tot 1.070.000 in het jaar 2050 (Gemeente Amsterdam, 2021).

De burger wordt steeds mondiger en kritischer en kan immers niet meer als 'klant' benaderd worden, maar juist als coproducent (Bekkers, 2012). Vanuit bestuurskundig perspectief is het een belangrijk aspect in het maken van beleid; beleidsmakers, bestuurders en wethouders worden steeds harder afgerekend op gemaakt én uitgevoerd beleid.

Belangrijk is dat werkzaamheden goed voorbereid en doordacht worden, ter voorkoming van maatschappelijke weerstand, economische schade, risico's op calamiteiten en politieke imagoschade. Het verplichten van het werken met de BLVC-werkwijze door de gemeente Amsterdam is dan ook een belangrijk sturingsinstrument in het lokale beleid. Het beroepsproduct geeft de gemeente Amsterdam, maar ook bouwers in de toekomst een nieuw perspectief in het gebruik van de BLVC-werkwijze, voor beide belanghebbenden.

In de praktijk valt op te merken dat de BLVC-werkwijze aan de kant van de uitvoerders, niet altijd 'enthousiast' ontvangen wordt. In het vakgebied wordt de opdrachtgever vaak geconfronteerd met het 'traditioneel denken' in de bouw, namelijk in welke mate de aanvullende uitgaven aan de BLVC-eisen passen in de oorspronkelijke begroting. De nadruk op rentabiliteit lijkt hierin de dominante factor te zijn.

Toch spreekt de opdrachtgever van verschillen tussen projectleiders, in de mate waarin zij zelf de BLVC-richtlijnen aanhouden. De een pakt het zelf op en snapt het belang hiervan, ook in zijn werk. De ander ziet alleen de nadelige kanten van het BLVC; het wordt beschouwd als een bijkomende 'last', in plaats van een methode wat mogelijk in hun voordeel zou kunnen werken.

Het BLVC-plan mist op dit moment nog een prominente plaats bij de kick-off van een bouwproject. Enerzijds wordt het plan in z'n geheel over het hoofd gezien, of weet men niet van het bestaan af. Anderzijds worden verantwoordelijkheden en verplichtingen bij de naleving/uitvoering over de schutting 'gegooid'. Dit gebeurt tussen aannemer, tenderteam. Volgens de opdrachtgever is dit vooral zonde, en voelt de opdrachtgever voor een overtuigingsmiddel bij dit soort gevallen, voor nu en in de toekomst. Aan toekomstige projectontwikkelaars, aannemers maar vooral ook projectleiders die de bouw op locatie in het gebied Houthaven dagelijks toezien.

Volgens observaties van de opdrachtgever heeft dit enigszins te maken met een ouderwetse werkmentaliteit vanuit aannemers. Vaak bestaan projectleiders/bedrijfsleiders/voormannen- of andere verantwoordelijken vrijwel altijd uit "mensen met een tekort aan omgevingsbewustzijn", waarin de geëiste BLVC-eisen in de dagelijkse praktijk niet altijd de gewenste voorrang krijgt. De nadruk ligt bij hen voornamelijk op de kostenbeheersing en het houden aan tijdschema's.

1.2 Context BLVC

Bereikbaarheid, Leefbaarheid, Veiligheid, Communicatie

Vanuit de gebiedsontwikkeling Houthaven en andere locaties in Amsterdam, wordt met behulp van de BLVC-werkwijze duidelijke afspraken gemaakt tussen de gemeente als opdrachtgever, en private aannemers (uitvoerende partij) van bouwprojecten met de omgeving. Dit plan omvat aspecten: bereikbaarheid, leefbaarheid, veiligheid en communicatie met de directe omgeving/bedrijven/burgers (bijlage 1). Het doel hiervan is het minimaliseren van overlast, dat met de bouw gepaard gaat, oftewel het streven naar 'acceptabele hinder' bij deze doelgroepen.

BLVC in projectontwikkeling

Het verplicht stellen van de BLVC-werkwijze vanuit gemeente, vertaalt zich in een goedkeuringsproces waarbij ook afstemming wordt gezocht met alle betrokken partijen (zie bijlage 2). Dit proces kan per project/stadsdeel enigszins afwijken, maar zal in hoofdlijnen altijd bestaan uit de volgende onderdelen:

Coördinatenstelsel

Het Coördinatenstelsel Werken aan de Weg is een samenwerkingsverband van de gemeente Amsterdam, gemeentelijke vervoersbedrijven, kabel- en leidingbeheerders, telecommunicatiebedrijven, nood- en hulpdiensten en politie en valt onder de verantwoordelijkheid van de Wethouder Verkeer en Vervoer (Gemeente Amsterdam, 2022). Het samenwerkingsverband dient hinder door werkzaamheden voor de omgeving zoveel mogelijk te beperken, evenals de maatschappelijke kosten die hiermee gepaard gaan. Kerntaken zijn onder andere het combineren van projecten, wanneer meerdere partijen werkzaamheden uitvoeren. Hiermee voorkomt het meerdere keren opbreken aan één weg. Daarnaast toetst het Coördinatenstelsel de projecten op de gestelde BLVC-eisen.

Werkgroep Werk in Uitvoering

Het WWU is een overleg tussen projectleiders vanuit de aannemers (uitvoerende partij) en wederom de nood- en hulpdiensten, gemeentelijke vervoersbedrijven. Het verschil met het hiervoor genoemde Coördinatenstelsel is de deelname van onder meer: het Stedelijk Beheer; Verkeer en Openbare Ruimte en Verkeersinstallaties, Verkeersleiding (tunnels), Team Verkeerstactiek, Stadsdeelregisseurs en afdeling Stadsregie (Gemeente Amsterdam, 2022).

Projecten of evenementen die plaatsvinden op een van de Amsterdamse hoofdnetten waarbij het verkeer wordt gehinderd dienen langs het WWU-overleg te gaan. Het begrip 'hoofdnet' omvat belangrijke doorgaande wegen voor fietser, openbaar vervoer en auto's. Ook moeten alle BLVC-vereiste projecten goedkeuring krijgen van het overleg.

Werk in Openbare Ruimte (WIOR)

Het werken volgens het BLVC-plan wordt sinds 2009 verplicht gesteld vanuit de gemeente Amsterdam en komt voort uit de verordening 'Werken in de Openbare Ruimte' (Gemeente Amsterdam, Oktober 2009). Deze verordening dient hierbij de regelgeving omtrent de werkzaamheden te vereenvoudigen en de BLVC-afspraken publiekrechtelijk vast te leggen, wat ook bijdraagt in de vereenvoudiging in het handhaven van de gemaakte afspraken. Het WIOR-proces doorloopt in 4 fasen, namelijk: Intake, Ontwerp, Projectaanpak en Uitvoering. Hierbij komt de rol van het BLVC-plan aanbod, waarin het Stadsregie in de 3^e fase de eisen opstelt, waarna die in de 4^e fase op naleving gemonitord worden.

1.3 Probleemstelling

Vanuit de opdrachtgever heerst de behoefte aan inzichtelijkheid tussen het gebruik van de BLVC-werkwijze en het effect daarvan op (vermindering) faalkosten in de uitvoering door aannemers.

De praktijk leert dat het naleven van de vastgestelde BLVC-vereisten door aannemers niet altijd vanzelfsprekend lijkt, ondanks de verplichting hiertoe. Uit de praktijk is gebleken dat het dialoog tussen de opdrachtgever en uitvoerenden (met name de BLVC-verantwoordelijken) meermaals niet tot de gewenste werkrelaties heeft geleid. Het gevolg hiervan was het niet nakomen van de BLVC-afspraken, waardoor de opdrachtgever geen andere keuze heeft dat het overgaan tot opleggen van boetes.

Het vervullen van die behoefte, namelijk het bieden van een concrete vertaalslag tussen het gebruik van de BLVC-werkwijze en de mate van faalkosten bij aannemers, dient op langer termijn de dialoog te bevorderen tussen gemeente en opdrachtnemers. De gedachte hierbij is dat op deze wijze, het belang van de BLVC in 'begrijpelijke taal' helder uit te drukken valt. Tot op heden mist de opdrachtgever deze vertaling nog.

1.4 Doelstelling en bestuurlijke relevantie

Het onderzoek moet leiden tot een onderzoeksrapport, waarin de bevindingen aan de opdrachtgever gepresenteerd worden. Dit is het beroepsproduct. Het product zal de opdrachtgever moeten helpen bij het kenbaar maken van de voordelen van het gebruik van het BLVC, voor de bouwer. Het beroepsproduct kan worden gezien als een 'extra' tool voor de gemeente Amsterdam, in het bijzonder afdeling Grond en Ontwikkeling, om bouwers te enthousiasmeren via de toegevoegde bedrijfsmatige voordelen. Het uiteindelijke doel van het beroepsproduct is het beschrijven van het verband tussen de BLVC-werkwijze, het bieden van meerwaarde voor aannemers en de mate waarin dit mogelijk kostenbesparende werking heeft in de uitvoeringsfase.

Het onderzoek doet verkenning naar de huidige situatie over het gebruik van de BLVC-werkwijze bij uitvoerders en de relatie met preventieve maatregelen. De resultaten leggen daar (mogelijk) verband in.

1.5 Hoofd- en deelvragen

Op basis van de hiervoor genoemde onderzoeksdoelstelling, in combinatie met het karakter van verkennend onderzoek kan de volgende vragen worden geformuleerd:

Centrale onderzoeksvraag: *“In hoeverre biedt de BLVC-werkwijze meerwaarde voor aannemers, tijdens de uitvoeringsfase op het ontwikkelproject Houthaven en van welke factoren is deze afhankelijk?”*

- *Deelvraag 1: Wat is de meerprijs van de BLVC-werkwijze voor aannemers op het project Houthaven?*
- *Deelvraag 2: Welke aspecten van de BLVC-werkwijze dienen als meerwaarde voor aannemers op het project Houthaven?*
- *Deelvraag 3: Welke factoren bepalen het succesvol opvolgen van de BLVC-eisen door aannemers op het project Houthaven?*
- *Deelvraag 4: In hoeverre hebben gedrag en attitude ten opzichte van de BLVC, invloed op het handelen bij aannemers tijdens de uitvoeringsfase op het project Houthaven?*

H2. Onderzoekresultaten

2.1 Resultaten deelvraag 1

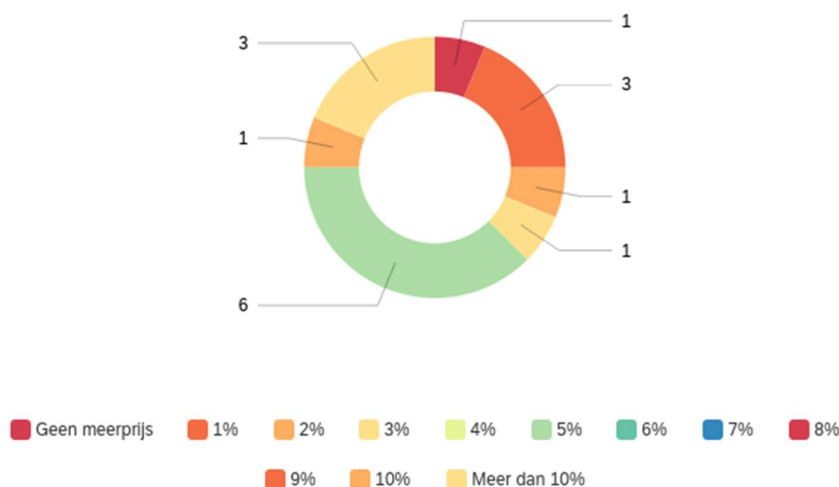
Deelvraag 1: *Wat is de meerprijs van de BLVC-werkwijze voor aannemers op het project Houthaven?*

In dit hoofdstuk wordt allereerst gekeken naar de BLVC-gerelateerde kosten die aannemers ondervinden. Daarnaast wordt ingezoomd op het verschil tussen de begrote- en onvoorziene kosten. Hoe hoog zijn deze kosten en wat maakt hierin het verschil? Tevens wordt gekeken naar de impact van de BLVC op het voortgangproces: Op welke wijze wordt het beïnvloed en wat betekent dit voor de meerprijs voor aannemers?

2.1.1 Meerprijs uitvoeringskosten

Door middel van de uitgezette enquête aan respondenten, is gevraagd naar de mate waarin het gebruik van de BLVC heeft geleid tot hogere kosten tijdens de uitvoering. Dit ten opzichte van de totale uitvoeringskosten bij het opleveren van onder meer: (woning)bouw, (ondergronds)infrastructurele werkzaamheden en diverse werkzaamheden in de openbare ruimte (Bijlage 1.3). Het cijfermatig inzicht over bedrijfsmatige kengetallen in termen van realisatiekosten in relatie tot de BLVC, blijkt door projectleiders van bouwbedrijven moeilijk aan te duiden. Het is met zekerheid te zeggen dat het hanteren van de gevraagde BLVC-eisen door aannemers op het projectgebied Houthaven de benodigde prijs met zich teweegbrengt. De verhouding tussen de gemaakte 'extra' kosten voor de te hanteren beheersmaatregelen, werden daardoor procentueel aangeduid.

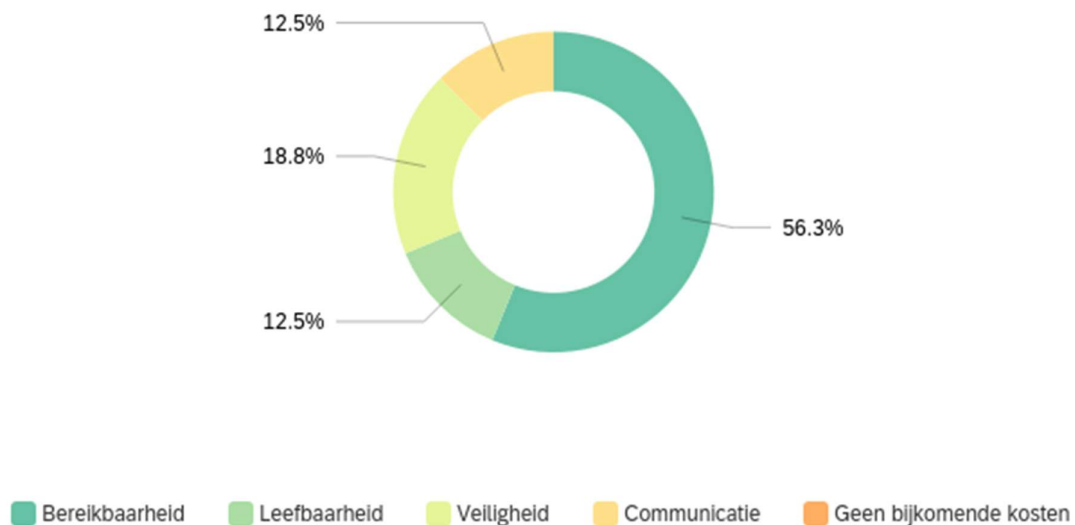
Uit de enquête blijkt een uiteenlopend antwoord op de vraag hoeveel de BLVC procentueel heeft gekost. Van de in totaal 16 respondenten geeft de grootste groep aan 5% in meerprijs te hebben ondervonden (6 respondenten), gevolgd door 1% meerprijs (3 respondenten). Nog eens 3 respondenten geven aan, meer dan 10% meerprijs te hebben overgehouden aan de BLVC. Eén respondent geeft aan géén meerprijs te ondervinden bij het gebruik van de BLVC (Bijlage 1.4).



Figuur 1: Meerprijs uitvoeringskosten in %

2.1.2 Kosten BLVC-beheersmaatregelen

De hiervoor genoemde meerprijs in het gebruik van de BLVC door aannemers, schuilt in de meeste gevallen in de onderdelen Bereikbaarheid (56%) en Veiligheid (18%), gevolgd door Leefbaarheid (12%) en Communicatie (12%). Het onderdeel 'bereikbaarheid' valt bij uitstek als hoogste kostenpost voor uitvoerders (Bijlage 1.8).

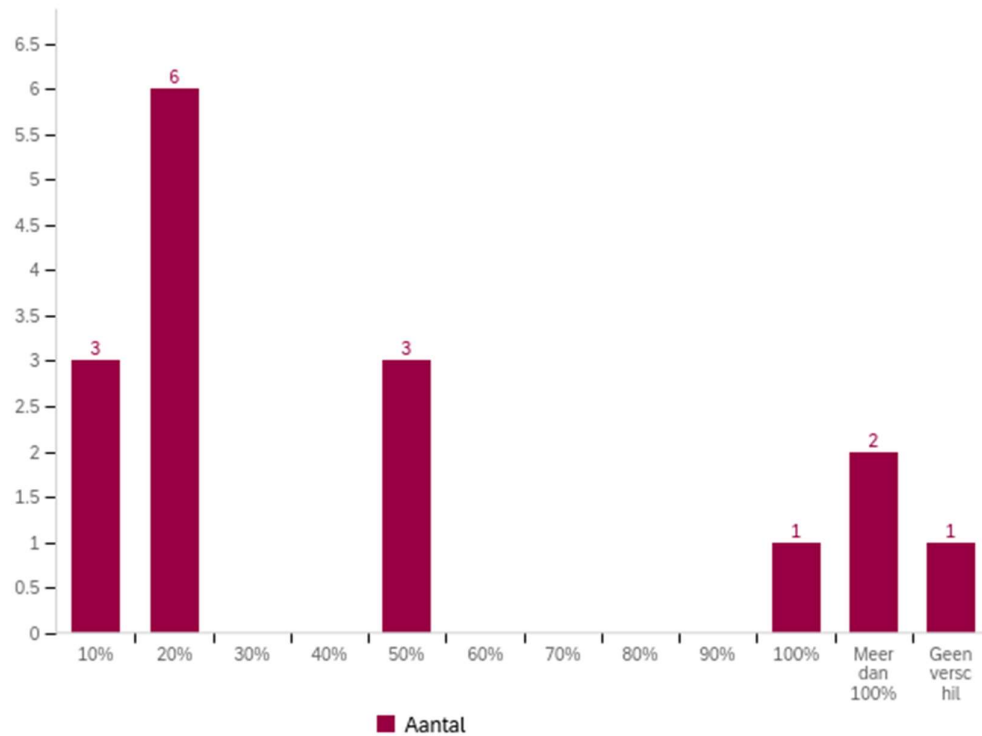


Figuur 2: Kosten BLVC per onderdeel in %

Op basis van interviews valt dit te verklaren door het feit dat dit onderdeel simpelweg niet weg te denken is bij werkzaamheden in de openbare ruimte. Zo stelt de projectleider van (...): *"De kwestie 'bereikbaarheid' is een criteria die in elk project op een bepaalde manier terugkomt."* (Bijlage 3.7). Het onderdeel 'bereikbaarheid' kent dan ook op vele manieren raakvlakken met de directe omgeving. Veel projectleiders bevestigen deze uitspraak en benoemen hierin de meest voorkomende beheers middelen en/of materieel: Het huren en/of aanschaf van de zogenoemde 'Heras City Fence' hekken, de inzet van (tijdelijke) verkeersregelaars, de inzet van portiers op/rondom de bouwplaatsen en het voorzien van speciaal aangewezen parkeerplekken voor (externe) uitvoerders en hun personeel worden als grootste kosten genoemd. (Bijlage 1.4).

Volgens de gevraagde projectleiders bestaat de totale meerprijs (in de meeste gevallen) uit twee kostensoorten: Begrote- en onvoorziene kosten, namelijk de kosten die vooraf duidelijk zijn ingecalculerd en kosten die (achteraf) in een later stadium gemaakt moeten worden, ten behoeve van het nakomen van BLVC-afspraken.

Uit deze meerprijs bedraagt de hoogte van het kostenverschil tussen begrote- en onvoorziene te nemen beheersmaatregelen per uitvoerder verschillend. Het grootst genoemde verschil tussen de twee kostensoorten, is de groep '20%' (6 respondenten). Gevolgd door '50%' (3 respondenten) en '10%' (3 respondenten). Maar liefst 4 respondenten (samen goed voor 19%) geven aan 100% of meer onvoorziene kosten te maken, ten opzichte van wat vooraf begroot is (Bijlage 1.8).



Figuur 3: Kostenverschil begrote-/onvoorziene beheersmaatregelen in %

Een reden voor het verschil in de begrote- en onvoorziene kosten wordt door sommigen de link gelegd naar een gebrekkige implementatie van de werkbegroting. Bij het parkeren buiten de directe omgeving: *“Een van de eisen in het BLVC-plan is dat wij niet op de openbare weg mochten parkeren, met de auto of vrachtwagen of wat dan ook. Wij moesten heel gericht zijn op het ‘just in time’ aanleveren van materieel. Dat vraagt een hele organisatie en separate aanvoer van transport. Dat heeft ons serieus geld gekost”* (Bijlage 3.1). Ook (...) heeft extra kosten moeten maken door het parkeer-eisen vanuit de BLVC: *“Uiteindelijk hebben wij een aangrenzende stuk grond bij gehuurd en uiteindelijk zijn we in de nabije parkeergarage gaan parkeren. Dat huren van het terrein was fijn dat het kon, maar het heeft uiteindelijk veel geld gekost.”* (Bijlage 3.4).

Daarnaast is de grootte en fysieke ligging van het bouwterrein en de complicaties die daarmee gepaard gaan een belangrijke factor in welk mate onvoorziene kosten kunnen toenemen. Zo heeft dezelfde aannemer te maken gehad met complicaties omtrent de bereikbaarheid van het bouwterrein: *“Een vierkant blok, vier dichte complete gevels. We hadden geen enkele ingang naar het binnenterrein. Voor ons wat het erg lastig werk”*. Dit heeft onverwacht tot hogere (logistieke) kosten geleid. Een ander voorbeeld is het eerste werk aan de Haparandaweg, waar een verkeerd geplaatste hijskraan verplaatst moest worden. Het alternatief was de inzet van verkeersregelaars, maar ook deze waren niet zonder hoge kosten. Voor de projectleider waren deze bijkomende kosten dan ook ervaren als faalkosten.

In de hiervoor beschreven gevallen berust het verschil in de begrote- en onvoorziene kosten voor de aannemer op 'incidentele' gevallen. Op de vraag in hoeverre dit voorkomen had kunnen worden wordt in de meeste gevallen gewezen naar het voortraject waarin communicatie tekort is gekomen, en op deze wijze een verkeerde begroting tot gevolg had. Te verwijten valt het ontbreken van kennis bij de uitvoerder vooraf, of het gevolg van belemmeringen door externe werkzaamheden in de directe omgeving.

Andere oorzaken hebben te maken met afstemming tussen uitvoerder en aannemer van de gevraagde BLVC-eisen voorafgaande de uitvoering, zo stelt (..): *"We rekenen wel een verkeersregelaar, simpel gezegd. Dan wordt er intern geroepen dat je die alleen nodig hebt met grote transporten. Maar uit de BLVC blijkt dat je nagenoeg continu een verkeersregelaar hebt moeten staan."* (Bijlage 3.2).

2.1.3 Effect BLVC op voortgang uitvoeringsproces

Het voortgangsproces waarin werkzaamheden verlopen is in de bouw een belangrijk onderdeel en medebepalend voor de hoogte van de meerprijs van de BLVC. Volgens 56% van de respondenten heeft de BLVC 'noch vertragend, noch versnellend' effect gehad op het bouwproces, gevolgd door 25% 'enigszins vertragend' (Bijlage 1.11). Op basis van de enquête lijkt de BLVC-werkwijze bij uitvoerders op het eerste gezicht voor enige vorm van uitloop te creëren enerzijds, anderzijds heeft het geen significant invloed op het voortgangsproces van (bouw)werkzaamheden bij aannemers.

De vervolggesprekken met projectleiders geeft daar de nodige diepgang in.

Eén respondent liep kans op vertraging aan de start van de uitvoering, (c.q. realisatiefase) van werkzaamheden: *"Je moest hekken plaatsen, alles moest in orde zijn anders mochten we niet door. Wellicht dat wij als simpele bouwer de verkeerde gedachtegang hadden, in de zin van: "De bouwwegen maak ik binnenkort wel af. Ik wil eerst m'n grondwerk doen, zodat mijn damwanden kunnen beginnen". Toen kreeg ik met Ferry [gemeente Amsterdam] de discussie over het feit dat mijn bouwplaats nog niet ingericht was conform de BLVC-plan"* (Bijlage 3.5). Duidelijk is dat de vertraagde start in dit voorbeeld tot faalkosten heeft kunnen leiden.

Echter, wanneer gevraagd wordt naar de verwijtbaarheid van de BLVC, blijkt de uitvoerder in dit voorbeeld niet zonder enige blaam.

"Wellicht hechte ik op dat moment onvoldoende belang bij die eisen uit de BLVC. Mijn gedachtegang was toen: één schuifpoort heb ik staan, de ander is dichtgezet met een hekwerk. Hoewel het een bouw hek betrof, was dit toch niet voldoende. Volgens de aangeleverde tekening moest het toch echt een schuifpoort zijn" (Bijlage 3.5). Reden hiervoor was volgens de hoofduitvoerder het niet kunnen bestellen van vereiste materieel, zoals stelconplaten en specifieke schuifpoorten.

Het risico op stilleggen van de werkzaamheden valt in dit geval dus te verklaren door een bewuste afweging vanuit de aannemer, om ongeacht de vooraf gemaakte afspraken de werkzaamheden voort te zetten.

Op de hypothetische vraag: wat een omgekeerde aanpak zou betekenen voor de faalkosten, blijkt de BLVC in dit geval géén boosdoener te zijn, namelijk: Wat zou het betekenen indien daar wel de juiste aandacht en zorg aan is besteed?

Als antwoord hierop, beschrijft de respondent een (ideale) situatie waarin: het vroegtijdig correct begroten van de gevraagde BLVC-eisen wel degelijk kan zorgen voor voorkomen van faalkosten.

Belangrijke voorwaarden hierop zijn een ruim(er) begrotingsbudget voor de (hoofd)uitvoerder. De grootte van het budget bepaald namelijk de mate waarin onvoorziene kosten opgevangen kunnen worden. Ondanks er wel aanvullende kosten gemaakt worden, zullen deze niet in de boeken staan als faalkosten. Het proces op tijd incalculeren zou daarnaast niet tot (aanvullende) werkvertraging moeten leiden.

In andere gevallen levert de BLVC in de praktijk versnelling, of verbetering in het uitvoeringsproces op. Zo stelt projectleider (..): *“Wellicht heeft het versnellend gewerkt, al is dat moeilijk aan te tonen; je hebt natuurlijk veel handelingen die in de BLVC-eisen staan, van tevoren bedacht en onder vangen”* (Bijlage 3.2). Hij refereert hier naar de gemeente die voorafgaand een duidelijk plan klaar had staan, wat in zijn ogen direct bijdroeg aan een gemakkelijke invulling aan de gevraagde eisen.

Uit interviews met de respondenten, blijkt het effect van de BLVC op het voortgang minder gepolariseerd dan de statistiek doet vermoeden en ligt de waarheid in sommige gevallen dichterbij in ‘het midden’. Duidelijk is dat de BLVC kan leiden tot zowel vertraging, dan wel versnelling van het bouwproces. Het verschil in de genoemde situaties zijn direct te herleiden aan het eigen handelen van de betrokken projectleider en aanpak van de voorbereidingsfase vanuit het desbetreffende bouwbedrijf. Daartegenover lijkt het procesverloop in de praktijk niet altijd afzonderlijk te koppelen aan de BLVC, maar maakt het gewoonweg onderdeel uit het grootstedelijk bouwen (Bijlage 3.3).

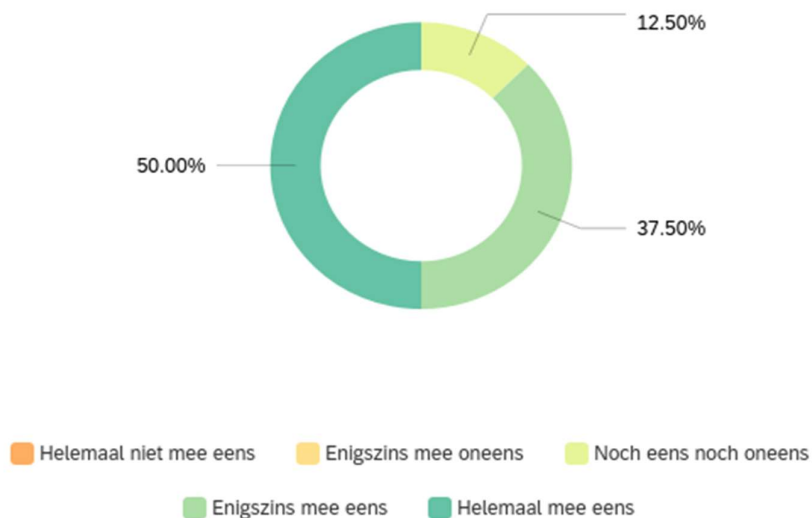
2.2 Resultaten deelvraag 2

Deelvraag 2: Welke aspecten van de BLVC-werkwijze dienen als meerwaarde voor aannemers op het project Houthaven?

De directe vraag aan projectleiders, in hoeverre zij denken dat het gebruik van de BLVC-werkwijze helpt bij het verminderen van faalkosten wordt behoedzaam beantwoord. De helft van de respondenten geeft een neutraal 'noch eens, noch oneens' respons. 25% geeft 'enigszins mee eens' te zijn, 12% is overtuigd van een aanzienlijke vermindering in faalkosten door het gebruik van de BLVC (Bijlage 1.10).

Dit valt te verklaren aan het tekort in (financieel) inzicht vanuit de projectleiding. In veel gevallen overschrijdt het kostenplaatje onder aan de streep.

Op de enquêtevraag in hoeverre de BLVC door aannemers als meerwaarde wordt ervaren, stelt 50% van de respondenten hier 'helemaal mee eens' te zijn. 37% van de respondenten geeft aan enigszins eens te zijn met deze stelling (bijlage 1.9). Hieruit kan gesteld worden dat de BLVC in de Houthaven, ondanks de verplichting vanuit de gemeente, zeer positief ontvangen wordt door het overgrote merendeel van de (voormalige)projectleiders van bouwbedrijven.



Figuur 4: Meerwaarde van BLVC voor uitvoeringsproces in %

2.2.1 Werkafstemming tussen (onder)aannemers

Een veelvuldig genoemd voordeel van de BLVC-werkwijze voor aannemers in het projectgebied Houthaven, is de mate van afstemming tussen betrokken aannemers en daaraan verbonden (externe) partijen, zoals onderaannemers en leveranciers, maar ook gemeentelijke nutsbedrijven. In de kern biedt de BLVC-werkwijze tot zekere mate van kostenbesparing bij aannemers. Het onderling afstemmen van geplande werkzaamheden en logistieke transportbewegingen tussen bouwbedrijven op het projectgebied heeft de raakvlakken van verschillende partijen tot een minimum beperkt. Zo stelt projectleider (..): *“De grootste meerwaarde zit toch in het zorgen voor goede transport routes naar je werk toe. Hier hadden we echt elke centimeter op de weg nodig. Als op dat moment geen coördinatie is en een bouwbedrijf zet een hoogwerker neer, dan hebben wij op dat moment een dieplader, een vrachtwagen of transport begeleiders stilstaan die geen kant op kunnen. Dán gaat het in de papieren lopen”* (bijlage 3.6).

Deze uitspraak wordt door het merendeel van de gevraagde respondenten bevestigd, waaronder (..): *“Het onderdeel overlegstructuur met andere aannemers in de Houthaven vond ik aangename toevoeging vanuit de BLVC. Dan weet je ook van elkaar, wat de ander aan het doen is op het gebied van logistiek of communicatie. Ook op het gebied van transport, met betrekking tot afsluitingen in de omgeving dat invloed kan hebben op onze routes/planning/etc. Je kan meer op elkaar afstemmen”* (bijlage 3.7).

Volgens de respondenten zit de meerwaarde van afstemming in het voorkomen van ‘extra’ onvoorziene kosten door werkonderbrekingen, of uitloop van werkzaamheden, leveringen of andere bouwactiviteiten die tot aanvullende kosten kunnen leiden. In die zin kan gesteld worden dat afstemming tussen aannemers zorgt voor het verminderen, of minimaliseren van bijkomende (logistieke) kosten, die geen toegevoegde bijdrage leveren aan de eindoplevering van realisaties door uitvoerders. Het afstemmend karakter van de BLVC, heeft tijdens de uitvoering op projecten dan ook duidelijk een kostenbesparende werking gehad.

Daarnaast heeft het projectgebied Houthaven voor veel van de ondervraagden een prettig en sociaal werksfeer gecreëerd, waarbij men op een informelere wijze met elkaar in contact kwam. De verplichte 2 tot 3-wekelijkse uitvoeringsoverleggen (onderdeel Communicatie) hebben daarbij een belangrijke rol gespeeld.

2.2.2 Coördinerende rol van gemeentelijke projectleider

De hiervoor genoemde uitvoeringsoverleggen tussen betrokken aannemers en nutsbedrijven actief in de Houthaven, hebben volgens veel projectleiders een cruciale rol gespeeld in een soepel bouwproces over een periode van meerdere jaren, waarbij onder meer afstemming op planning op uitvoerend werk en de daarbij behorende bouwfaseringen waarin dit plaatsvond. De inrichting (of invulling) van deze uitvoeringsoverleggen en de mate van effectiviteit daarvan, is volgens grote meerderheid dan ook direct te herleiden aan het handelen van de projectleider Ferry Theunisse. Zo stelt projectleider (..): *“Voor ons als bouwer; wat voor mij een openbaring was, is de wijze waarop Ferry het hele Houthaven-proces coördineerde. In combinatie met alle aannemers en nutsbedrijven, in de vorm van*

uitvoerings- en nuts overleggen. Dat vond ik heel erg sterk. Dat gaf ons de mogelijkheid om af te stemmen met andere betrokkenen, waar wij stonden als aannemer. In die overleggen zagen wij de planningszekerheid terugkomen vanuit de gemeente Amsterdam, richting woonrijp maken en nuts.” (Bijlage 3.1).

Vanuit Vink Bouw, wordt ook deze stelling bevestigd: *“Een opdrachtgever als Ferry in dit geval, is daar gewoon goed in. Op andere plekken in Amsterdam met contactpersonen, die op dezelfde stoel zitten maar een andere toon doen dat gewoon veel minder goed. Misschien een stukje gebrek aan ervaring op dat moment, wie weet. Ik heb bijvoorbeeld op een project bij Sloterdijk gezeten, dat was wel een stuk minder. Het mooie van de Houthaven vonden wij: Je had een BLVC-plan, daar moest je aan voldoen; Dan was het geregeld” (Bijlage 3.4).*

Uit interviews met projectleiders blijkt de rol vanuit de gemeente aanvankelijk een leer- of gewenningsproces: *“In het begin was het natuurlijk wel een beetje vervelend, die duidelijkheid en ‘straight to the point’, maar als je elkaar eenmaal daarin gevonden hebt en je laat ook zien aan elkaar dat je respect hebt voor elkaars uitgangspunten en je houdt aan de afspraken, dan gaat het voor jou werken. Die strakheid help gewoon. Daar houden wij stiekem wel van, dat past ons ook.” (Bijlage 3.4).*

Het zogenoemde ‘regeren met harde hand’ door de gemeentelijke projectleider wordt door respondenten zowel ‘gevreesd als geliefd’, maar bovenal geprezen. Neem het voorbeeld van afstemming tussen bouwers onderling: *“De wijze waarop Ferry dit coördineerde heeft de doorslaggevende factor betekent. Het strak regelen aan de voorkant, maar tegelijkertijd ook de sociale eigenschap. Als je een keer niet bij het overleg was kreeg je op je lazer. Was je er wél, dan werd er gewoon een uitgebreide ontbijt voor je geregeld.” (Bijlage 3.4).*

Beschreven wordt hoe de gemeentelijke projectleider de handhaving van de BLVC in het projectgebied zeer serieus neemt, maar tegelijkertijd de belangen van de afzonderlijke aannemers behartigt: *“De afhankelijkheid die wij als bouwers hebben van de mate waarin nutsbedrijven aan hun planning houden en het nakomen van afspraken, gelukkig zat Ferry daar bovenop en zorgde hij ervoor dat ook juist die nutspartijen aan hun afspraken hielden”.* Ook projectleider (...) deelt deze mening en geeft daar aanvulling op: *“Ik denk dat het voor veel partijen heel prettig is om op die manier samen te gaan werken. Belangrijk voorwaarde is wel dat een krachtig persoon die rol op zich neemt, die durft om met de scepter te zwaaien als het moet. Daarmee valt en staat de BLVC.” (Bijlage 3.9).*

De effectiviteit van de samenwerking tussen aannemers en gemeente lijkt daarbij ook sterk afhankelijk van de opstelling die eenieder op het project hanteert. Met name de coöperatieve houding leidt dan ook tot een goede werkrelatie: *“Ik denk dat het allemaal neerkomt op de persoon die op dat moment verantwoordelijk is. Wij zijn ook gemotiveerd om datgene wat we vooraf hebben afgesproken, daadwerkelijk uit te voeren. Dit dragen wij ook uit bij onze partijen. Als je dit vol blijft houden, dan gaat het ook tussen andere uitvoerder leven en dan gaan er veel zaken ‘vanzelf’ weer goed.” (Bijlage 3.4).*

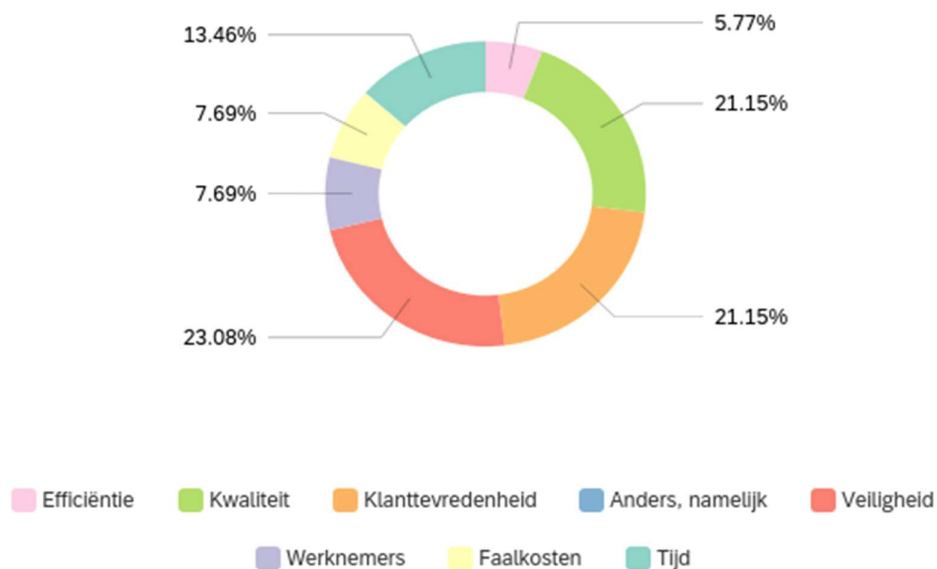
Tijdens interviews wordt in de loop van het onderzoek meermaals het verschil aangeduid tussen de rol van de gemeente in verschillende projecten uit andere stadsdelen binnen

Amsterdam, waar het gebruik van de BLVC eveneens verplicht is. Een bevinding uit dit onderzoek zijn de verschillen waarin handhaving/monitoring van het BLVC-beleid plaatsvindt. Volgens respondenten ligt het onderscheid hierin onder andere door het verschil in de natuurlijke persoon die de rol vervult. De ‘menselijke maat’ waaruit gehandeld wordt heeft hier een fundamenteel functie, maar ook de aard van het soort werk en omgevingsfactoren in de openbare ruimte: *“We zijn als bouwbedrijf in Amsterdam al jaren bezig met de BLVC. Ik weet dan ook niet beter dan dat ik in Amsterdam een BLVC-plan nodig heb. In andere gebieden was de BLVC vaak een ‘papieren tijger’ wat je invulde en waar verder niemand naar kijkt. In tegenstelling tot de Houthaven. Op voorgaande projecten in de stad kwam je helemaal niemand tegen, bij wijze van. Er was bijna nooit iemand die daarnaar vroeg. Geen handhaving of controle.”* (Bijlage 3.9).

2.2.3 Gevolgen voor Kritische Prestatie-Indicatoren (KPI)

Kritische Prestatie-Indicatoren zijn veelgebruikte variabelen om prestaties van bedrijven te meten en vloeien uit de opgestelde interne bedrijfsdoelen.

Aan alle respondenten is gevraagd naar de belangrijkste KPI’s waarop een projectleider binnen de organisatie het meest wordt beoordeeld, om op deze wijze een goed beeld te kunnen schetsen in de mate waarin de BLVC-werkwijze meerwaarde levert aan bouwbedrijven. De indicatoren die benoemd werden zijn onder andere efficiëntie, kwaliteit, klanttevredenheid, veiligheid, werknemers, faalkosten en tijd.



Figuur 4: Score Kritisch Prestatie Indicatoren aannemers in %

Op de enquêtevraag in hoeverre het hanteren van de BLVC in positieve zin bijdraagt, blijkt de BLVC bij 43% van de respondenten een positieve bijdrage te leveren aan het behalen van deze doelen, waarvan 'veiligheid' (23%), 'klanttevredenheid' (21%) en 'kwaliteit' (21%) het hoogst scoren (zie figuur 4)).

De mate waarin de BLVC, (faal)kosten proactief helpt voorkomen bij aannemers op het project Houthaven blijft niet alleen bij goede afstemming van logistiek en te verrichten werkzaamheden. In sommige gevallen heeft de BLVC-werkwijze ook kostenbesparende werking gehad op basis van het voorbereidend karakter, dat bij inschrijving van een aannemer op een werk met zich teweegbrengt. De privaatrechtelijke verplichtingen van aannemers aan de gemeente en de BLVC als onderdeel zijnde van de WIOR (Werk In Openbare Ruimte) -vergunning, 'dwingt' aannemers in bepaalde mate tot omschakelen in hun denken en doen.

Een voorbeeld daarvan is het vroegtijdig uit de weg gaan van herstelwerkzaamheden, iets wat in de bouw vaak tot faalkosten leidt, zo stellen een aantal projectleiders.

De BLVC dwingt projectleiders anders in hun voorbereiding op het werk te gaan 'denken'. Volgens (...): *"Wat je met de BLVC in Amsterdam wél had, is op het moment dat het gebouw opgeleverd is, dan dragen wij de grond weer terug over naar de gemeente. Dan wordt het weer openbaar gebied. In het geval dat wij weer willen werken in openbaar gebied, moeten wij weer nieuwe (WIOR) vergunningen aanvragen. Als je bijvoorbeeld een steiger wilt (her)plaatsen of een kraan wilt neerzetten. Dat is ongelooflijk omslachtig. De BLVC helpt daarin bij het voorkomen van dit soort gevallen."* (Bijlage 3.7).

De BLVC voorkomt (mogelijke) onnodige kosten aan herstelwerkzaamheden door het stimuleren van preventieve controles van het opgeleverd werk.

Deze stelling geeft goed weer dat de BLVC dan ook meerwaarde biedt aan de gestelde doelen, oftewel KPI's waarnaar projectleider en hun bouwbedrijven naar streven, namelijk 'kwaliteit'. Een meermaals genoemde doelstelling bij de respondenten.

2.2.4 Grip op uitvoerbaarheid

Naast afstemming op het gebied van fasering en transport routes, biedt de BLVC-werkwijze aannemers ook een kader waarin gewerkt kan worden, volgens velen een positieve bijvangst voor de interne bedrijfsvoering: *"Het mooie wat de BLVC met zich meebrengt is de mate van duidelijkheid voor ons als uitvoerder. Dat je kader en je bouwplaats duidelijk is. Je werktijden en de routes die je tot je beschikking hebt. Dit is voor ons cruciaal. Op het moment dat die duidelijkheid er is, kan ik daar op organiseren"* (Bijlage 3.4).

Ook projectleider (...) kan dit bevestigen: *"Wat ik zo krachtig aan de Houthavens vind, is dat zij zelf van tevoren in het uitzetten van de tender heel goed erover hebben nagedacht. Ze geven heel duidelijk aan wat zij precies van aannemers verwachten en wat er geregeld moet worden. Ik denk dat wij als aannemers daar alleen maar blij mogen zijn, want dat geeft ons duidelijkheid"* (Bijlage 3.8).

De mate waarin de BLVC-meerwaarde biedt aan aannemers, hoeft niet uitsluitend vertaald te worden in harde kengetallen, maar kan ook andere vormen aannemen: *"Als je je eisen wel goed verwerkt aan de voorkant bij de inkoop, je budget voor je onderaannemers, heb je*

een soepeler lopend bouwproces. Dat oogt altijd goed: nette bouwplaats, georganiseerde bouwplaats, een goed proces in de planning.” (Bijlage 3.5).

2.2.5 BLVC-werkwijze: Baten versus lasten

De voorgaande hoofdstukken beschrijven onder meer de meerprijs (lasten) dat de BLVC-werkwijze met zich meebrengt en de mate waarin de BLVC mogelijk zorgt voor vertraging, dan wel versnelling van het uitvoeringsproces. De vraag aan respondenten in hoeverre deze ‘lasten’ opwegen tegen de genoemde baten, wordt vanuit het perspectief van de BLVC gunstig beantwoord: *“Het is moeilijk om dat echt inzichtelijk te krijgen. Mijn gevoel zegt dat heft elkaar wel op. Je hebt uiteraard wat kosten aan, maar je hebt wel de meeste zaken ondervangen die met je omgeving te maken hebben. In de uitvoering scheelt dat heel veel tijd, energie en kopzorgen” (bijlage 3.2).*

Een ander aannemer bevestigt het voorkomen van de hierboven genoemde ‘kopzorgen’: *“Ja, ik vind het opwegen. Je loopt op veel zaken vooruit, anders ben je achteraf maar dingen aan het herstellen. Met een briefje wat wij voorheen typte en bij mensen in de brievenbus gooiden; dat is eenzijdige communicatie. Als je een omgevingsmanager inzet bijv, dat kost geld maar die gaat wel het gesprek aan met bewoners. Dan hebben zij een luisterend oor. Dat haalt bij ons veel weg: geen boze brieven of slechte marketing via de media. Door de BLVC zijn we meer bewust geworden dat veel zaken gewoonweg meer aandacht vereisen.” (Bijlage 3.7).*

Uit interviews blijkt de meerwaarde aan het behalen van KPI’s niet alleen bij kwaliteitsdoelen, maar ook een efficiëntere uitvoering. De projectleiding van Vink Bouw benoemt in een interview de harde eis van de inzet van fulltime portiers. Aanvankelijk zorgen deze namelijk voor een duurdere begroting aan de ‘voorkant’, namelijk het verschil tussen datgene wat begroot is enerzijds, versus wat de aannemer vanuit de BLVC opgelegd wordt anderzijds. Hoewel de portier in dit geval een verhoging van de desbetreffende begroting betekent, zorgt het tegelijkertijd ook voor het ontlasten van andere (logistieke) taken rondom de bouwplaats die in andere gevallen uitbesteed zouden worden aan onderaannemers/externe partijen:

“Het ontvangen van vrachtwagens, het regelen van verkeer; laden en lossen. Teken van vrachtbrieven etc. Dit zijn allemaal taken die de uitvoerder normaliter zelf regelt. Wij zijn op een gegeven moment wel gaan schakelen met de gedachte: Als ik er zit en ik heb een uitvoerder naast me én we hebben een logistieke man, dan zijn als uitvoeringsteam helemaal compleet.” (Bijlage 3.4).

2.3 Resultaten deelvraag 3

Deelvraag 3: *Welke factoren bepalen het succesvol opvolgen van de BLVC-eisen door aannemers op het project Houthaven?*

De vorige deelvraag omvat de kwestie in hoeverre de BLVC meerwaarde biedt aan aannemers en in welke mate dat invloed heeft op het verminderen van faalkosten. In dit hoofdstuk wordt nader gekeken naar voorbeelden die het succesvol handelen van de BLVC tot gevolg heeft, maar ook waar dat afhankelijk van is; Welke factoren bepalen de doeltreffendheid bij het hanteren van de BLVC voor aannemers en op welke wijze kan de gemeente dit stimuleren?

2.3.1 BLVC in het voortraject

Uit gesprekken met respondenten omtrent de manier en waarop de BLVC voor hen in werking treedt, blijkt datgene een belangrijk criteria in de mate waarin effectief, of 'succesvol' BLVC gehanteerd wordt. Het moment waarop projectleiders te maken krijgen met de BLVC tijdens, of voorafgaand de realisatiefase bepaald gedeeltelijk in hoeverre zij grip hebben op de uitvoering ervan: *"Op Binck City Park hebben we dat eigenlijk bij de opstart van het werk gedaan, dus eigenlijk te laat. Voor andere werken doen we dat echt in de planvoorbereiding, zo ook project Houthaven. Daarin is ontwikkeling al betrokken bij het BLVC-ontwerp."* (Bijlage 3.1). Het vroegtijdig betrekken van de uitvoerder bij het opstellen van de BLVC-eisen heeft daarmee ook invloed op projectleider (..): *"Daarna had ik minder grip op en kon ik niet aan de juiste knoppen draaien op het moment dat het plan geschreven werd. Je bent er in zo'n geval minder eigenaar van. Dat maakt voor mij het verschil."* (Bijlage 3.1).

De 'timing' waarop de BLVC in het traject opgenomen wordt, heeft daarnaast ook effect op de 'kwaliteit', of nauwkeurigheid van de vooraf gemaakte prijsbepaling: *"Ik denk dat het op tijd betrekken van de BLVC in het voortraject, met verschillende partijen ons kan helpen om tot een slimmere begroting te komen. In mijn voorbeeld: Hier is het team pas in een later stadium samengekomen/aangehaakt. Dat heeft wel z'n weerslag gegeven* (Bijlage 3.5).

Volgens voormalig projectleider vanuit (..) komt de BLVC al aan de orde bij het moment van opdrachtverstrekking, maar is de BLVC dan nog niet geborgd bij bouwbedrijven (Bijlage 3.3): *"Dat houdt in dat er vaak adviesbureaus ingeschakeld worden om die plannen te schrijven of intern iets geknutseld wordt om te kunnen voldoen aan de vraagstelling"*.

In andere gevallen heeft opstelling van de BLVC door derden vooraf wél de voorkeur: *"In de Houthaven lag dat plan in principe al klaar. Dat was dan ook een helder plan en heeft ons echt geholpen"* (Bijlage 3.2).

Een verklaring voor het laat betrekken van de BLVC bij de uitvoerder, is volgens projectleider (..) te verwijten aan tijdsdruk: *"Je hebt zo'n drie weken de tijd, tussen het moment van opdracht en daar een plan op te maken. Doorgaans pak ik zo'n calculatie meteen op en gaat het zo weer de deur uit."* (Bijlage 3.5). Voor Dura Vermeer, heeft het de

voorkeur vooraf eerst uitvoerig met leveranciers en partners te onderhandelen om zo tot een (beter) prijs te komen. Ook projectleider (..) geeft de voorkeur voor een zorgvuldigere prijsbepaling (begroting) van de BLVC-beheersmaatregelen: *“Er komt vanuit de opdrachtgever een vraag, bij wijze van 3 weken moet er vervolgens een prijs klaarliggen. Dan ben je heel druk bezig, om van je onderaannemers en leverancier de juiste prijzen te krijgen. Dat is in principe altijd al zo, maar vooral in de markt waar wij nu in zitten [inflatie, levertijden, vraag]. Dan vallen de kleine details van zo’n BLVC tussen wal en schip.”* (Bijlage 3.2).

2.3.2 Belemmerende factoren BLVC-werkwijze

De mate waarin projectleiders in de uitvoering effectief BLVC-maatregelen in acht nemen, blijkt in een aantal gevallen afhankelijk van onder meer het type werk dat uitgevoerd wordt, (..) beschrijft: *“Als je kijkt naar ons: wij voeren deels het water af op het project. Daar hebben wij niet zoveel met anderen te maken”* (Bijlage 3.6).

De graafwerkzaamheden van (..) blijkt minimale raakvlakken te hebben gehad met andere aannemers. De aard van het werk maakte het hen ook mogelijk, indien nodig, hun werkzaamheden eerder of later te starten, afhankelijk van de gemaakte faseringen op dat moment. Dit in tegenstelling tot de werkzaamheden van(..), die op de Houthaven verantwoordelijk was voor het bouwen van 13 bruggen tussen de nieuwe eilanden. Naar eigen zeggen hebben zij een moeizamer procesverloop tijdens de uitvoering ervaren, juist door de complexe afstemming én raakvlakken met andere bouwers (Bijlage 3.9). In hun geval hadden zij niet de mogelijkheden die een bouwbedrijf als (..) wel beschikte, namelijk de vrijheid van ruimere planning en afzonderlijk bouwen. Het verschil in afzonderlijk bouwen op een afgelegen kavel, tegenover intensief bouwen ‘op een postzegel’, wordt tevens bevestigd door(..), die naar eigen zeggen niet beschikte over een eigen entree tot de bouwplaats: *“Aan mijn gevel stond een klein steigertje, dit was dan ook gelijk de afscheiding van de openbare weg. In de planvoorbereiding vanuit (..), hadden wij wel graag wat meer ruimte gehad. Voor ons was het dan ook erg lastig om binnen de planning en logistieke mogelijkheden te blijven voldoen aan het BLVC-plan”* (Bijlage 3.1).

Duidelijk is dat niet alle aannemers met oog op de BLVC-eisen hetzelfde (proces)ervaringen aan hebben overgehouden.

Naast tijds(duur) en (fysieke) eigenschappen van bouwwerkzaamheden van bouwbedrijven als afhankelijkheden van succesvol hanteren van de gevraagde BLVC-eisen, blijkt in sommige gevallen ook de rol van onderaannemers en leveranciers mee te spelen. In de praktijk blijkt hun handelen medebepalend voor het ontvangen voor opgelegde sancties aan de (hoofd)uitvoerder. Neem het voorbeeld van betonlevering via betonwagens: *“We hebben chauffeurs gehad die vroeg rijden, omdat dat voor hun comfortabel ritme goed uitkomt met het idee dat ze dan de file voor zijn. Daardoor staan ze wel te vroeg op de bouwplaats. Wij vermelden desbetreffende dat we pas om 07:00 uur starten en dat ze pas op dat tijdstip er moeten zijn. Staan ze vervolgens er tóch om 06:30 met een draaiende motor voor de bouwplaats. Daar heeft de omgeving natuurlijk last van en dán krijg ik bericht van de gemeente”* (Bijlage 3.7). Ook Dura Vermeer bevestigd deze stelling:

“De chauffeur die het komt leveren is onbekend, het kan een ingehuurd zijn bijvoorbeeld. Hij wordt letterlijk dezelfde ochtend nog opgeroepen om het te komen brengen. Zo’n chauffeur heeft op dat moment geen weet en/of belang bij het rekening houden van de BLVC-eisen die wij hier moeten naleven. Hij wordt op pad gestuurd om de vloeren te leveren en gaat door naar het volgend adres.” (Bijlage 3.5).

Volgens projectleider (..) verliest de BLVC het gevoel van ‘eigenaarschap’ in de keten. Het is niet zozeer de vraag wie de eindverantwoordelijke is, maar vooral de bereidwilligheid van individuen die met hun handelen en gedrag direct (on)bewust invloed hebben op de te hanteren BLVC-eisen. De hiervoor genoemde voorbeelden met chauffeurs heeft volgens de respondenten te maken met onverschilligheid, maar in andere gevallen geldt ook de kwestie taalbarrière onder (ingehuurd) werknemers; buitenlandse tijdelijke werkkrachten die niet altijd op de hoogte blijken te zijn van de BLVC.

Deze situatie beschrijving geeft goed weer dat ongeacht de afspraken tussen gemeente- (hoofd)uitvoerder-leverancier, de doeltreffendheid van het hanteren van de BLVC valt of staat bij een individuele chauffeur, tijdelijke werknemer of simpelweg waar en wanneer gebouwd wordt.

2.3.3 Stimuleren uitvoerbaarheid BLVC vanuit gemeente

Op de vraag in hoeverre de succesfactoren en dus de meerwaarde, vergroot kunnen worden en op welke wijze de gemeente daaraan bij had kunnen dragen, wordt verschillend gereageerd. In de meeste gevallen vragen de projectleiders om een ‘open’ houding vanuit de gemeente. Daarmee wordt verwezen naar de mogelijkheden voor aannemers om tot op zekere mate af te kunnen wijken van de BLVC-eisen in uitzonderlijke gevallen: *“Het is denk ik een kwestie van de manier waarop wij [opdrachtgever- en nemer] omgaan met de dagelijkse uitvoering van de BLVC-eisen. Bekijken wij alles zwart-wit? Of kijken we ook weleens tussen de lijntjes door. Opereren we een beetje in grijsgebied of gaan we met elkaar in overleg?” (Bijlage 3.5).*

De gemeente kan op deze wijze ook het draagvlak onder aannemers vergroten, een tweede belangrijke stimulans voor het vergroten van de uitvoerbaarheid van de BLVC, aldus (..).

De BLVC moet volgens hem daarnaast eerder in het proces gaan ‘leven’, in zijn beleving heeft de BLVC nog niet de vereiste kennis en een mate van bewustzijn bij uitvoerders. Volgens de projectleider is dit een terugkerend probleem, waarin de BLVC in het voortraject ‘over de schutting’ wordt gegooid tussen ontwikkelingsfase en opdrachtgever/aannemer. Het gevolg is dat de uitvoerende partij(en) te vaak laat in aanraking komen met de gevraagde eisen en deze uiteindelijk te laat opstellen (Bijlage 3.3). Vanuit de hoek van (..) klinkt hetzelfde geluid: *“De BLVC moet in het hele voortraject tot uitvoering verwickeld zijn. De eisen moeten bij iedereen bewust zijn. Ze moeten dan ook weten wat die eisen exact inhouden en niet alleen aangeven: “Daar moet gebouwd worden en verwacht hier en daar wat eisen van de gemeente” (Bijlage 3.5).* In hoeverre een gemeente hierop kan sturen blijft echter onzeker.

Een van de respondenten koppelt de uitvoerbaarheid van de BLVC voor bouwbedrijven met de 'format' van een BLVC-plan. Tot op heden kunnen BLVC-plannen per gemeente verschillen. De gemeente Den Haag hanteert bijvoorbeeld een BVC-plan, waarbij het onderdeel 'leefbaarheid' geheel ontbreekt. De verschillen per project/gemeente brengen voor uitvoerders een bepaalde mate van onzekerheden met zich mee, wat uiteindelijk vertaald in het calculeren en plannen van te nemen beheersmaatregelen; het wiel moet herhaaldelijk opnieuw uitgevonden worden. *"Ik denk dat we in Nederland naar een nationale regelgeving, omtrent zaken als de BLVC moeten gaan. Niet meer regionaal of gemeentelijk. Eenduidige spelregels."* (Bijlage 3.1).

In dit geval wenst de projectleider een gelijkstemming van alle gemeenten op landelijk niveau. De BLVC moet naar eigen zeggen diepgeworteld worden door de bouwsector, maar ook binnen overheden vanuit bevoegd gezag.

2.4 Resultaten deelvraag 4

Deelvraag 4: In hoeverre hebben gedrag en attitude ten opzichte van de BLVC, invloed op het handelen bij aannemers tijdens de uitvoeringsfase op het project Houthaven?

De hiervoor genoemde succesfactoren zijn belangrijke vereisten gebleken voor het vergroten van de meerwaarde van de BLVC voor aannemers. De laatste deelvraag geeft inzicht op het onderdeel gedrag en (werk)houding van aannemers en onder-uitvoerders bij het gebruik van de BLVC-werkwijze. Wat waren de ervaringen omtrent BLVC op het project Houthaven en welke motieven hadden projectleiders? In welke mate hebben de opgelegde sancties vanuit de gemeente, verandering gebracht aan het gedrag van deze groep en wat resulteerde hieruit?

2.4.1 Attitude en verwachting BLVC bij aannemers

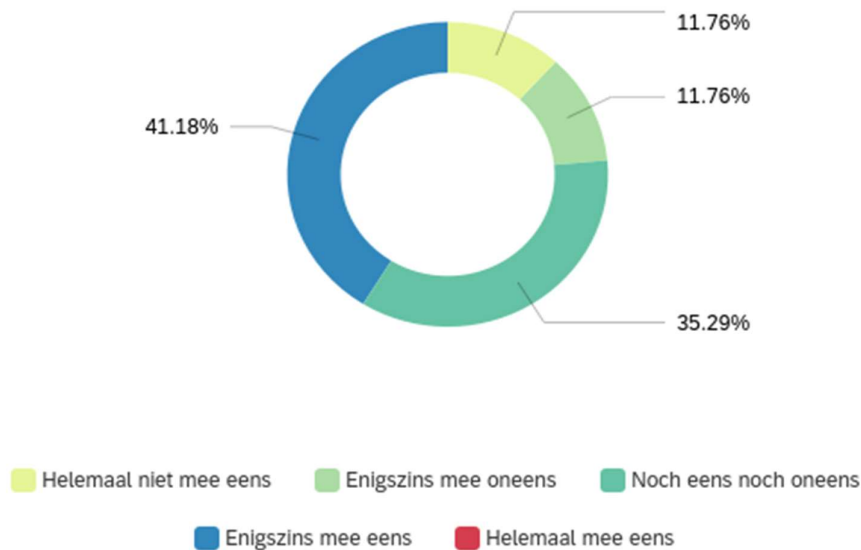
Aan alle respondenten is gevraagd naar hun ervaringen met de BLVC op andere projecten in Amsterdam, maar ook Utrecht en Den Haag. Van de in totaal 17 respondenten heeft ruim 64% eerder te maken gehad met de BLVC-werkwijze, 35% van de respondenten had nog niet eerder gewerkt met de BLVC (Bijlage 1.1A).

Uit de enquête blijkt het overgroot deel van de respondenten (73%) een 'goede' ervaring te hebben beleven, 27% heeft een 'neutrale' ervaring gehad (Bijlage 1.B).

De positieve mate waarin de BLVC bij projectleiders ontvangen wordt komt niet geheel als een verassing, als er gekeken wordt naar de instelling van projectleiders over het onderwerp. Maar liefst 23% van de gevraagde projectleiders geeft aan de omgevingstevredenheid boven de kerntaken van de organisatie te verkiezen, gevolgd door 41% met een neutraal standpunt (figuur 5). Vanuit het perspectief van het omgevingsbewust bouwen, is dit een optimistisch onderzoeksuitkomst te noemen. Met name de resultaatgerichte werkcultuur die in de bouwsector domineert.

Uit enkele interviews blijkt bij sommigen namelijk een gemotiveerde attitude aanwezig. Zo stellen de projectleiders van (..): *"De wens en de wil om het goed te doen, de betrokkenheid en de wijze van duidelijkheid. In het begin was het natuurlijk wel een beetje vervelend, die duidelijkheid en 'straight to the point', maar als je elkaar eenmaal daar in gevonden hebt en je laat ook zien aan elkaar dat je respect hebt voor elkaars uitgangspunten en je houdt aan de afspraken, dan gaat het voor jou werken. Die strakheid help gewoon. Daar houden wij stiekem wel van, dat past ons ook"* (Bijlage 3.4).

De factor 'duidelijkheid' die de BLVC kan bieden, blijkt inmiddels één van de meerwaarde te zijn. Op het gebied van gedragsverandering geeft dat daarbij ook een omkeer in het bewustzijn bij projectleiders: *"Wat ik altijd benoem als voorbeeld van de Houthavens; bijvoorbeeld mijn uitvoerders die daar hebben gezeten die lopen er allemaal tegen de mopperen en te doen: "Ik kan niks, ik mag niks". Dan zeg ik: "Bekijk het is vanaf de andere kant". Het is heel duidelijk wat de bedoeling is, wat wel en niet mag. Hoe lekker is dat? Het werkt toch in je voordeel."* (Bijlage 3.9).



Figuur 5: “De kerntaken van mijn organisatie hechten zwaarder dan de omgevingstevredenheid”

Andere projectleiders hebben eerst een ‘gewenningsfase’ moeten doorlopen, voordat gedragsverandering heeft plaatsgevonden: Zo stelt projectleider van (...): *“Vóór de Houthaven had ik op een project bij Sloterdijk LICA. De ervaringen waren goed, we hebben daar behoorlijk wat discussies gehad met de gemeente voordat wij ‘m helemaal rond hadden. Aanvankelijk was ik een beetje sceptisch, maar uiteindelijk heeft het allemaal goed gelopen”* (Bijlage 3.2).

Ook hebben organisaties simpelweg vanwege de aard van hun bedrijfsactiviteiten, niet eerder intensief met de BLVC gewerkt:

“Als wij hekken aan het plaatsen zijn, dan kun je niet alles binnen de hekken hijsen. Maar dan hadden we misschien pionnen om de bouw heen moeten zetten. Dat is denk ik ook een beetje onze organisatie. Wij zijn echt een baggeraar, 80% van onze projecten zijn in het vrije veld. Vaak gelden dat soort BLVC-eisen niet. Hier sta je in een bebouwde omgeving.” (Bijlage 3.6).

De ruwe beginfase van de samenwerking tussen aannemer en gemeente heeft voor sommigen ook op de Houthaven gebleken: *“Het eerste gesprek met de opdrachtgever was dat een moeizaam gesprek. Het was natuurlijk anders dan we hiervoor gewend waren. Wij waren het ‘boerenaannemertje uit de polder’ in dat grote Amsterdam. Dus konden we na het gesprek met de staart tussen de benen weer weg.”* (Bijlage 3.4).

In een aantal gevallen zijn deze waarschuwingen naast de hiervoor genoemde (externe) onderaannemers en leveranciers, direct product van het handelen door bouwers zelf.

Uit gesprekken met respondenten blijkt namelijk een spanningsveld tussen het correct naleven van de BLVC-eisen en het uitvoeren van de kerntaken/behalen van interne de organisatiedoelen, namelijk de Kritische Prestatie Indicatoren welke hiervoor genoemd werden. In de praktijk lijken uitvoerders het uiterste te halen uit de (schaarse) middelen waarover zij beschikken en proberen bouwvertraging tot een minimum te beperken. Zo stelt (..): *“Zo’n bouwplaats is natuurlijk enorm dynamisch. Als één partij niet op het juiste tijdstip iets doet, dan kan de vervolgbewerking ook niet op dat juiste tijdstip plaatsvinden. Je moet op zulke momenten improviseren. Of er gaat iets kapot, of als er iets aan een heistelling mankeert, dan wil je toch door en ga je iets anders doen.”* (Bijlage 3.7).

Naast de druk om te presteren lijkt het gedrag van deze groep anderzijds enigszins ‘gemakzuchtig’ te noemen. Volgens één projectleider valt dit te wijten aan een kwestie van gewenning, waarbij men voorheen nauwelijks aandacht besteed aan de handhaving van contractuele voorwaarden uit de BLVC: *“We maken wel een BLVC-plan, we schrijven van alles op maar we zoeken daarna altijd het gaatje op als aannemer: Wat is wel acceptabel, en wat is niet acceptabel? Zolang je niet gecontroleerd wordt, ‘kleur je het verder buiten de lijntjes’ zeg ik altijd, dan als je wel gecontroleerd wordt”* (Bijlage 3.9).

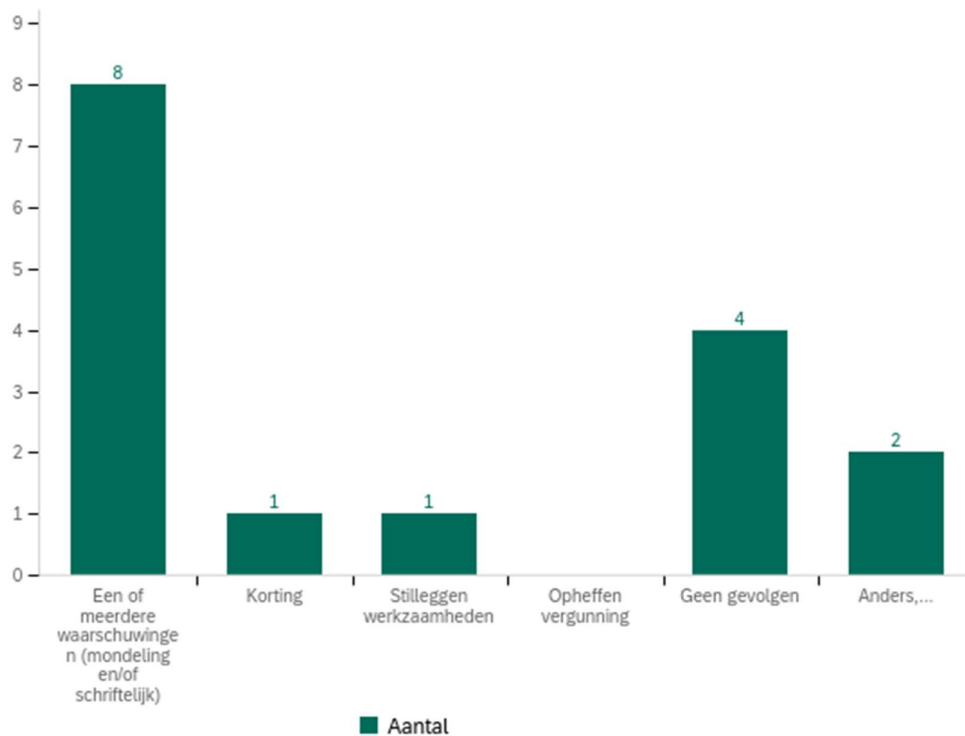
Een ‘simpele’ overtreding als het open laten staan van een bouw hek wordt dan ook aangemerkt als een gebrek aan interesse, een bepaalde mate onverschilligheid, maar ook een tekortkoming in werkinstructies: *“Partijen willen zich daar helemaal niet mee bezig houden. Zij willen hun werk doen, vervolgens omdraaien en van de bouwplaats lopen en stoppen”* (Bijlage 3.5).

Deze observatie laat hierbij sterke overeenkomsten zien, met het eerder beschreven tekort en/of verlies aan eigenaarschap van de BLVC in de procesketen (2.3.2).

2.4.2 Gevolgen handhaving BLVC op gedrag/handelen

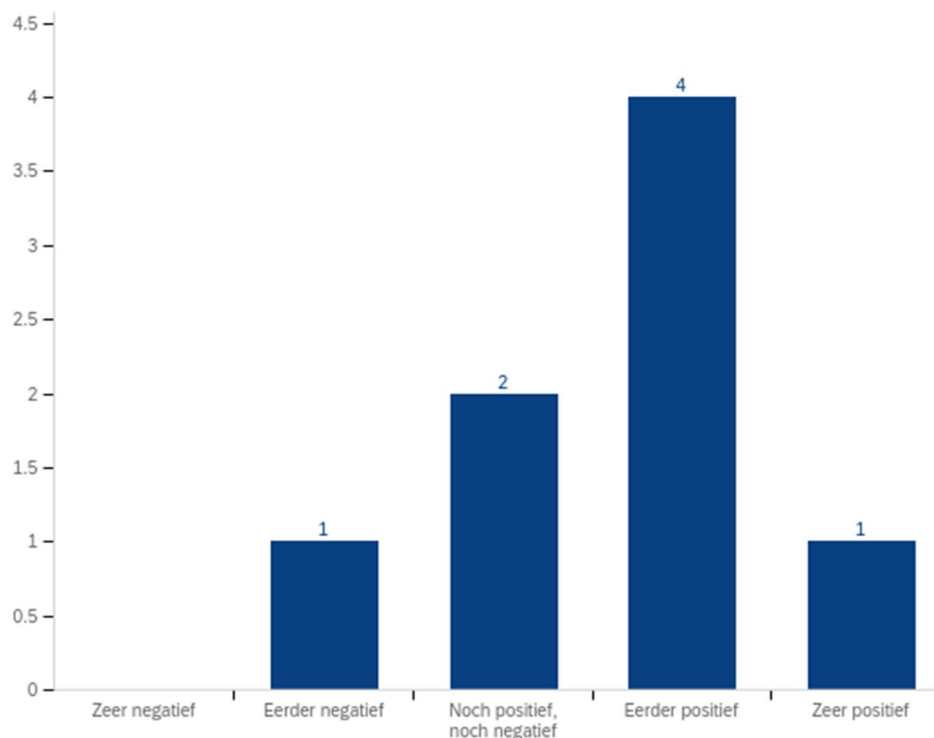
In de loop van de werkzaamheden op het project Houthaven heeft 75% van alle projectleiders aangegeven, niet of onvoldoende te hebben voldaan aan één of meerdere BLVC-eisen (Bijlage 1.5A). Echter, wanneer specifiek gevraagd wordt welke dit zijn, blijkt het werkelijke aantal nóg hoger. Enkel één van de projectleiders geeft aan de BLVC-werkwijze ‘foutloos’ gehanteerd te hebben. De aard van deze overtredingen variëren hierbij van het open laten staan van een bouw hek (veiligheid) tot verzuimen van uitvoeringsoverleggen (communicatie). Veruit de meeste overtredingen bestaan uit activiteiten met een logistiek karakter, namelijk het laden en lossen van (zwaar)materiaal op de openbare weg, of buiten de aangewezen plaatsen (bereikbaarheid). Dit gevolgd door een aantal gevallen gerelateerd aan hijsactiviteiten, eveneens buiten het bouwterrein (veiligheid) en gevallen van geluidsoverlast rondom het bouwterrein, c.q. schending van de afgesproken bouw tijden (leefbaarheid) (Bijlage 1.5B).

De bovenstaande overtredingen hebben in vrijwel de meeste gevallen geleid tot dwangmaatregelen in de vorm van 8 mondelinge- en/of schriftelijke waarschuwingen vanuit de gemeentelijke projectleider (figuur 7).



Figuur 7: Overzicht gevolgen voor het overtreden van BLVC-afspraken bij projectleiders

De opgelegde waarschuwingen vanuit de gemeente aan projectleiders hebben bij een aantal projectleiders verschillende effecten tot gevolg gehad. Op de vraag in welke mate de waarschuwingen hebben bijgedragen aan de uitvoeringsfase, geeft 5 van de in totaal 8 respondenten dit als positief te hebben ervaren, lees positief/zeer positief (Figuur 8).



Figuur 8: Invloed van waarschuwing op handelen/werkwijze aannemer m.b.t BLVC-werkwijze

De (mondelijke) waarschuwingen vanuit de gemeente bij gevallen van overtredingen van de BLVC-afspraken door uitvoerders heeft geleid tot een zekere 'wake-up call'. Het gevolg hiervan was een verscherping van de te hanteren BLVC-afspraken bij de (onder)uitvoerders: *"Dat is op dat moment een trigger om met je projectteam te gaan zitten en hun er (nogmaals) erop te wijzen: "Jongens, let op we hebben gewoon afspraken gemaakt en wij moeten ervoor gaan zorgen dat wij die afspraken na zullen komen". Dat vind ik een groot goed"* (Bijlage 3.9).

Bij het ontvangen van waarschuwingen dreigt het opleggen van boetes voor de aannemende partijen, met financiële risico's op de bedrijfsvoering: *"Je betaalt voor je een project begint 25 duizend euro borg, per foutieve handeling gaat er zo'n 3 duizend euro van af. Dat drukt gewoon op de resultaten van je project en dan is het wel weer even dat je alles opscherp gaat zetten en dat je in het vervolg er meer op gaat letten."* (Bijlage 3.2).

Het opleggen van onder meer waarschuwingen, of mogelijk het ophanden zijnde van een stillegging van werkzaamheden heeft voor de gemeente een belangrijke (en invloedrijke) instrument gebleken in het handhaven van de gestelde BLVC-eisen bij aannemers.

“Uiteindelijk is geld je laatste drukmiddel en dat merk je ook bij die partijen. Op het moment dat wij doorleggen dan zie je het ook niet meer gebeuren.” (Bijlage 3.7). Indirect heeft dit vervolgens gevolgen gehad voor de contracten tussen aannemer en onder-uitvoerders.

Het ‘drukmiddel’ vanuit de gemeente bij aannemers is in de gehele keten merkbaar: *“Wij hebben invloed op de uitwerking van de BLVC-voorwaarden, juist ook door het ‘doorschuiven van de rekening’ aan derden. Wij hebben vanaf het begin tevens contracten aangemaakt met onze onderaannemers en leveranciers, aan de hand van het BLVC-plan. Daarbij met de gedachte: “Wat voor ons geldt, geldt ook voor jullie”.*

De opgestelde contractuele verplichtingen tussen de gemeente en aannemers kent een evidente doorwerking aan derden. Eerder in dit rapport is het belang en afhankelijkheid van externe partijen genoemd; de mate waarin (externe) partijen zich houden aan de BLVC-eisen blijkt een belangrijke succesfactor in het ‘foutloos’ hanteren van de BLVC voor aannemers. Opvallend is de effectiviteit van de eisen vanuit de gemeente, onder opdracht nemende partijen op het project Houthaven, in het managen van belangrijke verplichtingen. Volgens projectleiders is het bewustzijn van (financiële) consequenties bij overtredingen een belangrijke ‘incentive’ gebleken. Het door leggen van kortingen naar o.a leveranciers lijkt op een streven naar behoud van eigenaarschap(gevoel) bij externe partijen.

Men zou zelfs kunnen stellen dat de aannemer onopzettelijk de positie van de gemeente overneemt. De beleidsstrategie van ‘de stok’, namelijk overheidssturing op basis van handhaving (wet- en regelgeving), lijkt op de werkwijze die zij hierbij hanteren.

2.4.3 Quick Win: vergroting BLVC-bewustzijn

Voor veel projectleiders is het gebruik van de BLVC-werkwijze op de Houthaven, maar ook daarbuiten een leerproces gebleken. Een groot aantal van de gesproken projectleiders gaven desalniettemin het belang van de BLVC te erkennen, zowel op maatschappelijke vlak. Vanuit de positie van burger in het grootstedelijk gebied (van Amsterdam) in het behoud van een leefbaar omgeving, maar juist ook vanuit de rol als professional in de bouwsector. Hoewel voor een aantal van de gevraagde projectleiders het werken met de BLVC aanvankelijk voor een ‘moeizame’ start, of enigszins tot extra kosten in het uitvoeringstraject heeft geleid, valt een positieve verschuiving in hun attitude op te merken. Velen onderkennen dan ook het belang van de BLVC, met name op complexe projecten zoals de Houthaven. De veelvuldige raakvlakken met andere aannemers, de (fysieke) belemmeringen die daarmee gepaard gaan en de vele belangen van (in)directe stakeholders. Volgens projectleider (..) heeft dit geleid tot een vergroting van het bewustzijn omtrent de BLVC: *“Naarmate wij steeds verder gingen bouwen en het ook steeds drukker werd [toenemend aantal aannemers], werd het een steeds belangrijker onderwerp. Inmiddels is de BLVC bij ons ingeburgerd. Wij maken nu een BLVC-plan voor elk project wat wij bouwen, dus niet meer alleen Amsterdam en Utrecht waar het verplicht is, maar ook in Rotterdam en Den Haag. Het project Houthaven heeft daar meer dan zeker een ‘boost’ aan gegeven.”* (Bijlage 3.7).

H3. Conclusies

In dit onderzoek is gezocht naar een antwoord op de vraag: *“In hoeverre biedt de BLVC-werkwijze meerwaarde voor aannemers, tijdens de uitvoeringsfase op het ontwikkelproject Houthaven en van welke factoren is deze afhankelijk?”*

Hiervoor is een beschrijvende vorm van onderzoek uitgevoerd naar het gebruik van de BLVC-werkwijze onder aannemers en de effecten daarvan op het uitvoeringsproces binnen het project Houthaven, Amsterdam. Met behulp van zowel kwalitatieve- als kwantitatieve onderzoeksmethoden is onderzocht in hoeverre en op welke wijze de BLVC meerwaarde heeft geleverd in het verminderen, dan wel voorkomen van faalkosten bij het realiseren van infrastructuur en (bouw)projecten voor aannemers. Daarnaast is gekeken naar welke (succes)factoren de mate van deze meerwaarde bepaalt.

Het concreet vaststellen van de toegevoegde meerprijs van de BLVC, ten opzichte van de totale bouwsom blijkt voor projectleiders lastig aan te duiden. Hoewel uit dit onderzoek het grootste genoemd verschil in meerprijs uit 5% bestaat (per project), laat de statistiek een grote spreiding zien tussen de gevraagde 16 enquête respondenten. Deze meerprijs is afhankelijk van meerdere factoren, onder meer de fysieke eigenschappen van het (directe) bouwterrein, raakvlakken met andere uitvoerders en incidentele onvoorziene omstandigheden. Uit deze meerprijs bestaan de verschillen in begrote- en onvoorziene kosten eveneens uiteenlopend per aannemer binnen het projectgebied Houthaven. Met name de kosten bestaande uit ingezet personeel, zoals verkeersregelaars en portiers is het hoogst gebleken. Als het gaat om het voortgangstraject in de uitvoeringsfase heeft de BLVC in de meeste gevallen niet geleid tot vertraging van het werkproces (56%). De BLVC heeft in die zin geen vertragende factor betekent, mits correct uitgevoerd. In de gevallen waarin wél sprake is geweest van vertraging, had dit in alle gevallen met het ‘menselijk’ handelen te maken; de doelbewuste keuzes van projectleiders hebben geleid tot vertraging, zoals het niet kunnen aanleveren van benodigd materiaal of het links laten liggen van de BLVC-eisen.

De meerwaarde van de BLVC-werkwijze voor uitvoerders bevindt zich in het vermogen, maar ook in de gelegenheid voor aannemers onderling te kunnen afstemmen in de logistieke routes, planning en fasering. Met name op complexe grootstedelijke projecten als de Houthaven.

Ook de sturende rol van de gemeentelijke projectleider heeft van meerwaarde op het uitvoeringsproces gebleken. In tegenstelling tot andere stadsdelen in Amsterdam en daarbuiten is de BLVC in de Houthaven waardevoller gebleken dan alleen een contractuele verplichting.

In de kern heeft de afstemming tussen de stakeholders aannemers, nutsbedrijven en gemeente met zekerheid tot een faalkostenbesparing geleid doordat processen in goede banen zijn geleid en daarmee (on)voorziene problemen tot een minimum beperkt gebleven. Echter, harde kengetallen in welke mate dit kostenbesparend heeft gewerkt blijft een onzeker gegeven. De BLVC heeft tot zekere mate als belangrijke incentive gefungeerd in het vooruitdenken en de voorbereidende werkhouding bij aannemers, met positieve gevolgen voor het behalen van interne bedrijfsdoelstellingen (Kritische Prestatie Indicatoren) kwaliteit, veiligheid en klanttevredenheid.

De mate waarin de BLVC-werkwijze meerwaarde biedt aan aannemers in de uitvoeringsfase is onder meer sterk afhankelijk van het type werk dat uitgevoerd wordt, het moment waarop werkzaamheden plaatsvinden, in verhouding tot planningen van andere uitvoerenden en de persoonsgebonden eigenschappen van zowel gemeentelijke als commerciële projectleiders. Daarnaast speelt communicatie en interne voorbereiding tussen partijen in ontwerp-/voorbereidingsfase een grote rol in de nauwkeurigheid bij het opstellen van werkbegrotingen in de uitvoeringsfase en daarbij de te nemen beheersmaatregelen. Ook het gedrag en handelen van alle stakeholders in de gehele procesketen tot aan onder-uitvoerders en leveranciers hebben een beslisfactor gebleken in de mate van waarin de BLVC doelmatig tot zijn recht komt, alsook de meerwaarde bepaald voor aannemers. Tevens, de verplichting van het werken volgens de BLVC-werkwijze heeft met zekerheid winsten behaald bij projectleiders op het gebied van positieve gedragsverandering en het bewustzijn in de voordelen van de BLVC bij projectleiders vergroot.

H4. Discussie

4.1 Beperkingen van het onderzoek

De context waarin dit onderzoek zich op heeft gebaseerd, is met gebruik van de vraagstelling beperkt gebleven op het projectgebied Houthaven in Amsterdam. De analyse is om die reden zoveel mogelijk binnen de scope van de gemeente Amsterdam verricht, hoewel gedurende het onderzoek meermaals is verwezen naar de BLVC buiten de regio van Amsterdam. De conclusies uit dit onderzoek zijn dan ook gedeeltelijk toepasbaar voor de BLVC op landelijk niveau, omdat gemeentelijke eisen en ontwikkelprojecten onderling breed kunnen verschillen.

De resultaten uit dit onderzoek vloeien direct voort uit interviews (9 respondenten) en enquêtes (16 respondenten) met projectleiders van meerdere aannemers (9 van de totaal 13) op basis van hun kennis en ervaringen op het onderwerp, die werken of hebben gewerkt binnen de Houthavens. Op grond hiervan kan gesteld worden dat herhaling van dit onderzoek dan ook tot dezelfde resultaten zal leiden. Dit maakt het onderzoek valide.

Uitspraken over de directe relatie tussen faalkosten in de uitvoeringsfase en het gebruik van de BLVC door aannemers op het projectgebied Houthaven in harde kengetallen zijn voornamelijk niet beantwoord, dit komt door het ontbreken van kennis bij projectleiders en blijven bij procentuele (gevoelsmatige) schattingen. Het onderzoek geeft wel een indicatie op welke wijze faalkosten vermindert, dan wel bespaard worden gebleven door middel van de toegevoegde meerwaarde die de BLVC aannemers biedt.

4.2 Suggesties vervolg onderzoek

Dit onderzoek toont het ontbreken van concrete cijfers en het verband hiertussen bij bouwbedrijven en nodigt uit tot het voeren van een vervolgonderzoek. De kwestie omtrent de directe relatie tussen faalkosten en het gebruik van de BLVC bij aannemers vraagt om een (intern) onderzoek vanuit de aannemer zelf, het betreft immers een bedrijfseconomische onderzoeksvraag. In tegenstelling tot dit onderzoek, dat in opdracht van de gemeente is gevoerd. De bedrijfsgevoelige gegevens en de risico's vanuit privacy en bescherming hiertoe, in verband met concurrentie op de markt maken opdrachtverstrekking intern dan ook noodzakelijk.

Literatuurlijst

- Bekkers, V. (2012). *Beleid in Beweging*. Den Haag: Boom Uitgevers.
- Gemeente Amsterdam. (2021, 4 6). *Overheid.nl*. Opgehaald van Besluit van het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Amsterdam houdende regels omtrent werkzaamheden aan de infrastructuur in de openbare ruimte (Nadere Regels WIOR (2021)): <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/gmb-2021-108214.html#extrainformatie>
- Gemeente Amsterdam. (2021). *Amsterdam groeit weer*. Opgehaald van Onderzoek en Statistiek: <https://onderzoek.amsterdam.nl/interactief/dataverhaal-bevolkingsprognose>
- Gemeente Amsterdam. (2022). *Het Coördinatiestelsel Werken aan de Weg*. Opgehaald van <https://www.amsterdam.nl/parkeren-verkeer/werken-openbare-ruimte/coordinatiestelsel-werken-weg/>
- Gemeente Amsterdam. (Oktober 2009). *Verordening Werken in de Openbare Ruimte*. Amsterdam.
- Gemeente Amsterdam. (sd). *Werken in de openbare ruimte (WIOR)*. Opgehaald van WIOR-proces: <https://www.amsterdam.nl/parkeren-verkeer/werken-openbare-ruimte/wior-proces/#h5bed2a70-2541-daab-51a0-274e4b5cf5e4>
- Oppervlakte en huishoudens*. (2021). Opgehaald van Kadastrale Kaart: <https://kadastralekaart.com/gemeenten/amsterdam-GM0363>
- van Thiel, S. (2015). *Bestuurskundig Onderzoek, een methodologische inleiding*. Bussum: Coutinho.

Bijlagen

Bijlage 1: Enquête resultaten Qualtrics

Onderzoek BLVC-werkwijze aannemers

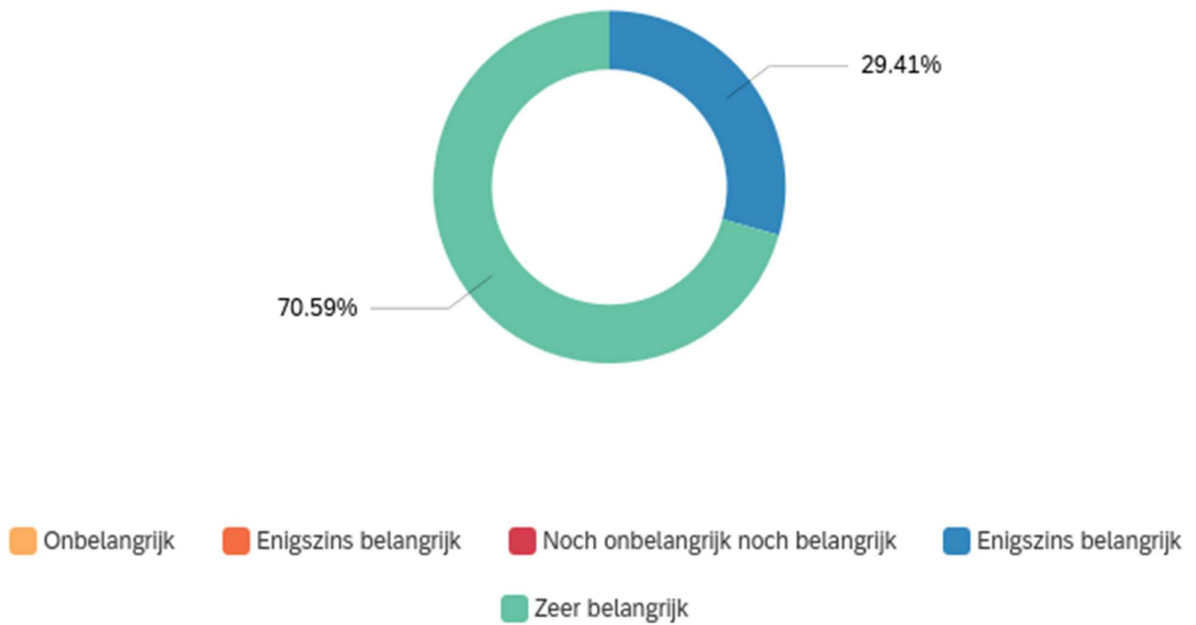
Inleiding - Noem het project waar deze vragenlijst betrekking op heeft

#	Antwoord
1	"Kopblok fase 1,2 en 3."
2	"13 bruggen"
3	"Kopblok Houthaven"
4	"Wiborg, Houthavens Amsterdam"
5	"Hotel Boat&co Houthaven Amsterdam"
6	"Houthaven Blok 3D"
7	"Houthaven 5C"
8	"Project 3B als Projectleider, 1D/3C/5C (7B) als Hfd productie"
9	"Graven grachten Houthaven"
10	"Blok 3C "Iariks " Houthavens Amsterdam"
11	"Graven grachten Houthaven"
12	"KopBlok + Parkblok + En Bloc"
13	"Boat & Co Houthavens Amsterdam"
14	"Eiland 6"
15	"Houthavens 5F/5G"
16	"Maaiveldinrichting en Kadeconstructies Houthaven"
17	"Houthaven"

Vraag 1.1 - Hebt/had u een leidinggevende (uitvoering)taak en bent u direct verantwoordelijk (geweest) voor het naleven van de gestelde BLVC-eisen?

Antwoord	%	Aantal
Ja	94.12%	16
Nee	5.88%	1
Totaal	100%	17

Algemeen 1.2 - Stelling 1: "Omgevingsbewust bouwen is voor mijn organisatie..."



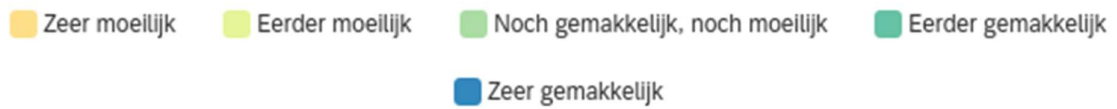
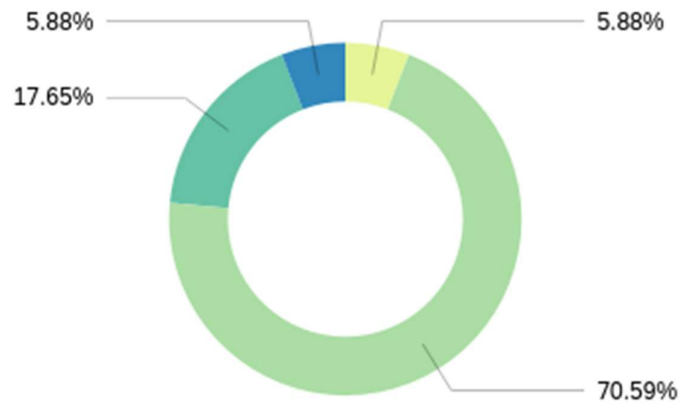
Algemeen 1.3 - Stelling 2: "De kerntaken van mijn organisatie hechten zwaarder dan de omgevingstevredenheid"



■ Helemaal niet mee eens
 ■ Enigszins mee oneens
 ■ Noch eens noch oneens
■ Enigszins mee eens
 ■ Helemaal mee eens

Antwoord	%	Aantal
Helemaal niet mee eens	11.76%	2
Enigszins mee oneens	11.76%	2
Noch eens noch oneens	35.29%	6
Enigszins mee eens	41.18%	7
Helemaal mee eens	0.00%	0
Totaal	100%	17

Algemeen 1.4 - Stelling 3: "Invulling geven aan de gevraagde BLVC-eisen, tijdens de uitvoering acht ik als verantwoordelijke..."



Antwoord	%	Aantal
Eerder gemakkelijk	17.65%	3
Eerder moeilijk	5.88%	1
Noch gemakkelijk, noch moeilijk	70.59%	12
Zeer gemakkelijk	5.88%	1
Zeer moeilijk	0.00%	0
Totaal	100%	17

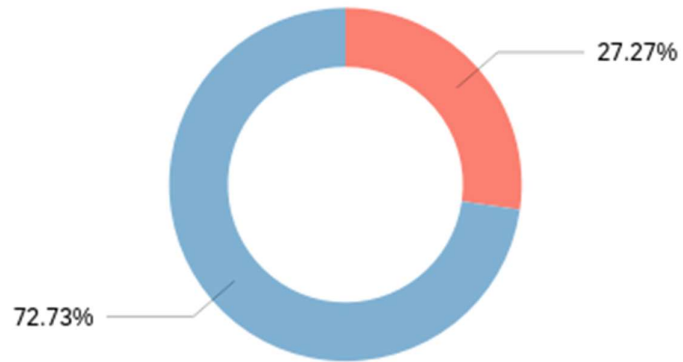
Vraag 1.A - Hebt u voorafgaand dit project eerder te maken gehad met de BLVC-werkwijze?



■ Ja ■ Nee

Antwoord	%	Aantal
Ja	64.71%	11
Nee	35.29%	6
Totaal	100%	17

Vraag 1.B - Wat was destijds uw ervaring met de BLVC-werkwijze?



Verschrikkelijk Slecht Gemiddeld Goed Uitstekend

Antwoord	%	Aantal
Verschrikkelijk	0.00%	0
Uitstekend	0.00%	0
Slecht	0.00%	0
Goed	72.73%	8
Gemiddeld	27.27%	3
Totaal	100%	11

Vraag 2.A - Hebt u vooraf bij de opstelling van de begroting, rekening gehouden met de minimale BLVC-eisen?



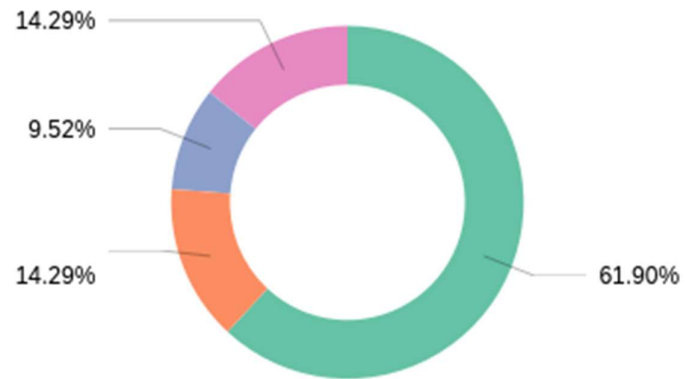
■ Ja ■ Nee

Antwoord	%	Aantal
Ja	70.59%	12
Nee	29.41%	5
Totaal	100%	17

Vraag 2.B - Hoe hebt u dit gedaan?

#	Antwoord
1	"op eerdere ervaringen en afprijzen uitgangspuntenlijst gem.adam&houthaven."
2	"navraag bij gemeente door project voorbereiding"
3	"Te verwachten maatregelen/activiteiten opgenomen in de calculatie."
4	"Op basis van ervaring bij gelijksoortige bouwwerken in de gemeente Amsterdam"
5	"Door het BLVC plan voor 90% gereed te hebben voor calculatie"
6	"De uitvraagstukken waren duidelijk en helder en dus te vertalen in budget"
7	"Calculatie werkvoorbereiding nemen dit mee in de begroting als het van tevoren wordt gevraagd. Als dit tijdens werk extra wordt gevraagd rekenen wij in de uitvoering er mee"
8	"Blvc voorwaarden dient in bestek te zijn opgenomen zodat deze zaken in calculatie kunnen worden meegenomen"
9	"Bestek voorzag in een aantal posten t.b.v. BLVC taken"
10	"BLVC plan zat bij het bestek"
11	"BLVC kader gescreend en grotendeels opgenomen."
12	"Afspraken met onze Co-maker, vzw mogelijk vooraf, gemaakt."

Vraag 3.A - Welk type werkzaamheden heeft u verricht op dit project? (meerdere antwoorden mogelijk)



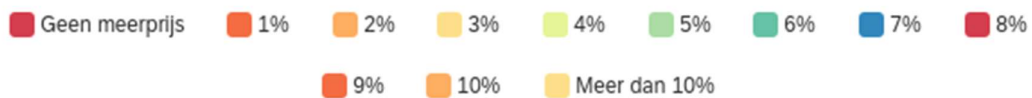
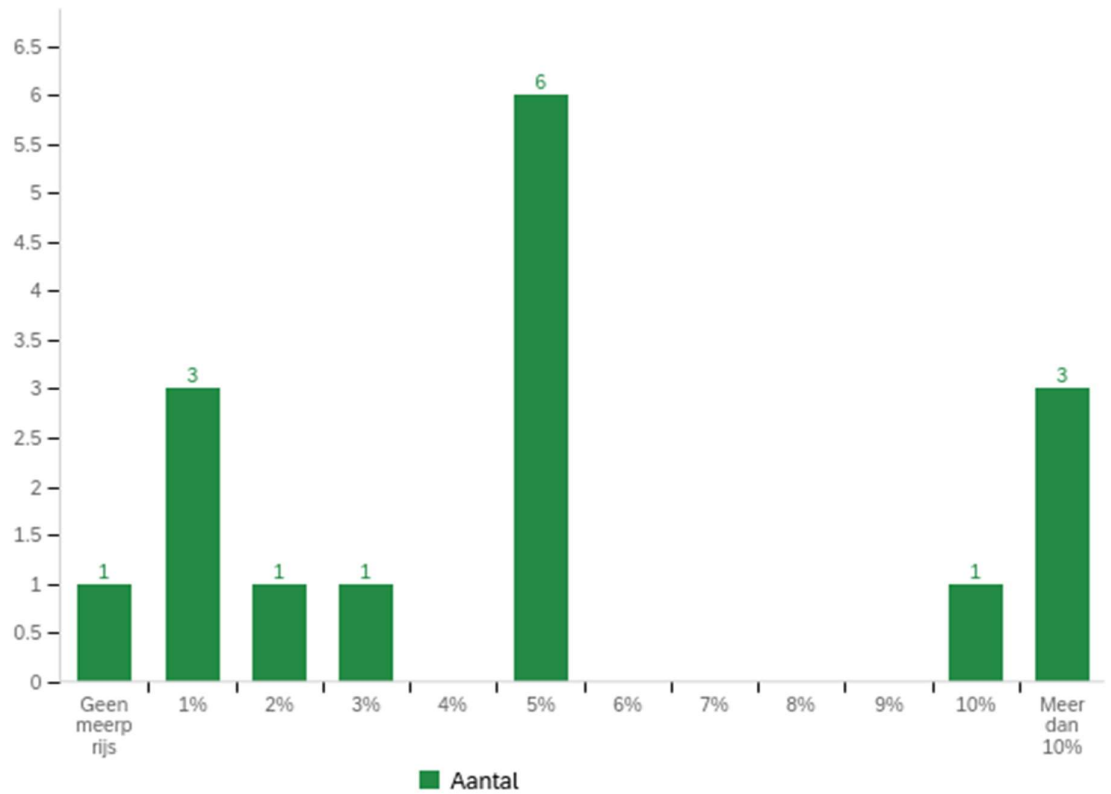
■ Bouw
 ■ Openbare ruimte
 ■ Ondergronds infra
 ■ Anders...

Antwoord	%	Aantal
Bouw	61.90%	13
Openbare ruimte	14.29%	3
Ondergronds infra	9.52%	2
Anders,..	14.29%	3
Totaal	100%	21

Vraag 3.B - Welk type werkzaamheden heeft u verricht op dit project? Anders, namelijk:

#	Welk type werkzaamheden heeft u verricht op dit project? Anders, namelijk:
1	"Graven Grachten"
2	"graven grachten"
3	"project ontwikkeld; Co-maker gecontracteerd, realisatie door Co-maker."

Vraag 4.A - Wat was volgens u de meerprijs van de uitvoeringskosten bij het gebruik van de BLVC-werkwijze in %?



Antwoord	%	Aantal
Geen meerprijs	6.25%	1
1%	18.75%	3
2%	6.25%	1
3%	6.25%	1
4%	0.00%	0
5%	37.50%	6
6%	0.00%	0
7%	0.00%	0
8%	0.00%	0
9%	0.00%	0
10%	6.25%	1
Meer dan 10%	18.75%	3
Totaal	100%	16

Vraag 4.B - Welk van de BLVC-beheersmaatregel(en) heeft volgens u tot de hoogste kosten geleid?

#	Antwoord
1	"p-kosten/afsluiting toegangen tijdens werktijd / voorzieningen na steigervrij cq in opleverfase ."
2	"ombouwen werkterrein en stagnatie door ontheffing bij damwandtrilling"
3	"logistiek"
4	"inzet verkeersregelaars"
5	"inzet portier aan het hek fulltime, en wat aankoop van materieel (cityfence hekken + 2 schuifpoorten, echter die blijven eigendom binnen bedrijf en gaan van werk naar werk)"
6	"de verkeersregelaar"
7	"bereikbaarheid en communicatie"
8	"Transporttijden beperkingen, toepassen van verkeersregelaars en krappe bouwplaats"
9	"Parkeren buiten de Houthavens (werk 3B)"
10	"Onderhouden van VKM, doorsteken, bereikbaarheid houden; controles"
11	"Inzet vkr"
12	"Inzet van een portier"
13	"Gebruik speciale hekken (Cityfence) en leveren wekelijkse rapportage BLVC en voeren extra overleg"
14	"Bouwhekken, werktijden"
15	"Bereikbaarheid en leefbaarheid"
16	"Aanpassingen aan het bouwterrein/ verplaatsen ketenpark en bouwwegen"

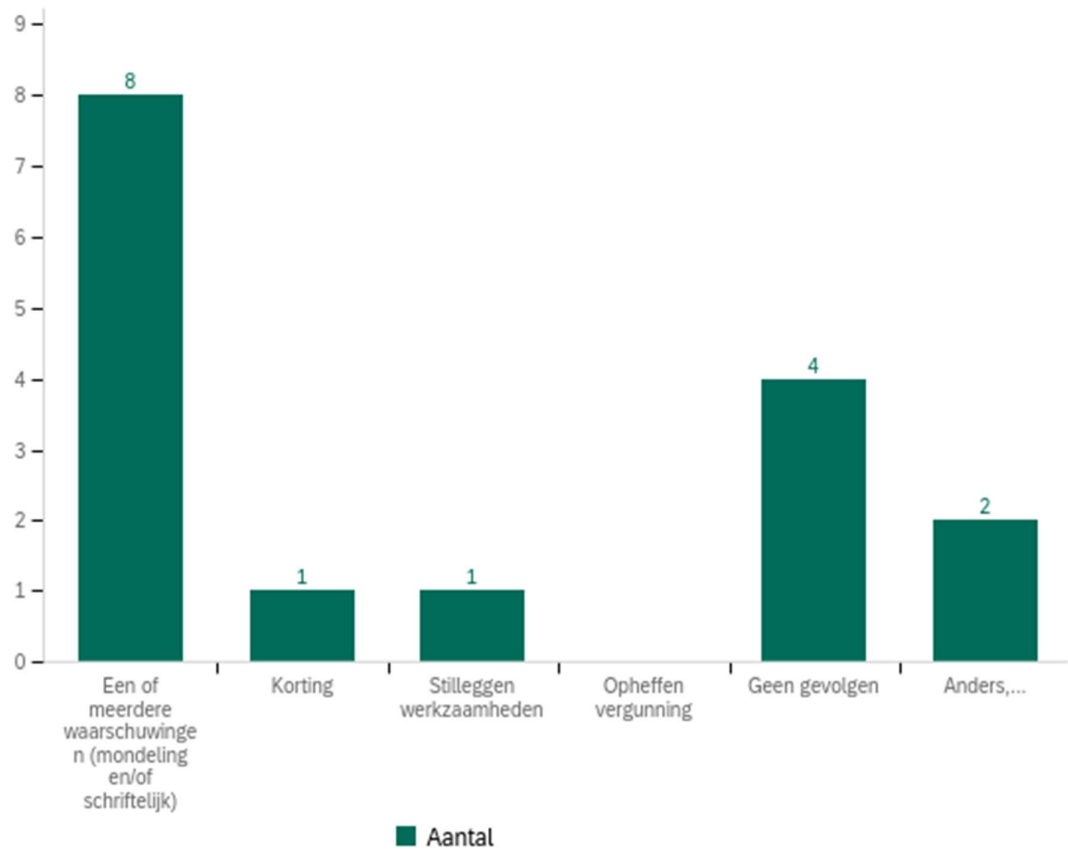
Vraag 5.A - Zijn er gevallen waarin werkzaamheden tijdens de uitvoeringsfase niet of onvoldoende hebben voldaan aan één of meerdere BLVC-eisen?

Antwoord	%	Aantal
Nee	25.00%	4
Ja	75.00%	12
Totaal	100%	16

Vraag 5.B - Aan welke BLVC-eis(en) is niet of onvoldoende voldaan?

#	Antwoord
1	"teveel transporten op hetzelfde tijdstip en dus onaangekondigd op de bouw aanrijden"
2	"stilstaan met zwaar transport op de rijbaan"
3	"steiger- en hijswerkzaamheden in/op openbaar gebied, transport bewegingen van naar bouwplaats, geluidsoverlast (m.n. tijdens heiwerkzaamheden + damwanden aanbrengen)"
4	"nvt behoudens div nasleep werkzaamheden / onvoorzien in opl.fase met de strenge aanv.eisen."
5	"laden en lossen inclusief kranenspel"
6	"doorsteken te summier in bestek gezet, te weinig erin gezet tbv de werkzaamheden, dus meer moeten opvoeren"
7	"aanwezigheid vergadering"
8	"We hebben werktijden weleens geschonden, laden/lossen op niet afgesproken plekken, hekken open laten staan"
9	"Parkeren, en verder zullen er nog wel meer zijn van de circa 120 BLVC eisen"
10	"Parkeren, Transport/bevoorrading"
11	"Open laten staan bouwhek"
12	"Nvt"
13	"Lossen buiten de bouwplaats"
14	"Hijsen binnen de hekken, hek dicht houden van werkterrein"
15	"Geluidsoverlast bij het inbrengen van de damwanden"

Vraag 6.A - Wat waren de gevolgen hiervan?

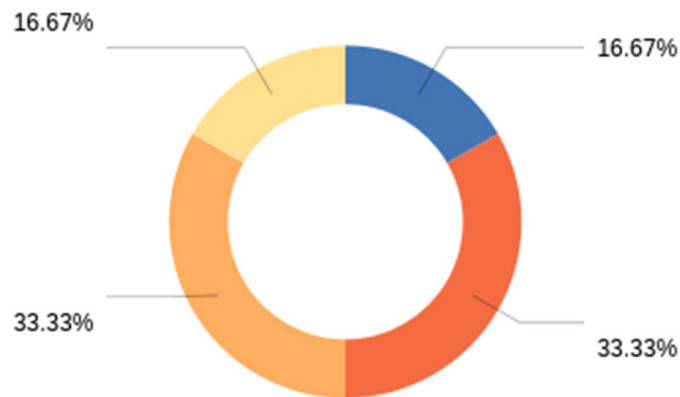


Antwoord	%	Aantal
Stilleggen werkzaamheden	6.25%	1
Opheffen vergunning	0.00%	0
Korting	6.25%	1
Geen gevolgen	25.00%	4
Een of meerdere waarschuwingen (mondeling en/of schriftelijk)	50.00%	8
Anders, ...	12.50%	2
Totaal	100%	16

Vraag 6.B - Wat waren de gevolgen hiervan? Anders, namelijk:

#	Antwoord
1	“boetes, kortingen, stagnaties”
2	“meerprijs tbv OG”

Vraag 6.B.1 - In hoeverre heeft '[QID67-ChoiceTextEntryValue]' uw handelingen/werkwijze met betrekking tot de BLVC-eisen, tijdens de uitvoeringsfase beïnvloed?

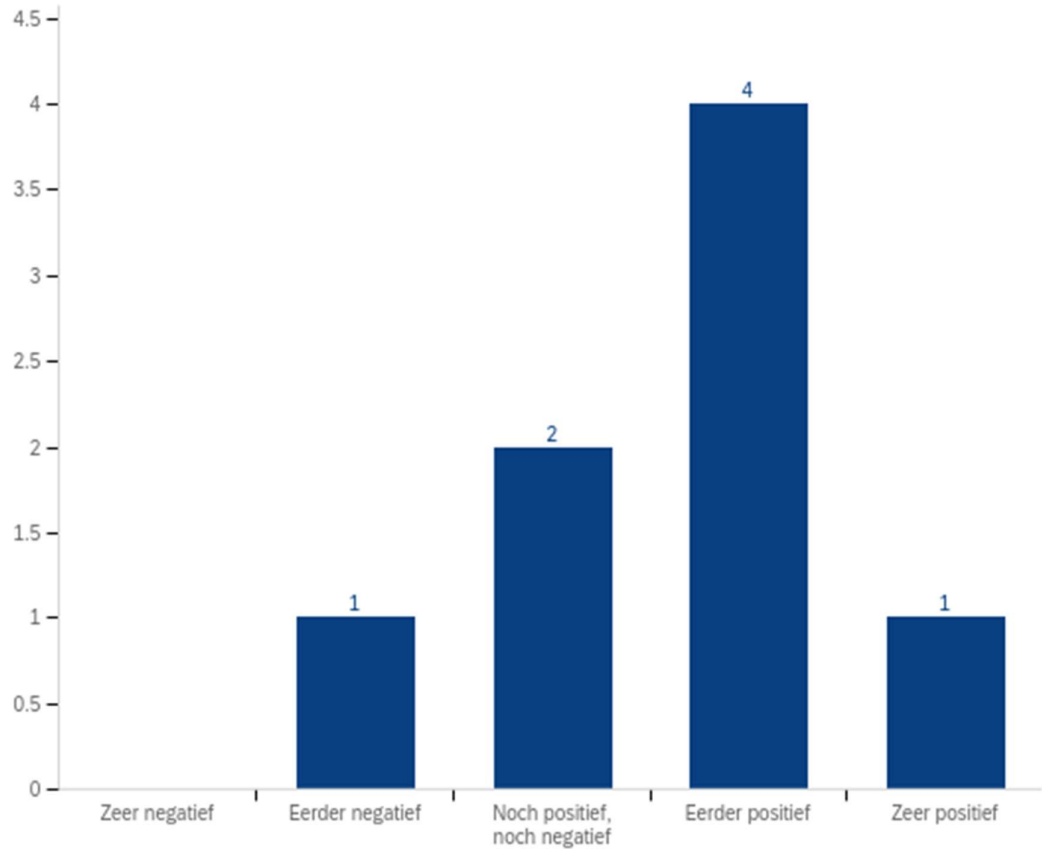


Antwoord	%	Aantal
Zeer negatief	16.67%	1
Eerder negatief	0.00%	0
Noch positief, noch negatief	33.33%	2
Eerder positief	33.33%	2
Zeer positief	16.67%	1
Totaal	100%	6

Vraag 7.A - In hoeverre heeft de opgelegde korting uw handelingen/werkwijze met betrekking tot de BLVC-eisen, tijdens de uitvoeringsfase beïnvloed?

Antwoord	%	Aantal
Zeer positief	0.00%	0
Zeer negatief	100.00%	1
Noch positief, noch negatief	0.00%	0
Eerder positief	0.00%	0
Eerder negatief	0.00%	0
Totaal	100%	1

Vraag 7.B - In hoeverre heeft de gegeven waarschuwing uw handeling/werkwijze met betrekking tot de BLVC-eisen, tijdens de uitvoeringsfase beïnvloed?



Antwoord	%	Aantal
Zeer positief	12.50%	1
Zeer negatief	0.00%	0
Noch positief, noch negatief	25.00%	2
Eerder positief	50.00%	4
Eerder negatief	12.50%	1
Totaal	100%	8

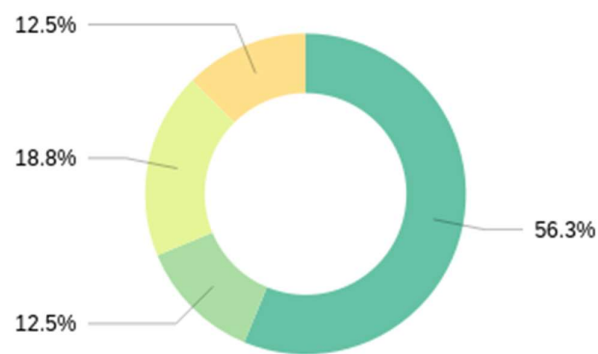
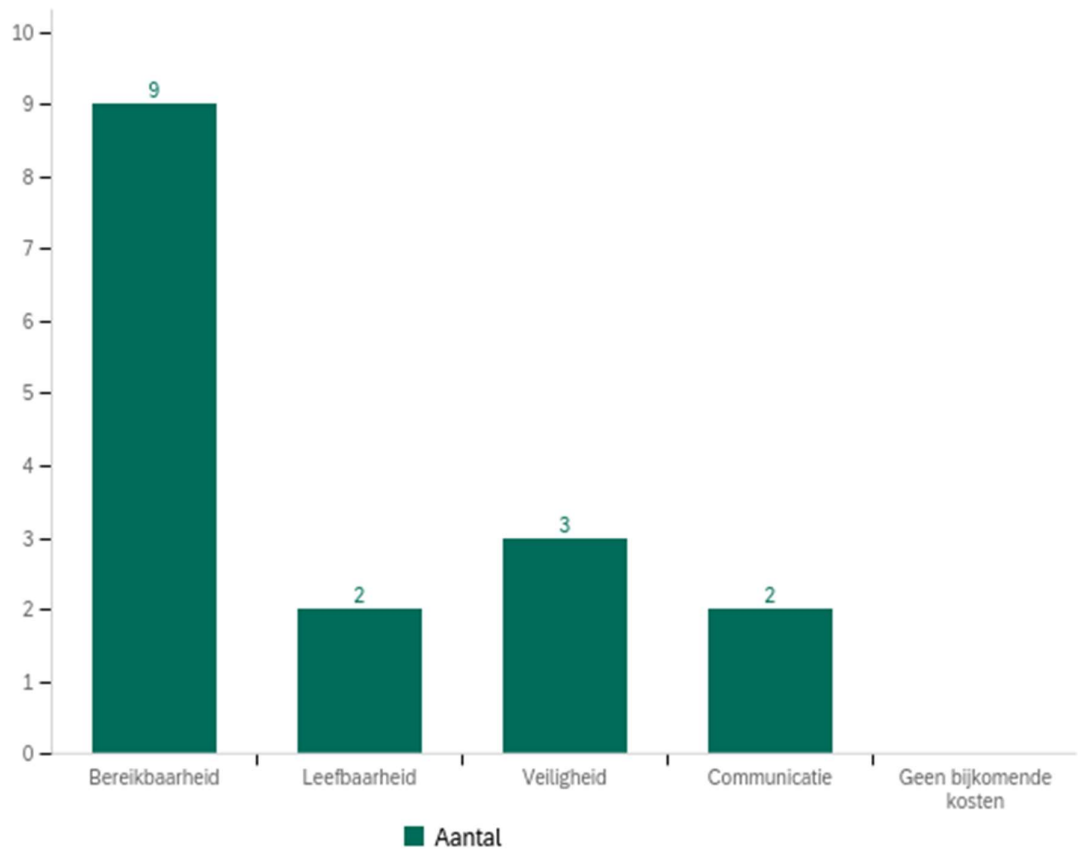
Vraag 7.C - In hoeverre heeft het stilleggen van de werkzaamheden uw handeling/werkwijze met betrekking tot de BLVC-eisen, tijdens de uitvoeringsfase beïnvloed?

Antwoord	%	Aantal
Zeer negatief	0.00%	0
Eerder negatief	100.00%	1
Noch positief, noch negatief	0.00%	0
Eerder positief	0.00%	0
Zeer positief	0.00%	0
Totaal	100%	1

Vraag 7.D - In hoeverre heeft het opheffen van de vergunning uw handeling/werkwijze met betrekking tot de BLVC-eisen, tijdens de uitvoeringsfase beïnvloed?

	Veld	Aantal
In hoeverre heeft het opheffen van de vergunning uw handeling/werkwijze met betrekking tot de BLVC-eisen, tijdens de uitvoeringsfase beïnvloed?		0

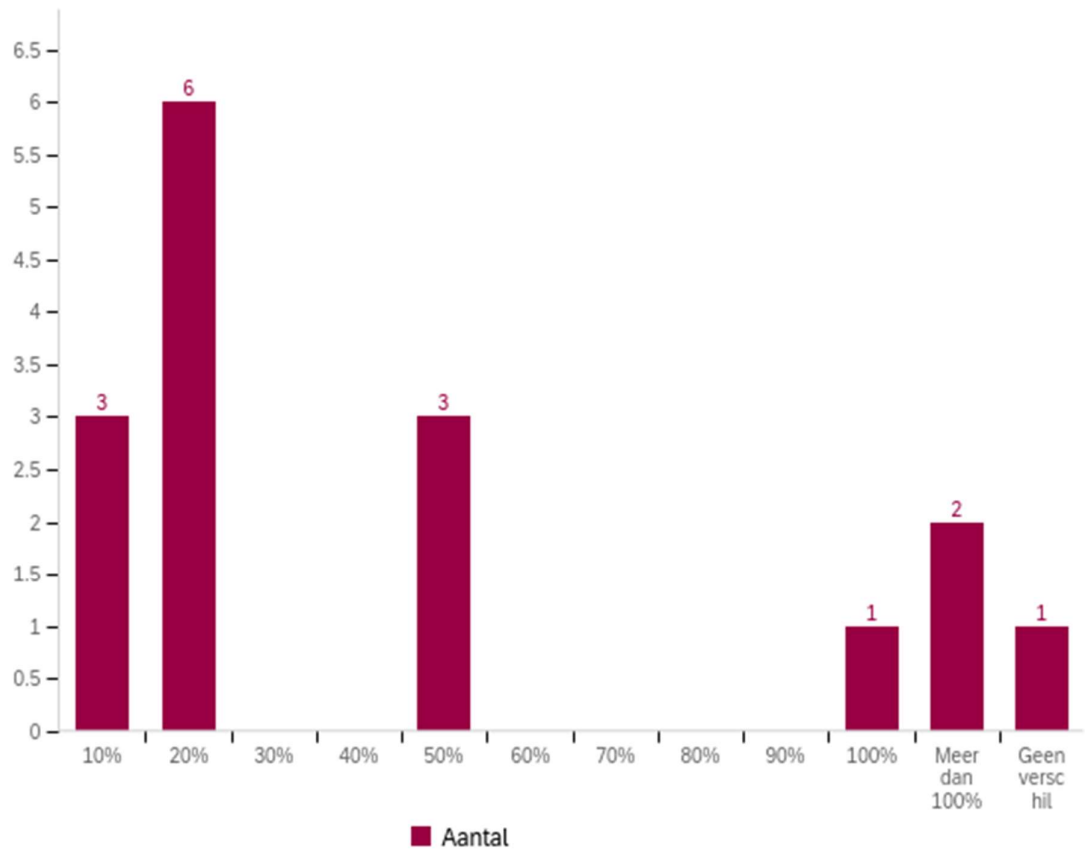
Vraag 8.A - Bij welk BLVC-onderdeel heeft u de meeste bijkomende (onvoorziene) kosten gemaakt, om alsnog aan de BLVC-eisen te voldoen?



■ Bereikbaarheid ■ Leefbaarheid ■ Veiligheid ■ Communicatie ■ Geen bijkomende kosten

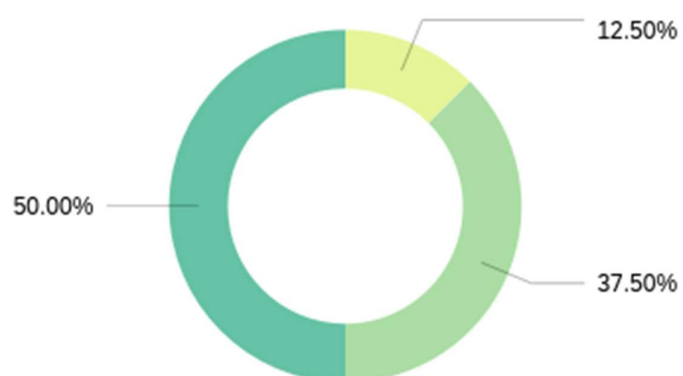
Antwoord	%	Aantal
Veiligheid	18.75%	3
Leefbaarheid	12.50%	2
Geen bijkomende kosten	0.00%	0
Communicatie	12.50%	2
Bereikbaarheid	56.25%	9
Totaal	100%	16

Vraag 8.B - Is er volgens u een kostenverschil tussen de begrote- en onvoorziene beheersmaatregelen? Zo ja, hoeveel?



Antwoord	%	Aantal
Meer dan 100%	12.50%	2
Geen verschil	6.25%	1
100%	6.25%	1
90%	0.00%	0
80%	0.00%	0
70%	0.00%	0
60%	0.00%	0
50%	18.75%	3
40%	0.00%	0
30%	0.00%	0
20%	37.50%	6
10%	18.75%	3

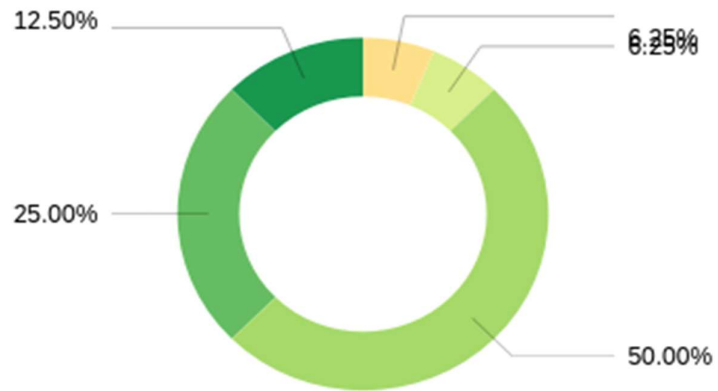
Vraag 9 - Stelling 4: "Het verplicht stellen van de BLVC-werkwijze wordt door mij als een meerwaarde ervaren"



■ Helemaal niet mee eens
 ■ Enigszins mee oneens
 ■ Noch eens noch oneens
■ Enigszins mee eens
 ■ Helemaal mee eens

Antwoord	%	Aantal
Helemaal niet mee eens	0.00%	0
Enigszins mee oneens	0.00%	0
Noch eens noch oneens	12.50%	2
Enigszins mee eens	37.50%	6
Helemaal mee eens	50.00%	8
Totaal	100%	16

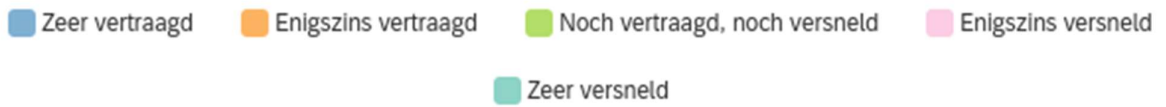
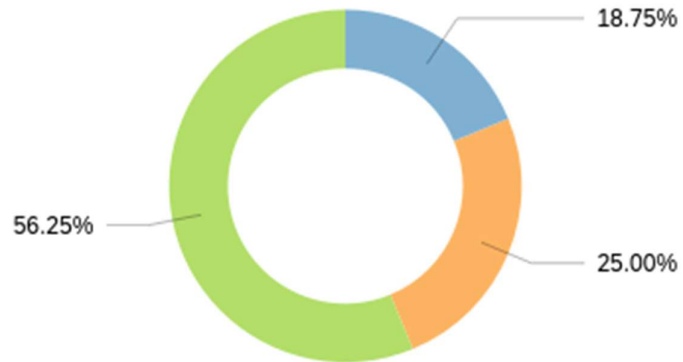
Vraag 10 - Stelling 5: "Het gebruik van de BLVC-werkwijze helpt mij in het verminderen van faalkosten"



■ Helemaal niet mee eens
 ■ Enigszins mee oneens
 ■ Noch eens noch oneens
■ Enigszins mee eens
 ■ Helemaal mee eens

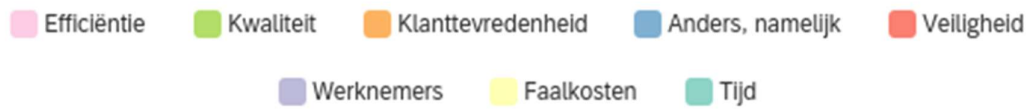
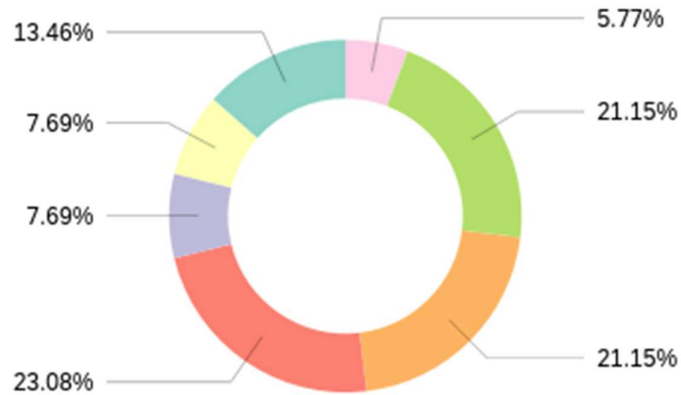
Antwoord	%	Aantal
Helemaal niet mee eens	6.25%	1
Enigszins mee oneens	6.25%	1
Noch eens noch oneens	50.00%	8
Enigszins mee eens	25.00%	4
Helemaal mee eens	12.50%	2
Totaal	100%	16

Vraag 11 - Stelling 6: "Het gebruik van de BLVC-werkwijze heeft het bouwproces..."



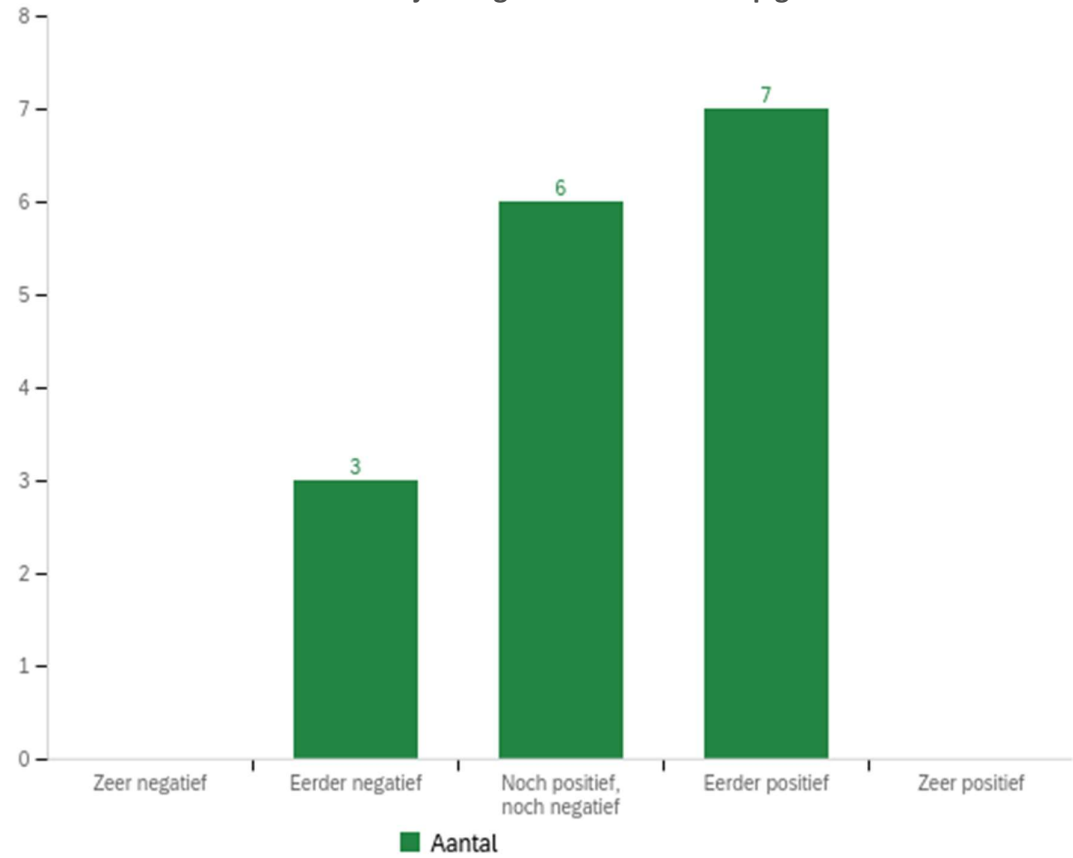
#	Antwoord	%	Aantal
9	Zeer vertraagd	18.75%	3
10	Enigszins vertraagd	25.00%	4
11	Noch vertraagd, noch versneld	56.25%	9
12	Enigszins versneld	0.00%	0
13	Zeer versneld	0.00%	0
	Totaal	100%	16

Vraag 12.A - Op welke KPI (Kritische Prestatie Indicatoren) wordt u het meest beoordeeld binnen uw organisatie?



Antwoord	%	Aantal
Efficiëntie	5.77%	3
Kwaliteit	21.15%	11
Klanttevredenheid	21.15%	11
Anders, namelijk	0.00%	0
Veiligheid	23.08%	12
Werknemers	7.69%	4
Faalkosten	7.69%	4
Tijd	13.46%	7
Totaal	100%	52

Vraag 12.B - In hoeverre heeft de BLVC-werkwijze volgens u hier invloed op gehad?



Antwoord	%	Aantal
Zeer negatief	0.00%	0
Eerder negatief	18.75%	3
Noch positief, noch negatief	37.50%	6
Eerder positief	43.75%	7
Zeer positief	0.00%	0
Totaal	100%	16

Vraag 13 - Heeft u nog opmerkingen of suggesties?

#	Antwoord
1	"uitdagend omgeving de Houthavens met alle facetten."
2	"Succes!"
3	"Nee"
4	"Geen"
5	"In aanvang leken de BLVC eisen op de Houthavens een uitdaging. Tijdens de uitvoering is gebleken dat dit in ons voordeel is gaan werken."
6	"Nvt"
7	"Neen"

Onderzoek BLVC-werkwijze aannemers

Start van blok: BLVC

Instructie

Geachte heer/mevrouw,

Hartelijk dank voor uw deelname aan deze enquête!

In opdracht van Ferry Theunisse met ondersteuning van Franke Smidstra, voer ik onderzoek uit naar het gebruik van de BLVC-werkwijze door uitvoerders.

De resultaten uit deze vragenlijst dienen ter ondersteuning van dit onderzoek naar de BLVC-werkwijze en de relatie met (faal)kosten in de uitvoeringsfase. Uw antwoorden hierop bieden daarnaast de basis voor het vervolgesprek, waarin dieper wordt ingegaan op de materie.

De vragenlijst duurt, afhankelijk van de gegeven antwoorden, maximaal 6 minuten.

Tip: Het invullen van deze vragenlijst werkt het best op een desktop/laptop.

Pagina-einde

Inleiding Noem het project waar deze vragenlijst betrekking op heeft

Pagina-einde

Vraag 1.1 Hebt/had u een leidinggevende (uitvoering)taak en bent u direct verantwoordelijk (geweest) voor het naleven van de gestelde BLVC-eisen?

- Ja
- Nee

Pagina-einde

Algemeen 1.2 Stelling 1: "Omgevingsbewust bouwen is voor mijn organisatie..."

- Onbelangrijk
- Enigszins belangrijk
- Noch onbelangrijk noch belangrijk
- Enigszins belangrijk
- Zeer belangrijk

Pagina-einde

Algemeen 1.3 Stelling 2: "De kerntaken van mijn organisatie hechten zwaarder dan de omgevingstevredenheid"

- Helemaal niet mee eens
- Enigszins mee oneens
- Noch eens noch oneens
- Enigszins mee eens
- Helemaal mee eens

Pagina-einde

Algemeen 1.4 Stelling 3: "Invulling geven aan de gevraagde BLVC-eisen, tijdens de uitvoering acht ik als verantwoordelijke..."

- Zeer moeilijk
- Eerder moeilijk
- Noch gemakkelijk, noch moeilijk
- Eerder gemakkelijk
- Zeer gemakkelijk

Pagina-einde

Vraag 1.A Hebt u voorafgaand dit project eerder te maken gehad met de BLVC-werkwijze?

- Ja
- Nee

Ga naar: Vraag 2.A Als Hebt u voorafgaand dit project eerder te maken gehad met de BLVC-werkwijze? = Nee

Pagina-einde

Vraag 1.B Wat was destijds uw ervaring met de BLVC-werkwijze?

- Verschrikkelijk
- Slecht
- Gemiddeld
- Goed
- Uitstekend

Pagina-einde

Vraag 2.A Hebt u vooraf bij de opstelling van de begroting, rekening gehouden met de minimale BLVC-eisen?

- Ja
- Nee

Pagina-einde

Deze vraag weergeven:

If Hebt u vooraf bij de opstelling van de begroting, rekening gehouden met de minimale BLVC-eisen? = Ja

Vraag 2.B Hoe hebt u dit gedaan?

Pagina-einde

Vraag 3.A Welk type werkzaamheden heeft u verricht op dit project? (meerdere antwoorden mogelijk)

- Bouw
- Openbare ruimte
- Ondergronds infra
- Anders,..

Pagina-einde

Deze vraag weergeven:

If Welk type werkzaamheden heeft u verricht op dit project? (meerdere antwoorden mogelijk) = Anders,..

Vraag 3.B Welk type werkzaamheden heeft u verricht op dit project?

Anders, namelijk:

Pagina-einde

Vraag 4.A Wat was volgens u de meerprijs van de uitvoeringskosten bij het gebruik van de BLVC-werkwijze in %?

- Geen meerprijs
- 1%
- 2%
- 3%
- 4%
- 5%
- 6%
- 7%
- 8%
- 9%
- 10%
- Meer dan 10%

Pagina-einde

Vraag 4.B Welk van de BLVC-beheersmaatregel(en) heeft volgens u tot de hoogste kosten geleid?

Pagina-einde

Vraag 5.A Zijn er gevallen waarin werkzaamheden tijdens de uitvoeringsfase **niet of onvoldoende** hebben voldaan aan één of meerdere BLVC-eisen?

Ja

Nee

Ga naar: Vraag 8.A Als Zijn er gevallen waarin werkzaamheden tijdens de uitvoeringsfase niet of onvoldoende hebben vold... = Nee

Pagina-einde

Vraag 5.B Aan welke BLVC-eis(en) is niet of onvoldoende voldaan?

Pagina-einde

Vraag 6.A Wat waren de gevolgen hiervan?

- Een of meerdere waarschuwingen (mondeling en/of schriftelijk)
- Korting
- Stilleggen werkzaamheden
- Opheffen vergunning
- Anders,...
- Geen gevolgen

Ga naar: Vraag 6.B Als Wat waren de gevolgen hiervan? = Anders,...

Ga naar: Vraag 7.A Als Wat waren de gevolgen hiervan? = Korting

Ga naar: Vraag 7.B Als Wat waren de gevolgen hiervan? = Een of meerdere waarschuwingen (mondeling en/of schriftelijk)

Ga naar: Vraag 7.D Als Wat waren de gevolgen hiervan? = Opheffen vergunning

Ga naar: Vraag 7.C Als Wat waren de gevolgen hiervan? = Stilleggen werkzaamheden

Pagina-einde

Deze vraag weergeven:

If Wat waren de gevolgen hiervan? = Anders,...

Vraag 6.B Wat waren de gevolgen hiervan?

Anders, namelijk:

Pagina-einde

Vraag 6.B.1 In hoeverre heeft '{Vraag 6.B/ChoiceTextEntryValue}' uw handelingen/werkwijze met betrekking tot de BLVC-eisen, tijdens de uitvoeringsfase beïnvloed?

- Zeer negatief
- Eerder negatief
- Noch positief, noch negatief
- Eerder positief
- Zeer positief

Pagina-einde

Deze vraag weergeven:

If Wat waren de gevolgen hiervan? = Korting

Vraag 7.A In hoeverre heeft de opgelegde korting uw handelingen/werkwijze met betrekking tot de BLVC-eisen, tijdens de uitvoeringsfase beïnvloed?

- Zeer negatief
- Eerder negatief
- Noch positief, noch negatief
- Eerder positief
- Zeer positief

Pagina-einde

Deze vraag weergeven:

If Wat waren de gevolgen hiervan? = Een of meerdere waarschuwingen (mondeling en/of schriftelijk)

Vraag 7.B In hoeverre heeft de gegeven waarschuwing uw handeling/werkwijze met betrekking tot de BLVC-eisen, tijdens de uitvoeringsfase beïnvloed?

- Zeer negatief
- Eerder negatief
- Noch positief, noch negatief
- Eerder positief
- Zeer positief

Pagina-einde

Deze vraag weergeven:

If Wat waren de gevolgen hiervan? = Stilleggen werkzaamheden

Vraag 7.C In hoeverre heeft het stilleggen van de werkzaamheden uw handeling/werkwijze met betrekking tot de BLVC-eisen, tijdens de uitvoeringsfase beïnvloed?

- Zeer negatief
- Eerder negatief
- Noch positief, noch negatief
- Eerder positief
- Zeer positief

Pagina-einde

Deze vraag weergeven:

If Wat waren de gevolgen hiervan? = Opheffen vergunning

Vraag 7.D In hoeverre heeft het opheffen van de vergunning uw handeling/werkwijze met betrekking tot de BLVC-eisen, tijdens de uitvoeringsfase beïnvloed?

- Zeer negatief
- Eerder negatief
- Noch positief, noch negatief
- Eerder positief
- Zeer positief

Pagina-einde

Vraag 8.A Bij welk BLVC-onderdeel heeft u de meeste bijkomende (onvoorziene) kosten gemaakt, om alsnog aan de BLVC-eisen te voldoen?

- Bereikbaarheid
- Leefbaarheid
- Veiligheid
- Communicatie
- Geen bijkomende kosten

Ga naar: Vraag 9 Als Bij welk BLVC-onderdeel heeft u de meeste bijkomende (onvoorziene) kosten gemaakt, om alsnog aan... = Geen bijkomende kosten

Pagina-einde

Vraag 8.B Is er volgens u een kostenverschil tussen de begrote- en onvoorziene beheersmaatregelen? Zo ja, hoeveel?

- Geen verschil
- 10%
- 20%
- 30%
- 40%
- 50%
- 60%
- 70%
- 80%
- 90%
- 100%
- Meer dan 100%

Pagina-einde

Vraag 9 Stelling 4: "Het verplicht stellen van de BLVC-werkwijze wordt door mij als een meerwaarde ervaren"

- Helemaal niet mee eens
- Enigszins mee oneens
- Noch eens noch oneens
- Enigszins mee eens
- Helemaal mee eens

Pagina-einde

Vraag 10 Stelling 5: "Het gebruik van de BLVC-werkwijze helpt mij in het verminderen van faalkosten"

- Helemaal niet mee eens
- Enigszins mee oneens
- Noch eens noch oneens
- Enigszins mee eens
- Helemaal mee eens

Pagina-einde

Vraag 11 Stelling 6: "Het gebruik van de BLVC-werkwijze heeft het bouwproces..."

- Zeer vertraagd
- Enigszins vertraagd
- Noch vertraagd, noch versneld
- Enigszins versneld
- Zeer versneld

Pagina-einde

Vraag 12.A Op welke KPI (Kritische Prestatie Indicatoren) wordt u het **meest** beoordeeld binnen uw organisatie?

- Faalkosten
- Tijd
- Kwaliteit
- Efficiëntie
- Klanttevredenheid
- Veiligheid
- Werknemers
- Anders, namelijk _____

Pagina-einde

Vraag 12.B In hoeverre heeft de BLVC-werkwijze volgens u hier invloed op gehad?

- Zeer negatief
- Eerder negatief
- Noch positief, noch negatief
- Eerder positief
- Zeer positief

Pagina-einde

Vraag 13 Heeft u nog opmerkingen of suggesties?

Einde blok: BLVC
