



Delft University of Technology

Opdrachtgeverschap in beeld

De belangrijkste resultaten van de enquête over (semi-)publieke opdrachtgevers in Nederland

Eisma, Pieter

Publication date

2015

Document Version

Final published version

Citation (APA)

Eisma, P. (2015). *Opdrachtgeverschap in beeld: De belangrijkste resultaten van de enquête over (semi-)publieke opdrachtgevers in Nederland*. Delft University of Technology.

Important note

To cite this publication, please use the final published version (if applicable).
Please check the document version above.

Copyright

Other than for strictly personal use, it is not permitted to download, forward or distribute the text or part of it, without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), unless the work is under an open content license such as Creative Commons.

Takedown policy

Please contact us and provide details if you believe this document breaches copyrights.
We will remove access to the work immediately and investigate your claim.

This work is downloaded from Delft University of Technology.

For technical reasons the number of authors shown on this cover page is limited to a maximum of 10.



Opdrachtgeverschap in beeld

De belangrijkste resultaten van de enquête over
(semi-)publieke opdrachtgevers in Nederland



Faculteit Bouwkunde, Technische Universiteit Delft
Leerstoel Publiek Opdrachtgeverschap
Mede mogelijk gemaakt door Het Opdrachtgeversforum in de bouw

VOORWOORD

Opdrachtgeven. Een term die aan de ene kant duidelijk is, maar aan de andere kant veel vragen oproept. Men kan iemand opdracht geven om iets uit te voeren, daar is weinig onduidelijkheid over. Maar als we opdrachtgeven op de bouw of de publieke sector projecteren, wordt het al moeilijker. Wat valt er precies onder opdrachtgeven? Gaat het dan alleen om aanbesteden of moeten we het breder zien? De leerstoel Publiek Opdrachtgeverschap van de Technische Universiteit Delft houdt zich sinds 2014 bezig met opdrachtgeverschap. Het doel van de leerstoel is wetenschappelijk onderzoek te doen naar opdrachtgeverschap in de (semi-)publieke sector. Door middel van literatuur- en praktijkonderzoek wordt de wetenschappelijke basis voor opdrachtgeverschap verstevigd.

Toen we begonnen was het nodig eerst de huidige stand van zaken te onderzoeken. We wilden daarom graag weten hoe opdrachtgeverschap in Nederland ervoor staat. Om deze reden hebben we deze enquête opgezet. Hierin hebben we vragen gesteld over kenmerken die volgens ons belangrijk zijn om een goede opdrachtgever te zijn/worden. Tot nu toe werd over de opdrachtgevende rol in de (semi-)publieke sector beperkt systematisch informatie verzameld. Informatieverzameling via EIB en CBS is veelal gericht op Europese aanbestedingen. Daardoor is er bijvoorbeeld geen beeld van de totale opdrachtenportefeuille inclusief opdrachten onder de drempel, of over de overeenkomsten en verschillen tussen het opdrachtgeven bij nieuwbouw ten opzichte van de situatie bij beheer en onderhoud. Ook over de wijze waarop een (semi-)publieke organisatie de opdrachtgevende taak intern inricht of over de mate van professionaliteit van het opdrachtgeven is nog weinig bekend. Deze 'kennisgaten' proberen we met deze enquête te dichten.

De leerstoel richt zich op de (semi-)publieke sector. Hieronder vallen volgens ons overheidsdiensten, zoals de centrale overheid, provincies, gemeenten en waterschappen en organisaties die een publieke taak hebben of (deels) gefinancierd worden door publiek geld: basisscholen, middelbare scholen, hbo's, universiteiten, woningcorporaties en ziekenhuizen. Al deze partijen hebben een belangrijke rol als opdrachtgever in de bouwsector. Jaarlijks worden er miljarden besteed aan aanleg, beheer- en onderhoudswerkzaamheden, renovatie en herontwikkeling van infrastructuur en vastgoed.

De enquête is van eind 2014 tot medio 2015 beschikbaar geweest voor een groot aantal publieke en semipublieke partijen en vroeg naar gegevens van 2013. In deze publicatie hebben wij de belangrijkste uitkomsten en meest interessante resultaten voor u op een rij gezet. De komende tijd gaan we verder met een diepgaande analyse om verder inzicht te krijgen in deze interessante materie.

Wij wensen u veel leesplezier toe.

Namens de leerstoel Publieke Opdrachtgeverschap van de TU Delft,

Prof. dr. ir. Marleen Hermans

1. Over de enquête



Figuur 1 Verdeling respondenten
(aantal antwoorden: n = 47)

Voor de enquête is een groot aantal mensen benaderd. Een deel van de respondenten (circa 200) is persoonlijk benaderd. Daarnaast is er in verschillende nieuwsbrieven aandacht besteed aan de enquête, wat nog extra respondenten heeft opgeleverd.

In de enquête waren wij op zoek naar gegevens over de gehele organisatie. Om die reden hebben wij de vragenlijst voornamelijk naar afdelingshoofden of teamleiders gestuurd. Wij zochten mensen die een overzicht hebben over de wijze waarop hun organisatie zijn opdrachtgeversrol en de opdrachtverlening in de totale portefeuille aan projecten of beheer en onderhoud uitvoert. Het aantal mensen dat de enquête kon invullen was daarom beperkt. Desondanks hebben in totaal 65 personen de vragenlijst geopend. Twintig mensen hebben de vragenlijst gedeeltelijk ingevuld, en 27 respondenten hebben de vragenlijst volledig doorlopen. Het totaal komt daarmee op 47 respondenten.

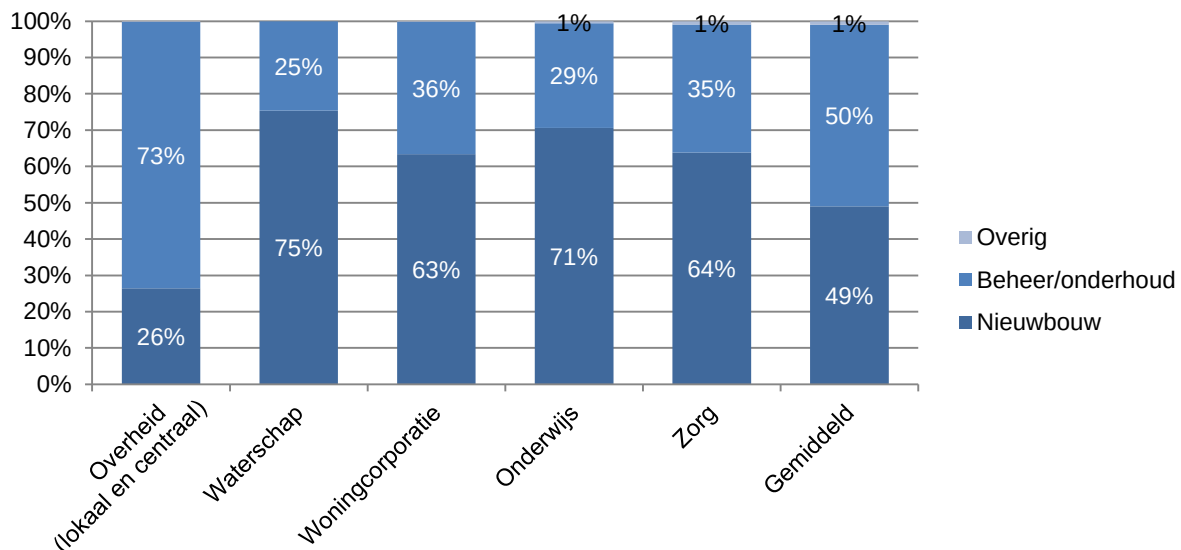
Het aandeel van de woningcorporaties onder de respondenten is het grootst (zie figuur 1), gevolgd door zorg (bestaande uit cure en care) en onderwijs (scholen en universiteiten). Dit komt deels door individuele benadering van respondenten (zoals bij woningcorporaties en onderwijs) en deels door actieve stuurgroepen (bijvoorbeeld bij zorg).

A. INKOOPE EN UITBESTEDING

Het eerste deel van deze rapportage gaat over de opdrachtgever in actie: inkoop van werken, aanbestedingen en samenwerking. Deze activiteiten komen aan bod als de opdrachtgever een interactie met de markt aangaan, in tegenstelling tot deel B verderop in deze rapportage, waar het over de organisatie van de opdrachtgever zelf gaat.

2. Hoe zijn de uitgaven per sector verdeeld?

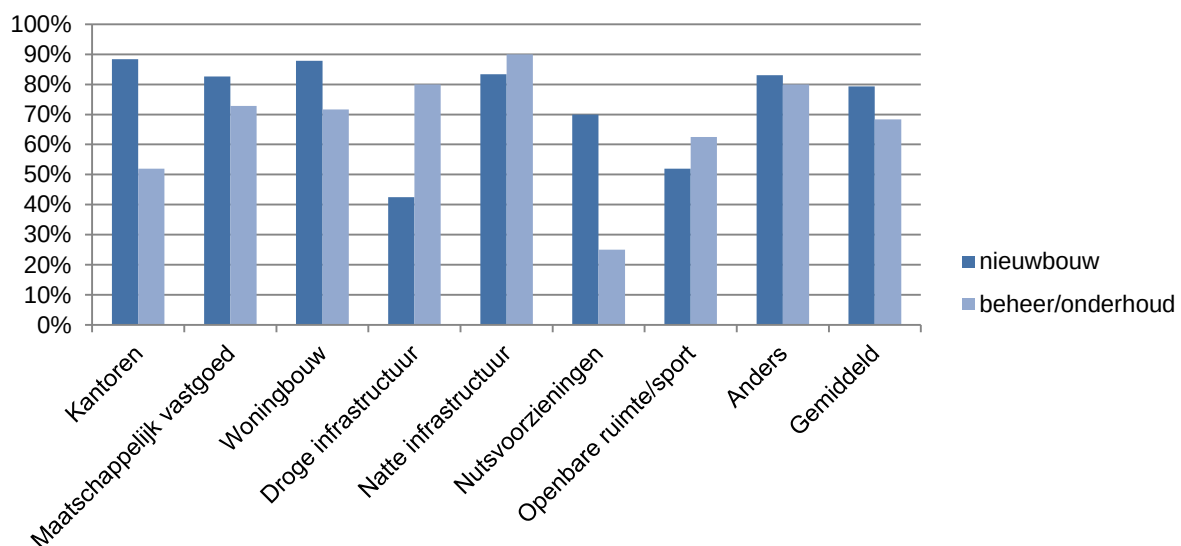
In figuur 2 is het aandeel van nieuwbouw, beheer/onderhoud en overig in de totale uitgaven van een organisatie weergegeven. Hoewel er tussen de sectoren onderling enkele verschillen zijn, is het duidelijk dat gemiddeld gezien de uitgaven voor nieuwbouw en beheer/onderhoud zo goed als gelijk zijn. In literatuur en onderzoeken wordt echter meer aandacht besteed aan nieuwbouw. Deze grafiek laat zien dat inzicht in beheer/onderhoud net zo belangrijk is.



Figuur 2 Verdeling uitgaven per sector (n = 40)

3. Welk deel van de uitgaven voor nieuwbouw en beheer/onderhoud werd uitbesteed?

In figuur 3 valt op dat in bijna elke sector meer dan de helft van de uitgaven voor nieuwbouw en beheer/onderhoud wordt uitbesteed. Verder valt op dat nieuwbouw meer wordt uitbesteed dan beheer en onderhoud. Vermoedelijk zal dit te maken hebben met de complexiteit van nieuwbouw ten opzichte van beheer en onderhoud, waardoor dit vaker wordt uitbesteed. Uit deze figuur kan opgemaakt worden dat het belangrijk goed nagedacht te hebben over het hoe en waarom van uitbesteden, omdat dit in de meerderheid van de projecten van toepassing is.



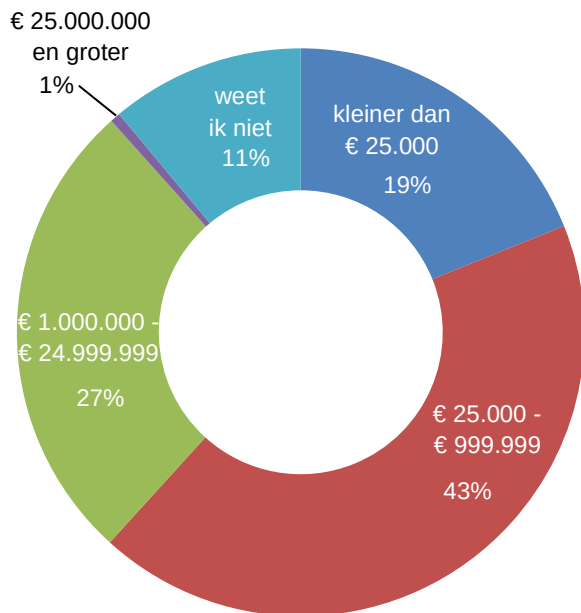
Figuur 3 Aandeel uitbestedingen in totale uitgaven voor nieuwbouw en beheer/onderhoud (n = 25)

4. Wat was de waarde van de opdrachten?

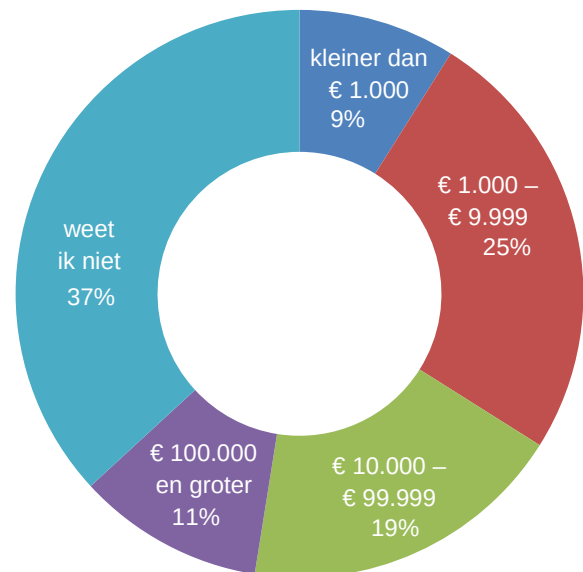
Bij de omvang van opdrachten bij nieuwbouw (figuur 4) valt op dat het merendeel van de projecten relatief klein is. 62% van de projecten is maximaal 1 miljoen euro. De Europese drempelwaarde voor werken was in 2013 € 5.000.000, wat betekent dat het grootste deel niet volgens de regels van het Europese aanbestedingsrecht aanbesteed hoefde te worden.

Bij beheer en onderhoud (figuur 5) is duidelijk te zien dat meer dan de helft van de projecten onder € 100.000 zit. Ook dit is een relatief kleine omvang. Een verklaring kan zijn dat onderhoudsprojecten vaak over meerdere jaren worden verdeeld. In de enquête werd alleen gevraagd naar 2013. Daarom kan het zo zijn dat de omvang per jaar vrij laag is, terwijl de totale contractwaarde hoger is. Verder valt op dat meer dan een derde deel onbekend is. Dit deel is vergeleken met nieuwbouw meer dan drie keer zo groot. Blijkbaar is er minder inzicht in uitgaven voor beheer en onderhoud.

Voor de toekomst verwacht een meerderheid van de respondenten dat de omvang per project zal toenemen. Dit komt onder meer door bundeling van opdrachten bij nieuwe aanbestedingen. Men verwacht hierdoor een financieel voordeel te krijgen. Opvallend is dat externe factoren als economische ontwikkelingen niet worden genoemd.



Figuur 4 Opdrachten nieuwbouw (n = 19)



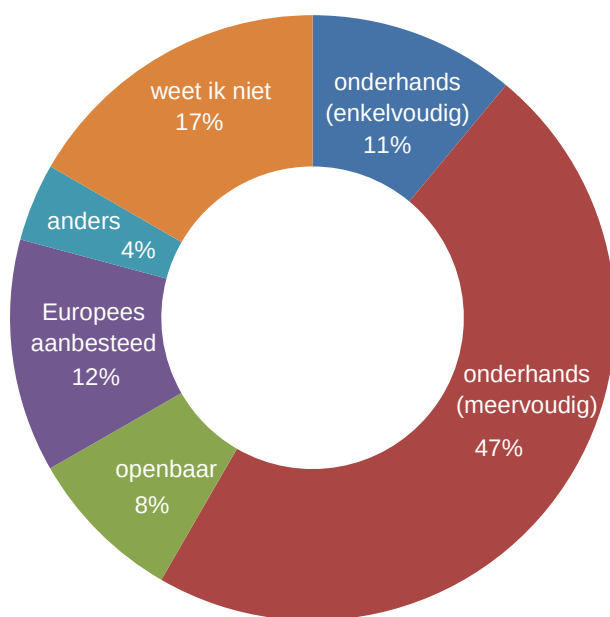
Figuur 5 Opdrachten beheer/onderhoud (n = 18)

5. Zal het aantal projecten in de komende vijf jaar veranderen?

Vanwege de crisis de afgelopen jaren zijn veel projecten uitgesteld, beëindigd of in afgeslankte vorm verder gegaan. Wij waren daarom benieuwd hoe dit bij onze respondenten zou zijn. Bij nieuwbouw is het vaakst geantwoord dat het aantal projecten licht zal toenemen. Bij beheer/onderhoud antwoordden de meeste respondenten dat dit vermoedelijk gelijk zal blijven.

Voor beide categorieën geldt dat het zwaartepunt van de antwoorden bij afname/gelijk blijven ligt. Dit hangt samen met de eerder genoemde clustering van opdrachten, maar ook druk op investeringen wordt genoemd.

6. Hoe werden bij nieuwbouwprojecten aanbesteed?



Figuur 6 Aanbestedingsprocedures bij nieuwbouwprojecten (n = 22)

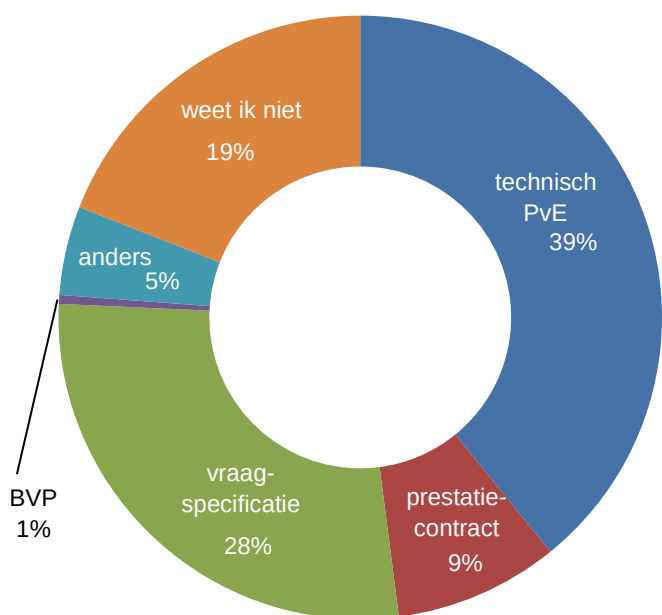
nen dus vaker kiezen voor een niet-openbare aanbesteding.

17% van de respondenten gaf aan dat zij niet van hun organisatie wisten wat voor aanbestedingsprocedure werd gevolgd. Dit betekent dat bij een relatief groot deel van de organisaties dergelijke informatie niet of niet makkelijk beschikbaar is.

Meer dan de helft van de nieuwbouwopdrachten wordt onderhands aanbesteed, zo is te zien in figuur 6. Dit komt overeen met de resultaten uit paragraaf 4, waarin de omvang van nieuwbouwprojecten werd weergegeven. Een vergelijkbaar percentage van de opdrachten zat onder de Europese aanbestedingsdrempel. Het komt ook overeen met wat de Gids Proportionaliteit van de Rijksoverheid voorstelt, namelijk dat voor opdrachten met een waarde tot € 1,5 miljoen de meervoudig onderhandse procedure proportioneel is.

Het aandeel niet-openbare aanbestedingen in dit onderzoek is vergeleken met een [onderzoek van het EIB](#)¹ uit 2013 een stuk hoger (bij ons onderzoek 58%, bij het onderzoek van EIB gemiddeld 34%). Een verklaring hiervoor kan zijn dat in onze enquête ook gegevens van semipublieke opdrachtgevers (onderwijs, zorg en woningcorporaties) zijn meegenomen. Deze zijn niet gebonden aan de Aanbestedingswet 2012 en kunnen

7. Hoe werden de nieuwbouwprojecten uitgevraagd?



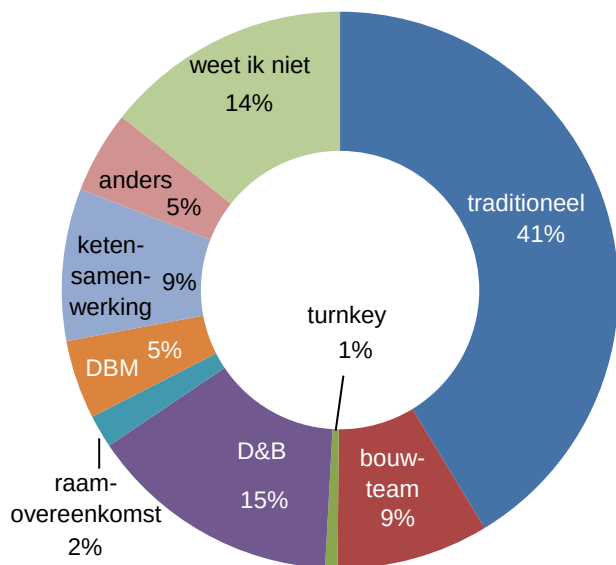
Figuur 7 Manieren van uitvraag van nieuwbouwprojecten (n = 21)

Het grootste deel van nieuwbouwprojecten wordt op bestekbasis uitgevraagd (zie figuur 7). Kort daarachter zit de technische of functionele vraagspecificatie. Hieruit blijkt dat de 'traditionele' manieren van uitvragen nog altijd in de meerderheid zijn.

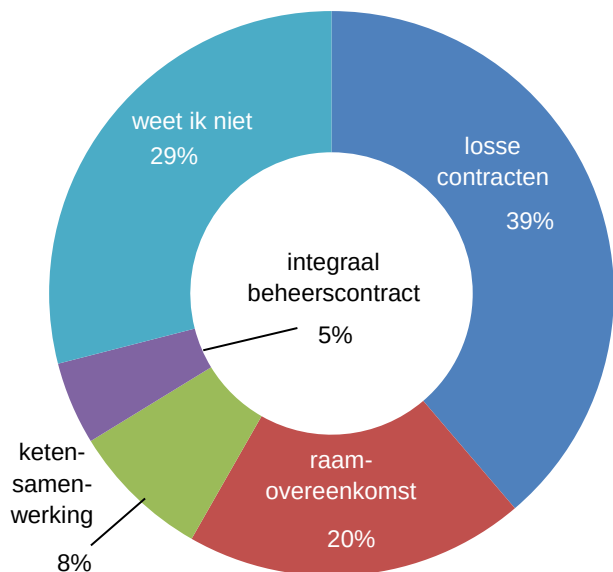
Ook bij deze vraag wist een relatief groot deel van de respondenten niet op welke manier werd uitgevraagd, wat dus zegt dat deze informatie bij hen niet eenvoudig voorhanden is.

¹ EIB, 2013. "EMVI, tenzij... EMVI en de aanbestedingswet". http://www.eib.nl/pdf/EMVI_tenzij.pdf

8. Hoe werden de projecten in de markt gezet?



Figuur 8 Contractvormen nieuwbouwprojecten (n = 21)



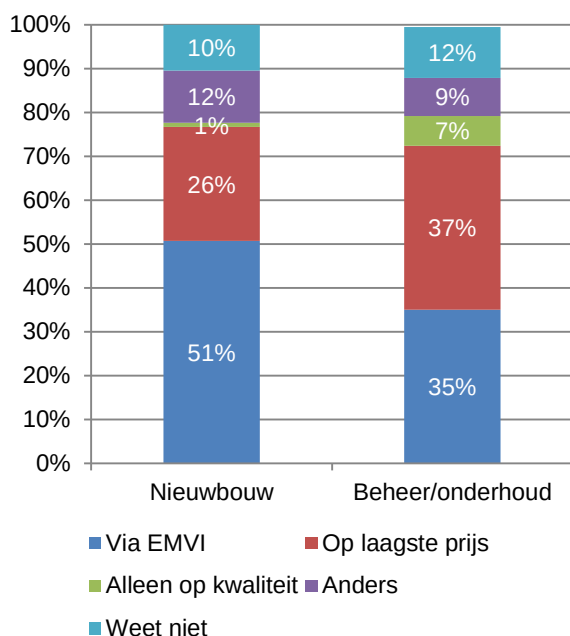
Figuur 9 Contractvormen beheer-/onderhoudsprojecten (n = 20)

Van de contractvormen die worden toegepast bij de nieuwbouwprojecten (weergegeven in figuur 8) heeft het traditionele contract veruit het grootste aandeel van 41%. Design & Build (D&B) is met 15% de grootste van de rest. Dit laat zien dat geïntegreerde contracten wel worden toegepast, maar nog steeds op kleine schaal. Ondanks de voordelen die geïntegreerde contracten kunnen bieden, kiezen nog veel organisaties een traditioneel contract.

Beheer/onderhoud wordt voor een groot gedeelte (40%) nog via losse contracten geregeld die per object of per activiteit worden opgemaakt (figuur 9). Dit betekent dat de voordelen van een integrale aanpak of een vaste partner niet worden benut.

Ook bij deze vragen valt weer op dat het aandeel "Weet ik niet" bij beheer/onderhoud (29%) veel groter is dan bij nieuwbouw (14%). Dit lijkt er opnieuw op te wijzen dat er minder inzicht is in beheer- en onderhoudsopgaven.

9. Hoe werden de opdrachten gegund?



In figuur 10 zijn interessante verschillen tussen de gunning van nieuwbouw- en beheer-/onderhoudsprojecten te zien. Iets meer dan de helft van de opdrachten voor nieuwbouw wordt via EMVI gegund. Bij beheer/onderhoud is dit 35%. Het grootste deel van beheer-/onderhoudsopdrachten wordt juist op basis van de laagste prijs gegund.

Voor deze verschillen kunnen meerdere verklaringen zijn. Ten eerste is de omvang van onderhoudsopdrachten kleiner. Hierdoor zijn ze gemakkelijker onderhands aan te besteden. Hiervoor geldt dan niet de eis voor EMVI. Ook is EMVI pas in 2013 bij de nieuwe Aanbestedingswet voor publieke opdrachtgevers verplicht geworden. Aangezien onderhoudscontracten vaak een langere duur hebben dan nieuwbouwcontracten, is het mogelijk dat bij het afsluiten

Figuur 10 Gunning van opdrachten (nieuwbouw: n = 21, beheer/onderhoud: n = 19)

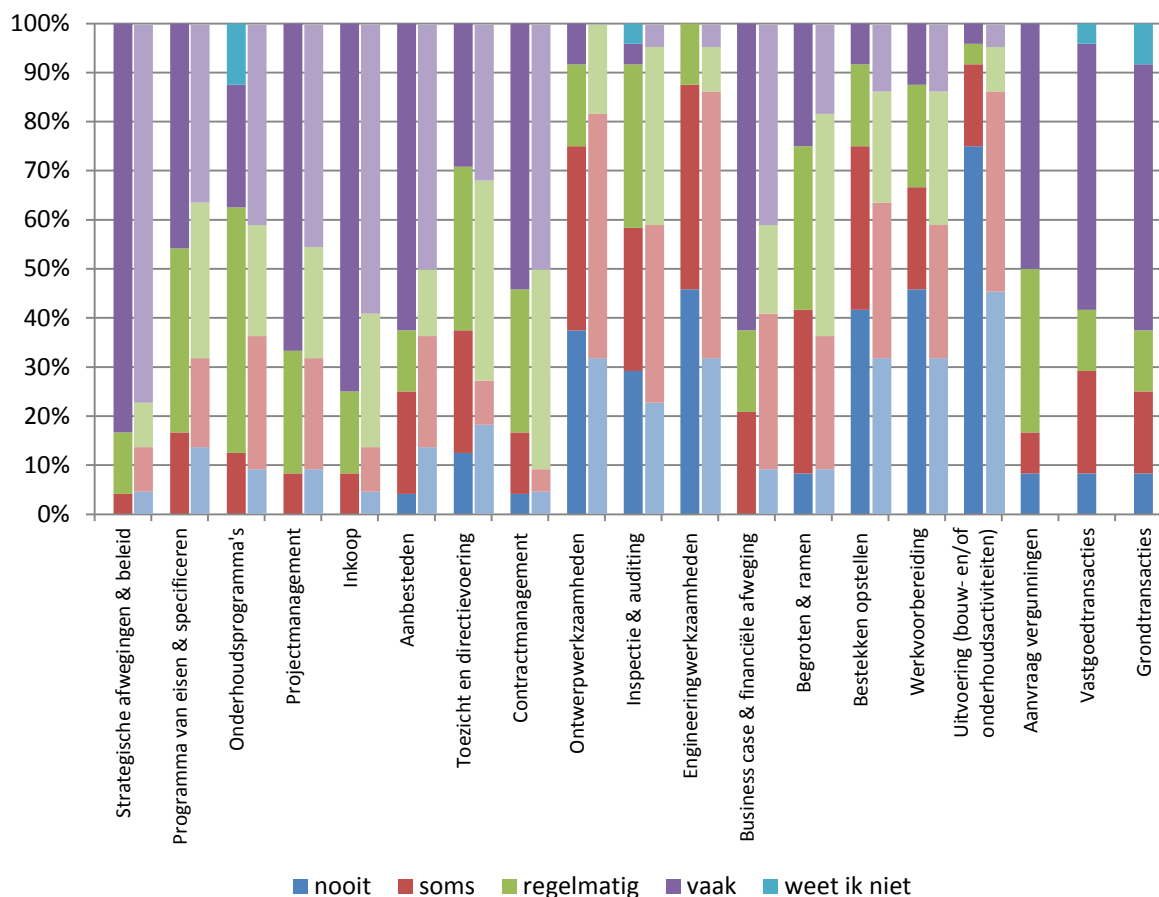
van de langlopende contracten nog geen EMVI-verplichting bestond. Vermoedelijk zal het verschil in percentages tussen nieuwbouw en beheer/onderhoud over een paar jaar kleiner zijn, omdat dan meer contracten na 2013 zijn afgesloten, waarbij via EMVI gegund moest worden.

Uit het eerder genoemde onderzoek van EIB (zie paragraaf 6) bleek dat het aandeel EMVI op 68% lag in het tweede kwartaal van 2013. Onze resultaten liggen met 51% voor nieuwbouw en 35% voor beheer/onderhoud beduidend lager. Dit verschil kan vermoedelijk verklaard worden doordat in onze data meer projecten voorkomen die onderhands aanbesteed zijn, waarvoor geen EMVI-eis bestaat.

B. ORGANISATIE EN BELEID

In dit deel zal worden ingegaan op de opdrachtgever in rust. Hiermee bedoelen we niet dat er niets wordt uitgevoerd, maar dat deze activiteiten los van concrete projecten (kunnen) staan. Wij denken dan bijvoorbeeld aan beslissingen of keuzes die gemaakt worden voor een groot aantal projecten, of voor een bepaalde periode.

10. Welke taken werden zelf uitgevoerd en welke werden uitbesteed?



Figuur 11 Uitbesteding van activiteiten (nieuwbouw: n = 24 (donkere kleuren), beheer/onderhoud: n = 22 (lichte kleuren))

Als wordt gekeken naar een lijst van veel voorkomende activiteiten bij nieuwbouw beheer/onderhoud, dan valt in figuur 11 op dat elke activiteit in meer of mindere mate zelf wordt uitgevoerd. Op 'Strategische afwegingen & beleid', 'Programma van eisen & specificeren', 'Onderhoudsprogramma's', 'Projectmanagement' en 'Inkoop' is voor nieuwbouw geen enkele keer "nooit" ingevuld, wat betekent dat

alle organisaties de activiteiten wel eens zelf uitvoert. De activiteit die het vaakst zelf wordt uitgevoerd is 'Strategische afwegingen & beleid', terwijl 'Uitvoering' het meest wordt uitbesteed. Voor beheer/onderhoud is het aandeel "nooit" in de meeste gevallen groter dan bij nieuwbouw. Dit betekent dat hiervan activiteiten vaker worden uitbesteed.

11. Hebben de organisaties doelstellingen bepaald?

Voor drie onderwerpen is gevraagd of de organisatie hier beleid voor had opgesteld:

1. **Uitbesteding van bouwgerelateerde activiteiten**
Ongeveer 2/3 van de respondenten heeft hiervoor doelstellingen bepaald. Dit komt overeen met de getallen uit paragraaf 3, waarin werd gekeken welk aandeel van verschillende sectoren werd uitbesteed;
2. **Marktbenadering** (welke samenwerkingsvorm in welke situatie moet worden toegepast)
50% van de organisaties heeft hiervoor doelstellingen bepaald. Kijkend naar paragraaf 3, waarin in te lezen dat 2/3 van de waarde van opdrachten wordt uitbesteed, betekent dit dat een deel van de organisaties ad hoc bepaalt welke samenwerkingsvorm zal worden toegepast;
3. **Inkoop en aanbesteden** (wijze waarop een opdracht in de markt gezet/aanbesteed wordt)
Een grote meerderheid (90%) heeft hiervoor beleid bepaald. Dit is verrassend, omdat eerder (paragraaf 8) bleek dat er nog vaak traditionele contractvormen worden gebruikt. Het beleid is er blijkbaar niet op gericht om geïntegreerde contractvormen toe te passen.

12. Worden er gedragscode toegepast?

Op de vraag of organisaties gebruik worden van een gedragscode, antwoord bijna 75% van de respondenten positief. Het grootste deel hiervan maakt gebruik van een intern opgestelde gedragscode. Eén woningcorporatie maakt gebruik van de handreiking '[Vernieuwend opdrachtgeverschap](#)' van Aedes, drie waterschappen passen de code '[De waterschappen als publieke opdrachtgever](#)' toe en een universiteit gebruikt de gedragscode via het Opdrachtgeversforum ([Gedragscode 'Publiek Opdrachtgeverschap'](#)).

13. Bij wie zijn inkoopgerelateerde verantwoordelijkheden ondergebracht?

In de vragenlijst is de respondenten een grote lijst met onderwerpen gerelateerd aan opdrachtgeverschap voorgelegd, met de vraag of dit de verantwoordelijkheid is van aparte functionarissen die fulltime hiermee bezig zijn, of het een deel is van de taken van functionarissen in het primaire proces, of een combinatie daarvan.

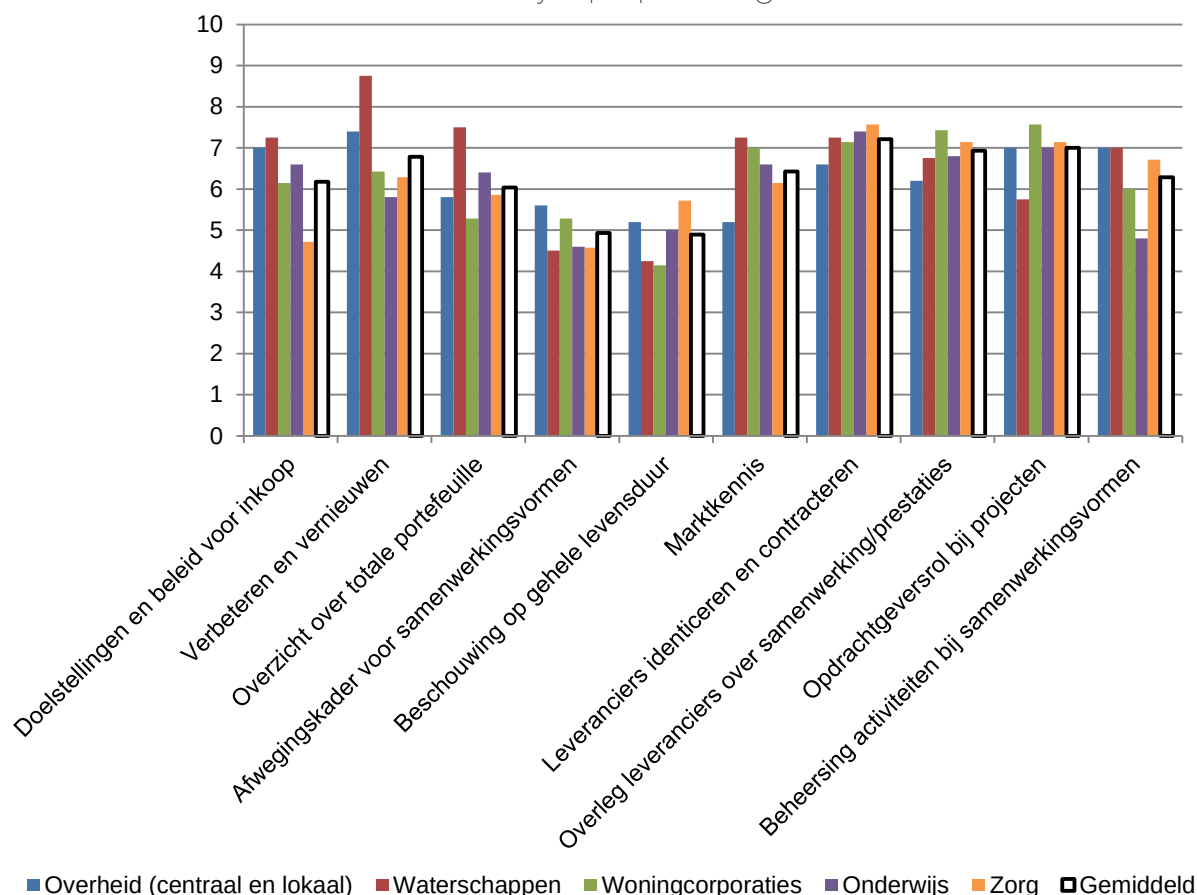
Een opvallend punt dat hieruit naar voren komt, is dat elke verantwoordelijkheid een combinatie is van aparte functionarissen en een deeltaak. Taken als 'Adviseren van projectmanagers/assetmanagers' en 'Organisatiebreed beleid' zijn de onderwerpen met de meeste aparte functionarissen. Deze onderwerpen zijn dus het meest onderkend als zelfstandige verantwoordelijkheid.

Een andere conclusie die getrokken kan worden, is dat de meerderheid van de onderwerpen een deeltaak van functionarissen in het primaire proces is. Dit betekent dat zijn deze verantwoordelijkheid 'erbij' hebben. Dit kan consequenties hebben voor het uitvoeren van deze taak als de andere functie veel tijd kost.

'Keuze t.a.v. wijze marktbenadering project/opgave', 'Administratieve afwikkeling van inkoop' en 'Contractmanagement' zijn het meeste toegewezen bij organisaties. Deze activiteiten zijn dus het vaakst als (officiële) taak benoemt. 'Kennisontwikkeling & opleiding' en 'Verzorgen van de projectfinanciering' komen het minst voor bij organisaties, wat betekent dat deze activiteiten het minst als zelfstandig onderkend worden.

Ook bij deze vraag komt naar voren dat de activiteiten die direct te relateren zijn aan concrete projecten meer benoemd zijn dan projectoverstijgende activiteiten. Dit laat dus zien dat volgens onze visie op opdrachtgeverschap er meer aandacht uit moet gaan naar de activiteiten van de 'opdrachtgever in rust'.

14. Hoe staat het met de 'maturity' op opdrachtgeverskenmerken?



Figuur 12 Maturity (n = 28)

In 2014 heeft de leerstoel een 'Maturity model' ontwikkeld. In dit model zijn onderwerpen geformuleerd die van belang zijn voor professioneel opdrachtgeverschap. Organisatie kunnen hieraan hun huidige en gewenste ontwikkelingsniveau toetsen. Voor meer informatie en achtergrond over het Maturity model kunt u kijken op de [website van de leerstoel Publiek Opdrachtgeverschap](#). Dit model is in een aangepaste vorm in de enquête opgenomen. Voor tien onderwerpen mochten de respondenten hun eigen organisatie een cijfer van 0 tot 10 geven. Hierbij was 0 "helemaal niet van toepassing" en 10 "volledig van toepassing op mijn organisatie".

In figuur 12 is te zien dat op de meeste onderwerpen gemiddeld gezien een wordt voldoende gescoord. Ook de sectoren apart scoren over alle onderwerpen gemiddeld een voldoende. De waterschappen scoren het hoogst. Het toepassen van een gedragscode (zie paragraaf 12) lijkt invloed te hebben op de 'maturity' van hun opdrachtgeverskwaliteiten.

De onderwerpen 'Afwegingskader voor samenwerkingsvormen' en 'Beschouwing over hele levensduur' scoren gemiddeld gezien het slechtst. Dit is in overeenstemming met de eerder gepresenteerde resultaten voor contractvormen (met name traditionele contractvormen en losse contracten voor elke activiteit). Met name voor de beschouwing over de hele levensduur is dit een gemis, omdat dit een grote besparing kan opleveren. Het onderwerp waar het best op wordt gescoord is 'Leveranciers identificeren en contracteren'. Dit betekent dat er veel aandacht uitgaat naar de selectie van de juiste partijen. Blijkbaar wordt een goede projectpartner belangrijker gevonden dan de manier van samenwerking. Samenvattend kan gezegd worden dat de onderwerpen op het inkoopvlak tot nu toe het meest zijn opgepakt en dat de andere onderwerpen nog in ontwikkeling zijn.

15. Verder onderzoek

Aan het eind van de vragenlijst is aan de respondenten ook gevraagd naar problemen die ze in de praktijk tegenkomen, of zaken die ze interessant vinden. Samenwerking, samenwerkingsmodellen en contracten werden hierbij vaak genoemd. Er is veel behoefte aan meer 'houvast' van samenwerkingsmodellen. Keuzemodellen en stappenplannen om tot een goede samenwerking te komen kunnen daarbij helpen. De leerstoel gaat zich daarom in de toekomst hierop richten.

Verder is duidelijk geworden dat er nog vraag is naar onderzoek naar de rol en kennis van de opdrachtgever. De invloed van een opdrachtgever het gehele proces kan heel groot zijn en goede (inhoudelijke) kennis of goede opleidingen kunnen daarbij helpen. Ook dit zal deel uitmaken zijn van het onderzoeksprogramma van de leerstoel in de komende tijd.

16. Conclusie

De enquête heeft ons veel waardevolle informatie opgeleverd. Opvallende conclusies zijn dat, hoewel nieuwbouw in de praktijk en in de wetenschap meer aandacht krijgt, onderhoud en beheer minstens zo belangrijk en interessant is. De helft van de omzet in de bouw komt namelijk uit beheer en onderhoud. Uit de antwoorden blijkt ook dat bij de respondenten meer inzicht is in de activiteiten rond nieuwbouw dan bij beheer en onderhoud. Er is qua kennis op dit gebied dus nog veel te winnen.

Verder is gebleken dat in bijna elke sector meer dan de helft van de totale waarde van projecten wordt uitbesteed. Het is dus belangrijk goed nagedacht te hebben over het hoe en waarom van uitbesteden, omdat dit in de meerderheid van de projecten van toepassing is.

Bij de omvang van opdrachten bij nieuwbouw valt op dat het merendeel van de projecten relatief klein is. Meer dan 2/3 van de projecten lag in 2013 onder de Europese aanbestedingsdrempel, wat betekent dat het grootste deel niet volgens de regels van het Europese aanbestedingsrecht aanbesteed hoefde te worden. Dit bleek ook uit andere vragen, want meer dan de helft van de nieuwbouwopdrachten wordt onderhands aanbesteed.

Uit de enquête bleek ook dat de 'traditionele' manieren van uitvragen nog altijd in de meerderheid zijn. Van de contractvormen die worden toegepast bij de nieuwbouwprojecten heeft het traditionele contract veruit het grootste aandeel. Beheer en onderhoud wordt voor een groot gedeelte nog via losse contracten geregeld. Dit betekent dat de voordelen van een integrale aanpak of een vaste partner niet worden benut.

Bij de gunning van nieuwbouw- en beheer-/ onderhoudsprojecten is te zien dat iets meer dan de helft van de opdrachten voor nieuwbouw via EMVI wordt gegund. Het grootste deel van beheer-/ onderhoudsopdrachten wordt juist op basis van de laagste prijs gegund. Dit verschil kan verklaard worden door de kleinere omvang van onderhoudsopdrachten en doordat EMVI pas in 2013 bij de nieuwe Aanbestedingswet voor publieke opdrachtgevers verplicht geworden, waardoor er nog langdurige onderhoudscontracten bestaan die bij het afsluiten geen EMVI-verplichting hadden.

Als wordt gekeken naar de 'maturity' (ontwikkelingsniveau) van organisaties op het gebied van opdrachtgeverschap wordt gekeken, is te zien dat op de meeste onderwerpen gemiddeld gezien een wordt voldoende gescoord. Ook de sectoren apart scoren gemiddeld een voldoende. Samenvattend kan gezegd worden dat de onderwerpen op het inkoopvlak tot nu toe het meest zijn opgepakt en dat de andere onderwerpen nog in ontwikkeling zijn.

Op basis van de resultaten van de enquête en opmerkingen van de respondenten zal in de komende tijd door de leerstoel aandacht wordt besteed aan samenwerking, samenwerkingsmodellen en contracten. Veel opdrachtgevers zijn op zoek naar sturing om een goede samenwerking langdurig op te zetten.

Verder is duidelijk geworden er nog vraag is naar onderzoek naar de rol en kennis van de opdrachtgever. Een deel van de respondenten heeft bij veel vragen over inkoop en uitbesteding aangegeven dat zij het antwoord niet wisten of dat de organisatie de informatie niet had. Als leerstoel vinden wij dat een goede opdrachtgever altijd een goed beeld moet hebben van onder andere de huidige opdrachtenportefeuille, aanbestedingen en gunning van de organisatie en toegepaste contractvormen. Er is dus voor de leerstoel nog genoeg werk te doen.

COLOFON

Dit document is uitgegeven door de leerstoel Publiek Opdrachtgeverschap van de Technische Universiteit Delft. De leerstoel is mede mogelijk gemaakt door 'Het Opdrachtgeversforum in de bouw' (<http://www.opdrachtgeversforum.nl/>).

Wilt u meer weten over de leerstoel of de enquête, kijk op <http://www.bk.tudelft.nl/over-faculteit/afdelingen/real-estate-and-housing/organisatie/leerstoelen/publiek-opdrachtgeverschap-in-de-bouw/>. U kunt ook direct contact met ons opnemen. Het secretariaat is op de volgende manieren te bereiken:

E-mail: Opdrachtgeverschap-BK@tudelft.nl

Telefoon: +31 (0)15 27 88704

Adres: Faculteit Bouwkunde, Julianalaan 134, 2628 BL Delft

Postadres: Postbus 5043, 2600 GA Delft

Auteur: ir. P.R. (Pieter) Eisma

Augustus 2015

Foto voorkant: <http://spatialplanningtudelft.eu/wp-content/uploads/2012/05/Bouwkunde-Delft-3-Winter-2012.jpg>