

Secretariaat

p/a Technische Universiteit Delft
Faculteit Bouwkunde

Julianalaan 134 | 2628 BL Delft
Postbus 5043 | 2600 GA Delft

T: +31 (0)15 278 1424

E: info@opdrachtgeversforum.nl

W: www.opdrachtgeversforum.nl

Het Opdrachtgeversforum in de bouw

Jaarverslag 2024

Pieter Janssen

Hanneke Veldhuis

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
2	Evaluatie 2024	4
2.1	<i>Stuurgroep</i>	4
2.1.1	<i>Thema's stuurgroepvergaderingen</i>	4
2.2	<i>Ambassadors of Change</i>	4
2.3	<i>Werkgroepen en afstemmingsoverleg</i>	5
2.4	<i>Leerstoel Publiek Opdrachtgeverschap</i>	6
2.5	<i>Diner Pensant</i>	7
2.6	<i>TOPoverleg</i>	7
2.7	<i>Veiligheid in de bouw</i>	7
2.8	<i>Activiteiten 2024</i>	8
3	Vooruitblik	9
3.1	<i>Netwerk</i>	9
3.2	<i>Visie</i>	9
3.3	<i>Thema's 2025</i>	10
4	Deelnemers	11
4.1	<i>Samenstelling Stuurgroep</i>	11
4.2	<i>Samenstelling Ambassadors of Change</i>	12
4.3	<i>Samenstelling werkgroep Circulaire Bouweconomie</i>	12
5	Werkzaamheden secretariaat	13

1 Inleiding

De bouwsector is van groot belang voor de (Nederlandse) economie. Publieke en semipublieke opdrachtgevers zijn verantwoordelijk voor ongeveer de helft (40%) van de bouwproductie in Nederland. Zij hebben daardoor grote invloed op de kwaliteit van de gebouwde omgeving, en daarmee op de leefomgeving en de levensstandaard. Ze kunnen impact maken en zijn zij verantwoordelijk voor de juiste besteding van publieke middelen. (Semi)publieke opdrachtgevers hebben een maatschappelijke verantwoordelijkheid en een voorbeeldrol. Er wordt van ze verwacht dat ze actief bijdragen aan innovatie en de ontwikkeling van de bouwsector.

Het Opdrachtgeversforum wordt gevormd door een stuurgroep, een tweede kring (de Ambassadors of Change) en een tweetal werkgroepen. De leden van het Opdrachtgeversforum vertegenwoordigen (semi)publieke organisaties die samen jaarlijks vele miljarden aan opdrachten uitzetten in de markt en daardoor een verschil kunnen maken.

Het Opdrachtgeversforum wil door professionalisering van het opdrachtgeverschap van (semi)publieke organisaties bijdragen aan een beter functionerende bouwsector en maatschappelijke waarde creëren.

Het Opdrachtgeversforum wil een bijdrage leveren aan het professionaliseren van de bouw door:

- Een netwerk en ontmoetingsplek te zijn voor professioneel opdrachtgeverschap in een (semi)publieke context;
- Bij te dragen aan kennisontwikkeling en het delen van kennis, ervaring en casuïstiek in het netwerk en daarbuiten;
- Een initiator en springplank te zijn voor samenwerkingsverbanden op specifieke thematiek.

Het Opdrachtgeversforum in de bouw is geen formele koepel- of brancheorganisatie. Stuurgroepleden worden op persoonlijke titel benoemd, de deelnemers kunnen dan ook geen afspraken maken namens het gremium.

De stuurgroep en de kring daaromheen – secondanten, Ambassadors, werkgroepen en leerstoel – brengt mensen bij elkaar in de eigen organisatie en tussen organisaties met als resultaat een stevig netwerk waarin kennis en informatie wordt gedeeld.

De stuurgroep wordt ondersteund door een adviseur en het secretariaat. Het secretariaat is gevestigd bij de TU Delft, afdeling *Management in the Built Environment* van de Faculteit Bouwkunde.

2 Evaluatie 2024

2.1 Stuurgroep

De stuurgroep bestond in 2024 uit 15 leden (zie pagina 8) vanuit verschillende deelsectoren, een brede vertegenwoordiging van de bouwsector. De effectiviteit van het Opdrachtgeversforum is afhankelijk van de inzet van de stuurgroepleden. Persoonlijk commitment is een voorwaarde voor succes. Ieder lid voelt zich aangetrokken tot vernieuwend opdrachtgeverschap en draagt dat binnen de eigen organisatie en daarbuiten uit. De stuurgroep is een afspiegeling van de verschillende deelsectoren in de bouwsector: utiliteitsbouw (publiek vastgoed incl. zorg- en onderwijsvastgoed), woningbouw en infrastructuur (incl. water- en energie). Door deze samenstelling worden verschillende netwerken met elkaar verbonden.

Het Opdrachtgeversforum in de bouw is geen formele koepel- of brancheorganisatie. Stuurgroepleden worden op persoonlijke titel benoemd, de deelnemers kunnen dan ook geen afspraken maken namens het gremium

De stuurgroep komt vijfmaal per jaar bijeen om te spreken over verschillende thema's. Elke bijeenkomst is er aandacht voor de 'lopende zaken': een aantal onderdelen dat regelmatig terugkomt, waaronder een terugkoppeling van het afstemmingsoverleg en het bouwberaad, het programma veiligheid, het TOPoverleg en het Diner Pensant. Op de agenda is steeds ruimte voor een gesprek naar aanleiding van de presentaties. Door omstandigheden is de bijeenkomst in juni 2024 geannuleerd.

2.1.1 Thema's stuurgroepvergaderingen

- 28.02.2024: Presentatie Pedram Soltani (TU delft): flexibiliteit bij publiek-publieke samenwerking.
- 25.04.2024: Presentatie Rob Leus en Guido Hageman (RVB): programmatisch samenwerken, opbrengsten van het Diner Pensant 2023.
- 19.09.2024: Presentatie Kelly van den Broek en Sophie Jacobs (ProRail): portfoliomanagement en masterplan ProRail.
- 12.12.2024: Presentatie Kees Lammers (UvA): Campusontwikkeling en samenwerking met de gemeente.

2.2 Ambassadors of Change

De Ambassadors of Change zijn de schakel tussen de bestuurders en de organisatie en tussen de verschillende organisaties. Doordat Ambassadors dieper in de organisatie en de materie zitten, weten ze wat er speelt in de organisaties en kunnen ze een rol spelen bij het agenderen van thematiek bij de stuurgroep. Deze groep van jonge mensen geeft energie door onconventioneel denk en doe werk. De Ambassadors of Change zijn als tweede kring ook van belang om het gedachtengoed van het Opdrachtgeversforum uit te dragen.

Doelstelling van de Ambassadors is het expliciet en breed delen van kennis en het netwerk verstevigen. Door het inzetten van hun netwerk, in de eigen organisatie, met andere opdrachtgevers en de markt, wordt een verbinding tussen kennis, projecten en maatschappelijke opgaves gemaakt. Zo dragen ze bij aan professionaliteit bij (semi)publieke opdrachtgevers.

In 2024 hadden de Ambassadors 12 deelnemers (zie pagina 9). Er wordt gestreefd naar een goede vertegenwoordiging vanuit alle deelsectoren.

Elke stuurgroepvergadering is er een wisselende vertegenwoordiging van de Ambassadors aanwezig bij de stuurgroepvergaderingen om de stuurgroep alert te houden en te prikkelen. Ze halen op wat er gebeurt in de organisaties en controleren of ambities reëel zijn.

De Ambassadors zijn in 2024 maandelijks bij elkaar gekomen, deels online. Onderwerpen die bij de Ambassadors aan bod zijn onder andere gekomen:

- Integraal programmeren van projecten (Schiphol & Politie), een werkbezoek en rondleiding bij Schiphol.
- Samen slimmer renoveren en vervangen (Noord-Holland), een werkbezoek.
- Duurzaamheid: CSRD & CSDDD en een presentatie over Grip op duurzaamheid: sturen, regie en verantwoorden (RVB).
- Masterplan en portfoliomanagement ProRail, werkbezoek en rondleiding op en rondom Amsterdam CS. Door ProRail zijn ze geïnformeerd over de vijf projecten die daar op dit moment in uitvoering zijn, de complexiteit hiervan en de uitdagingen bij de afstemming met andere opdrachtgevers

In 2024 hebben de Ambassadors één forumcafé georganiseerd over ‘circulair opdrachtgeverschap’ met een keynote van Noor Huitinga (Copper8).

Om wat meer zichtbaarheid te geven aan de stuurgroep en de Ambassadors is er in de aanloop naar het Diner Pensant een filmpje gemaakt waarin elke Ambassador zijn stuurgroeplid vraagt naar de invulling van duurzaam opdrachtgeverschap.

[Het filmpje is hier terug te kijken.](#)

2.3 Werkgroepen en afstemmingsoverleg

Werkgroepen

De werkgroep Circulaire Bouweconomie, gestart in het najaar van 2017, is in 2024 twee keer bij elkaar gekomen. Tijdens de bijeenkomsten werden kennis en ervaringen gedeeld. De leerstoel Publiek Opdrachtgeverschap neemt regelmatig deel aan de werkgroep zodat wetenschappelijke kennis en praktijk samen optrekken. De leden van de werkgroep staan steeds in verbinding met andere initiatieven, zoals Platform CB'23 en het transitieteam circulaire bouweconomie.

In september is de werkgroep op excursie gegaan naar Campus Werkspoor. Daar kregen ze een rondleiding over het bouwen in hout van de eigenaar en de architecten. Ook enkele collega's en Ambassadors zijn aangesloten.

De werkgroep BIM opdrachtgevers (BOG) is in 2014 opgericht. De deelnemers willen vanuit hun rol als opdrachtgever-eigenaar-beheerder van vastgoed en kunstwerken in Nederland, gezamenlijk maximaal bijdragen aan de ontwikkeling van uniforme informatienormen en uitwisselingsafspraken in de bouwsector. De input werd afgestemd met het Opdrachtgeversforum in de bouw en met de Bouw Digitaliserings Raad (BDR). Jacco Maan (Vidomes) en Ron Kolkman (RWS) vertegenwoordigen de opdrachtgevers in de BDR.

Afstemmingsoverleg Opdrachtgevers

Mondiale gebeurtenissen, zoals bijvoorbeeld de covid pandemie en de oorlog in Oekraïne, kunnen grote gevolgen hebben voor de bouwsector. Prijsstijgingen en materiaaltekort beïnvloeden bestaande en nieuwe contracten en onze relatie met de markt. In het afstemmingsoverleg informeren (semi)publieke opdrachtgevers elkaar over de individueel gemaakte afspraken met de markt en hoe we omgaan met (financiële) claims van de markt ten gevolge van de veranderde situatie. In het 'afstemmingsoverleg opdrachtgevers' zijn veel (semi)publieke opdrachtgevers en het secretariaat van het Opdrachtgeversforum vertegenwoordigd. Een sterk netwerk waarin kennis wordt gedeeld en vooruit wordt gekeken naar de samenwerking met de markt.

2.4 Leerstoel Publiek Opdrachtgeverschap

In 2014 is de leerstoel Publiek Opdrachtgeverschap aan de TU Delft opgericht. Het initiatief hiertoe is door het Opdrachtgeversforum en de afdeling MBE van de faculteit bouwkunde van de TU Delft genomen om zo een bijdrage te leveren aan professionalisering van het opdrachtgeverschap van (semi)publieke organisaties.

Als doelen voor de leerstoel werden geformuleerd:

- Het professionaliseren van het vakgebied 'Opdrachtgeverschap' in de publieke sector vanuit een wetenschappelijke verdieping;
- Het bieden van een centraal aanspreekpunt voor onderzoek in dit domein;
- Het centraliseren van het (postdoctoraal) onderwijs;
- Het bieden van inhoudelijke inspiratie voor het Opdrachtgeversforum zelf en de daaraan verbonden partijen.

De leerstoel richt zich op het verbeteren van de professionaliteit van (semi)publieke opdrachtgevende organisaties en het wetenschappelijk ontwikkelen van het vakgebied dat behoort bij de interactie van (semi)publieke spelers met marktpartijen bij het (her)ontwikkelen, realiseren, onderhouden en beheren van de gebouwde omgeving. De leerstoel zet enerzijds in op kennisontwikkeling via het doen van wetenschappelijk onderzoek, en anderzijds op kennisoverdracht zowel naar (master)studenten van de faculteiten Bouwkunde, Civiele Techniek en Technische Bestuurskunde, als naar de praktijk via een groot aantal incidentele en (steeds vaker) gestructureerde masterclasses en workshops.

De leerstoel Publiek Opdrachtgeverschap werkt aan de hand van een meerjarig onderzoeksprogramma dat in overleg met het Opdrachtgeversforum is opgesteld. Dit programma benoemt twee onderzoekslijnen: professionele publieke organisaties en samenwerkingsvormen met private partijen. Door de leerstoel wordt jaarlijks een overzicht van haar activiteiten aan de stuurgroep van het Opdrachtgeversforum aangeboden.

2.5 Diner Pensant

Het Diner Pensant heeft in oktober 2024 plaats gevonden bij het Hoogheemraadschap van Delfland. Gastheer was Pieter Janssen, directeur -secretaris.

Tijdens deze bijeenkomst, waar ca. 100 publieke opdrachtgevers aan deelnamen, stond 'bouwen aan duurzame relaties' centraal: hoe kunnen we als publieke opdrachtgevers een bijdrage leveren aan een duurzame, sociale en innovatieve samenleving. In twee groepen werden we rondgevoerd door Delft, waarbij we uitleg kregen over de verschillende stuwen die de Delftse binnenstad drooghouden en wetenwaardigheden over de rijke geschiedenis van Delft. Tegelijkertijd werden we rondgeleid door het Gemeenlandshuis, waar Delfland sinds 1645 is gehuisvest. Tijdens de rondleiding werden er drie bijzondere samenwerkingen gepitcht. De middag werd afgesloten met een Keynote van de nieuwe Delta Commissaris Co Verdaas over de opgave en maatregelen van het jaarlijks Deltaprogramma.

[Het verslag van het Diner Pensant 2024 is hier te vinden.](#)

2.6 TOPoverleg

In 2024 heeft er op 13 mei een TOPoverleg plaatsgevonden. Aanwezig waren ca. 25 deelnemers, naast de CEO's en stuurgroepleden ook Ambassadors en leden van Jong Bouwend Nederland en het MKB. Fries Heinis gaf een update over het Programma Veiligheid in de bouw (zie 2.7). Daarna werd er onder leiding van prof. Hans Wamelink is gesproken over de krapte op de arbeidsmarkt: kunnen wij projecten realiseren met 50% van de van de capaciteit, bij zowel opdrachtgevers als opdrachtnemers, in alle fasen van een project? Een antwoord op de vraag werd niet gevonden, wel dat er door onder andere meer proces- in plaats van projectdenken, efficiënter samenwerken, bundeling of standaardisatie nog winst te behalen valt.

2.7 Veiligheid in de bouw

De Onderzoeksraad voor de Veiligheid (OVV) heeft onderzoek gedaan naar meerdere incidenten in de bouw. Naar aanleiding daarvan bracht de OVV in 2018 voor het eerst geen advies uit aan de direct betrokken partijen, maar aan de hele ontwerp-, bouw- en technieksector. Doel was om de constructieve veiligheid in het ontwerp- en bouwproces te verbeteren. In 2019 heeft de stuurgroep Veiligheid in de bouw, waarin vertegenwoordigers van de aangesproken partijen (Koninklijke Bouwend Nederland, het Opdrachtgeversforum in de bouw, de Governance Code Veiligheid in de Bouw (GCV), VNconstructeurs aangevuld met Koninklijke NLIingenieurs) gereageerd met verbetervoorstellen. Deze zijn uitgewerkt in het programma Veiligheid in de Bouw. De voorzitter van het Opdrachtgeversforum heeft zitting in de stuurgroep Veiligheid in de bouw.

Na pogingen om het programma bij bestaande gremia onder te brengen, is in januari 2024 door de stuurgroep besloten om zelf het ontwikkelde gedachtengoed te beheren en verder te verspreiden. De GCV en het Opdrachtgeversforum, vertegenwoordigd door Rijkswaterstaat, ProRail en het Rijksvastgoedbedrijf, richten zich samen met op de verdere ontwikkeling van het thema 'regie op veiligheid'.

2.8 Activiteiten 2024

- 13.05.2024 TOPoverleg 'krapte op de arbeidsmarkt'
- 10.06.2024 Forumcafé circulair opdrachtgeverschap
- 10.09.2024 Excursie werkgroep CBE: Campus Werkspoor
- 17.10.2024 Diner Pensant. Gastheer Pieter Janssen van het Hoogheemraadschap van Delfland.
- 02.12.2024 Excursie Ambassadors: Amsterdam Centraal Station

3 Vooruitblik

Om de opgave waar publieke organisaties in de bouw voor staan - 1.000.000 woningen en bijbehorende voorzieningen en infra realiseren, duurzaam assetmanagement (onderhouden, renoveren, transformeren en verduurzamen van bestaande assets) en de energietransitie - willen de leden van het Opdrachtgeversforum komende periode samen werken aan duurzaam, professioneel opdrachtgeverschap.

3.1 Netwerk

Het Opdrachtgeversforum in de bouw biedt een robuust netwerk. Het netwerk vergroot de slagkracht van organisaties en biedt een podium voor initiatieven van en door de leden. Samen zijn de leden een echte 'doorzettingsmacht': voor veranderingen in de sector zijn samenwerkende opdrachtgevers van cruciaal belang. Door samen te werken kunnen we processen aanjagen en inkoop inzetten voor innovatie.

De tweemaandelijksse bijeenkomsten van de stuurgroep zijn zinvol voor het uitwisselen van kennis, inspiratie en het bespreken van casuïstiek. Hierbij gaat het niet alleen om het delen van goede voorbeelden, maar ook om het delen van ervaringen met complexe opgaven, vraagstukken en het leren van fouten. Hiervoor is een open en veilige omgeving nodig, waar stuurgroepleden en Ambassadors zich kwetsbaar durven opstellen.

Van de stuurgroep kan niet worden verwacht dat zij gezamenlijk beslissingen nemen: de leden zitten op persoonlijke titel en hebben een zeer diverse achterban. Wel kan de stuurgroep gezamenlijk initiatieven ondersteunen, bijvoorbeeld op het gebied van veiligheid en circulariteit, en richting geven, bijvoorbeeld in gezamenlijke programma's.

3.2 Visie

Als publieke opdrachtgevers:

- Werken we samen: binnen organisaties, tussen opdrachtgevers, met de markt en andere stakeholders. Zo kunnen we informatie en kennis uitwisselen en afstemmen en beleidsdoelen en ambities bij elkaar brengen;
- Werken wij duurzaam: circulair, emissievrij, rekening houdend met biodiversiteit en klimaat adaptief. Ook werken we samen aan de energietransitie;
- Zorgen we ervoor dat onze projecten maakbaar zijn: we werken efficiënt, maken optimaal gebruik van het beschikbare arbeidspotentieel, en brengen de transactiekosten omlaag;
- Dragen we bij aan veiligheid in de bouwsector, zowel rondom de bouwplaats als in onze organisaties;
- Zorgen we voor toekomstbestendige en flexibele organisaties die kunnen omgaan met onzekerheden en kunnen inspelen op schaarste en prijschommelingen ten gevolge van (geo)politieke en demografische veranderingen.

3.3 Thema's 2025

Ook in 2025 staan onderstaande thema's centraal. Daarnaast is er altijd ruimte voor nieuwe thematiek, inspelend op de actualiteit.

- Programmatisch werken, om strategische doelen te realiseren
- Integraal samenwerken, in gebieden, opgaves en programma's
- Innovatie, standaardisatie en digitalisering: proces- en productinnovaties, IFD en meer, databeheer en datamanagement.

De Ambassadors of Change gaan in maart 2025 een hele dag werken aan de nieuwe strategie en thematiek.

4 Deelnemers

4.1 Samenstelling Stuurgroep

In april 2024 heeft Eric Mimmel (Radboudmc) plaats genomen in de stuurgroep als afvaardiging vanuit de zorgsector. In 2024 hebben Henk Peter Kip (Woonin), Jean Luc Beguin (Rijkswaterstaat), Gerben Wigmans (gemeente Rotterdam), Riet Schroven (ProRail), Kees Lammers (UvA) en Sebastiaan de Wilde (NS stations) afscheid genomen van de stuurgroep.

Lindy Molenkamp is ten gevolge van een ongeval voor onbepaalde tijd uitgevallen. Het voorzitterschap is overgenomen door Pieter Janssen.

Samenstelling stuurgroep per 31.12.2024

Stuurgroepleden	Organisatie
Lindy Molenkamp (voorzitter)	Provincie Noord-Holland
Annuska Bloemert	Rijksvastgoedbedrijf
Eric Mimmel	Radboudmc
Jan Mulder (a.i.)	ProRail
Jan van Oorschot	Stedin
Jildou van der Sluis	NS stations
Martiene Branderhorst	Gemeente Den Haag
Pieter Janssen (voorzitter)	Hoogheemraadschap van Delfland
Rob Haans	De Alliantie
Roger Mol	Rijkswaterstaat
Ryan van der Ven	Nationale Politie
Sander Heinsman	Portaal
Simone van Klaveren	WUR
Sybren Hahn	Schiphol Group
Marleen Hermans (adviseur)	TU Delft
Hanneke Veldhuis (secretaris)	TU Delft

Ondersteuning	
Amanda Hagman (secretariële ondersteuning)	TU Delft
Inge van Soomeren (student assistent)	

4.2 Samenstelling Ambassadors of Change

Samenstelling AoC per 31.12.2024

Ambassadors	Organisatie
Erik Boer (voorzitter)	Rijksvastgoedbedrijf
Sander Bucx	Schiphol Group
Diederik van Zanten	Gemeente Rotterdam
Esther Dekker	NS Stations
Hanneke Veldhuis	TU Delft
Jan Theunissen	De Alliantie
Janiek Baarends	Hoogheemraadschap van Delfland
Lisan Klop	Provincie Noord-Holland
Matthijs Baurichter	ProRail
Marcel Ysselmuiden	Nationale Politie
Iris Lommerse	Rijkswaterstaat
Niels Westera	Stedin

4.3 Samenstelling werkgroep Circulaire Bouweconomie

Samenstelling werkgroep CBE per 31-12-2024

Deelnemers werkgroep	Organisatie
Katja Nelissen (voorzitter)	ProRail
Alexander Bletsis	TNO
Başak Karabulut	Rijksvastgoedbedrijf
Claartje Vorstman	Rijkswaterstaat
Cor Luijten	Gemeente Rotterdam
Frans Noordberger	Provincie Noord-Holland
Hanneke Veldhuis	TU Delft
Pedram Soltani	TU Delft
Pieter Huiszoon	Schiphol Group
Ruben Buno Heslinga	Woonin

5 Werkzaamheden secretariaat

Het secretariaat van het Opdrachtgeversforum is de link tussen de Ambassadors, de stuurgroep en de leerstoel Publiek Opdrachtgeverschap en fungeert als kennisbaak en ondersteuning. Het secretariaat bestaat uit een secretaris (Hanneke Veldhuis) met een kleine ondersteunende staf. Het secretariaat voert het 'bureau' van het Opdrachtgeversforum, organiseert het jaarlijks Diner Pensant en alle stuurgroepvergaderingen, bijeenkomsten van de Ambassadors of Change en Forumcafés, beheert de website en onderhoudt het netwerk.

De werkzaamheden van de secretaris en de ondersteuning zijn:

- Vooroverleg met voorzitter, adviseur en secretaris voor de stuurgroepvergaderingen;
- Voorbereiding en verslaglegging vijf stuurgroepvergaderingen;
- Deelname aan bijeenkomsten en ondersteunen van Ambassadors of Change;
- Deelname aan vergaderingen en ondersteunen van Werkgroep Circulaire Bouweconomie;
- Deelname en verslaglegging Afstemmingsoverleg Opdrachtgevers;
- Voorzitter voorbereiden voor stuurgroep veiligheid;
- Contact onderhouden met BOG;
- Organisatie InfraTech, Werksessies, Excursies en Forumcafés;
- Organisatie TOPoverleg en andere overleggen met brancheverenigingen;
- Contact onderhouden met diverse organisaties (PIANOO, De Bouwcampus, Neerlands Diep, etc.);
- Organisatie Diner Pensant;
- Communicatie en website actueel houden;
- Informatieverzoeken afhandelen;
- Financiële jaarafronding en lopende financiën.