

Paul Rutte, directeur NS Poort Ontwikkeling, over goed opdrachtgeverschap

# “Opdrachtnemers nog voorzichtig met uiten van kritiek”

NS Poort werkt als gebieds- en projectontwikkelaar aan het verlevendigen van stationsgebieden. Het gaat vaak om complexe opgaven waar werken, wonen, winkelen en recreëren samenkomen. Dat maakt NS Poort een veelzijdig opdrachtgever. Een gesprek met Paul Rutte, directeur NS Poort Ontwikkeling. Wat verstaat hij onder goed opdrachtgeverschap?

— DOOR KARL BIJSTERVELD

Paul Rutte is ruim zes jaar directeur bij NS Poort Ontwikkeling en haar rechtsvoorganger NS Vastgoed Ontwikkeling. Hij houdt er zich bezig projectontwikkeling, een van de vier bedrijfsonderdelen binnen NS Poort, naast exploitatie, beheer en retail.

“De bedrijfsonderdelen van NS Poort en NS grijpen in de praktijk wel in elkaar”, vertelt Rutte. “Aan de ene kant werken comfortabele stations als een magneet op het reizigersvervoer. Aan de andere kant maakt groei in het reizigersvervoer de stations rendabeler.”

Rutte voelt zich naar eigen zeggen “als een vis in het water” bij NS Poort. Eenmaal in gesprek over goed opdrachtgeverschap, vertelt hij over het belang dat hij als ontwikkelaar hecht aan een “zekere flexibele programmering”.

Rutte: “We moeten de opdrachtnemer daarom niet alleen duidelijk kunnen maken wat we wel willen, maar ook wat we niet willen. En waar we flexibiliteit wensen.”

*Waarom is dat zo belangrijk?*

“NS Poort wil zo goed mogelijk inspelen op ontwikkelingen in de markt. De vraag naar woningen of kantoren kan dalen of stijgen bijvoorbeeld. Dat vraagt natuurlijk om aanpassingen in je programma.

Je moet duidelijke grenzen stellen waar nog wel aanpassingen mogelijk zijn en waar niet.”



*Dat lijkt me lastig voor opdrachtnemers. Zij weten dan niet goed waar ze aan toe zijn. "Klopt. Maar zeker in de huidige economisch moeilijke omstandigheden is het wel noodzakelijk. Faseerbaarheid van projecten is erg belangrijk."*

### Laagste prijs

*Veel bouw- en infrabedrijven klagen over het feit dat prijs vaak nog altijd het dominerende selectiecriteria is. Hoe is dat bij NS Poort? "Laagste prijs is een logisch criterium als het gaat om een overzichtelijke, niet te ingewikkelde opdracht met een repeterend karakter. Bij de meeste van onze opdrachten is prijs zeker niet het enige wegingcriterium. Doorlooptijd, beperking van de overlast voor onze reizigers en voortgang van de business tijdens de bouw zijn zeker zo belangrijk."*

*Welke criteria spelen bij meer ingewikkelder opdrachten dan een rol?*

*"Ervaringen uit het verleden, improvisatie en innovatiekracht bijvoorbeeld."*

*Hoe belangrijk is duurzaamheid in gebieds- en ontwikkelprojecten van NS Poort?*

*"Heel belangrijk. We zijn erop gericht om zuinig om te springen met energie, ruimte en grondstoffen."*

*We maken waar mogelijk gebruik van duurzame technieken, zoals warmte-koudeopslag (WKO). Al hebben we daar in het verleden problemen mee gehad."*

*Hoezo?*

*"In de gebiedsontwikkeling van de stations Amersfoort en Hengelo kampten we met ontwerpfouten in het WKO-systeem. Die bleken daardoor niet in staat voldoende energie te leveren, waardoor we deels moesten omschakelen naar traditionele vormen van energielevering, zoals ketels."*

*WKO-systemen zijn nu helemaal van de baan?*

*We hebben er een aantal jaren weinig gebruik van gemaakt, maar doen dat inmiddels weer op grotere schaal, zoals bij de herontwikkeling van Utrecht Centraal. We gaan de installaties en bronnen in eigendom houden en richten een aparte BV op die de installaties gaat exploiteren."*

### Gedragscodex Publiek Opdrachtgeverschap

*Het Opdrachtgeversforum heeft de gedragscodex 'Publiek Opdrachtgeverschap' ingesteld. Daarmee moet duidelijk worden wat opdrachtgevers en opdrachtnemers van elkaar kunnen verwachten.*

*"NS Poort heeft deze nog niet ondertekend, maar zal dit in de loop van dit jaar doen. Belangrijk is dat alle partners in het Opdrachtgeversforum de gedragscodex ondertekenen."*

*Zelf merken we bijvoorbeeld dat opdrachtnemers nog voorzichtig zijn in het uiten van kritiek als er iets niet goed gaat tijdens een project. Met de code wordt actief gevraagd om niet-integer gedrag van opdrachtgevers te melden."*

*Betekent dat meteen een juridisch gevecht?*

*"Nee dat willen we juist zien te voorkomen. We hechten aan een open en zo informeel mogelijke sfeer, waar ruimte is voor wederzijdse kritiek en zonder elkaar meteen voor de rechter te slepen!"*

### Grootste uitdaging

*Wat wordt voor NS Poort de komende tijd een grote uitdaging?*

*"We zijn betrokken bij de (her)ontwikkeling van meerdere grote stationsgebieden zoals Utrecht, Den Haag, Arnhem, Breda, Amsterdam en Rotterdam. Stuk voor stuk prachtige projecten met straks een fantastisch eindresultaat. Maar het zijn ook ingrijpende operaties die de reiziger ongemak en overlast opleveren. Hij is op die stations vaak meer tijd kwijt om over te stappen. Winkels zijn niet altijd nog even goed bereikbaar. Van reizigers op station Arnhem bijvoorbeeld kregen we hier terecht veel kritiek op. Aan ons dus de uitdaging om, in samenwerking met onze opdrachtnemers, de stations ook tijdens de verbouwing zo goed mogelijk bereikbaar te houden. En de reiziger zo min mogelijk overlast te bezorgen."*

*In deze serie over goed opdrachtgeverschap mag de opdrachtgever zelf een opdrachtnemer kiezen, die telkens reageert op het interview met de opdrachtgever. Welk bedrijf kies je en waarom?*

*"Ik kies voor Paul Hardonk Bouw uit Deventer. Deze middelgrote aannemer kreeg de opdracht een regionaal opleidingscentrum te realiseren: ROC Aventus, pal naast het treinstation in het Zutphen, om precies te zijn."*

*Wat ging er goed tijdens het project?*

*"De bouwtijd was zeer krap. Het project is binnen het geplande tijdsbestek, een jaar, en het geplande budget gebleven. De kwaliteit van het werk was hoog. Een aantal tegenslagen is door de aannemer binnen de geplande tijd opgevangen. En er werd goed geïmproviseerd."*

*We werken sowieso graag samen met kleine en middelgrote aannemers. Grote aannemers hebben vaak als nadeel dat ze veel werk uitbesteden aan een serie onderaannemers. Met meer risico op een versplinterd en vertraagd proces, omdat het vaak onduidelijk is wie waarvoor precies verantwoordelijk is. Dat vergroot bovendien de kans op faalkosten."*

## Het Opdrachtgeversforum in de bouw

Het Opdrachtgeversforum in de bouw is een netwerk van (semi)publieke opdrachtgevers in de bouw en infrastructuur. Deelnemers zijn: de Alliantie, Dienst Vastgoed Defensie, Gemeente Den Haag, Gemeente Rotterdam, NS Poort, Portaal, ProRail, Rijksgebouwendienst, Rijkswaterstaat, Staedion en Waterschap Hollandse Delta.

Doel van het Opdrachtgeversforum is professionalisering van het opdrachtgeverschap van (semi)publieke organisaties, en beïnvloeding van nationale en Europese regelgeving om een efficiënter plan- en bouwproces te bevorderen. Het Opdrachtgeversforum dient een maatschappelijk belang: publiekrechtelijke instellingen moeten laten zien dat ze professionele opdrachtgevers zijn.

Voor meer informatie:  
[www.opdrachtgeversforum.nl](http://www.opdrachtgeversforum.nl)