

# De doorzettingskracht van De Bouwcampus

De Bouwcampus is in 2015 opgericht als netwerkorganisatie om de maatschappelijke meerwaarde van de bouwwereld te vergroten. Wat is die maatschappelijke meerwaarde en wat heeft De Bouwcampus daar tot nu toe in weten te bereiken? In dit artikel gaat OTAR in gesprek met Nynke Sijtsma, sinds twee jaar directeur van De Bouwcampus. Een bevrologene directeur, die met De Bouwcampus systeemgrenzen wil verleggen om het hoofd te kunnen bieden aan de immense bouwopgaven waar Nederland voor staat. “Alleen door structureel in de keten samen te werken aan het gemeenschappelijk belang, ontwikkel je breed toepasbare oplossingen voor complexe vraagstukken en kan Nederland die opgaven aan,” aldus Nynke Sijtsma.

Jos van Maarschalkerweerd

**D**e bouw speelt een sleutelrol in de grote uitdagingen waarvoor onze samenleving staat. Klimaatverandering en uitputting van onze grondstoffen leiden ertoe dat we op een andere wijze moeten denken over en werken aan de inrichting van

onze leefomgeving. Dit kan alleen als we onszelf opnieuw uitvinden. De Bouwcampus is een organisatie waarin wordt samengewerkt met alle geledingen van de bouwsector - overheid, kennisinstellingen, markt en belangengroepen.

De activiteiten van De Bouwcampus geven invulling aan relevante opgaven en doelstellingen. Nynke Sijtsma: “In de

bouwsector staan we voor een enorme opgave, die we zullen moeten klaren met minder mensen en minder geld, terwijl het wel duurzaam en betaalbaar gerealiseerd moet worden. Dit speelt bij alle betrokkenen in de keten: van marktpartijen en producenten tot opdrachtgevers en kennisinstellingen. Een andere aanpak is daarvoor noodzakelijk. Het past niet meer binnen de huidige systemen;

Vervanging & renovatie infrastructuur | © De Bouwcampus





Verduurzamen van gebouwen en omgeving | © De Bouwcampus

er zal een transitie plaats moeten vinden. Een verandering in onder andere werkwijzen en samenwerkingsvormen. Wij creëren daarvoor een transparante en neutrale omgeving en zorgen dat niet alleen over mogelijke oplossingen gesproken wordt, maar dat tot actie wordt overgegaan. Dat vraagt om kennis van de bouwsector en van transitieprocessen. Kennis die wij in huis hebben. De Bouwcampus is een netwerkorganisatie, die heel goed weet wat waar speelt en daardoor in staat is om de juiste partijen aan elkaar te verbinden.”

### Activiteiten van De Bouwcampus

Gezien de grote maatschappelijke opgaven heeft twee jaar geleden het bestuur van De Bouwcampus gekozen voor meer focus, vaart en impact in de activiteiten. Het bestuur wordt gevormd door vijf vertegenwoordigers uit de bouw, de gemeenten (G4), Rijkswaterstaat, Het Rijksvastgoedbedrijf en woningbouwcorporaties. De focus is aangebracht door drie maatschappelijke opgaven te formuleren waar De Bouwcampus aan werkt en die om een systeemverande-

ring vragen. Nynke Sijsma: “Ik kan nog wel vijf maatschappelijke opgaven noemen, maar het is heel verstandig om daar focus in aan te brengen. Je kunt niet in één keer de hele wereld veranderen. De drie opgaven zijn zeer relevant en urgent.”

#### 1) Vervanging & Renovatie Infrastructuur

De eerste opgave betreft Vervanging & Renovatie Infrastructuur. Het grote aantal kunstwerken, de betaalbaarheid, een duurzame aanpak en hinderbeperking vragen om een andere aanpak. Er is een grote behoefte aan een aanpak die verantwoord prioriteert, kosten verlaagt, duurzaamheid stimuleert én waarbij tijdens de verbouwing, de winkel van de samenleving openblijft.

#### 2) Verduurzaming Gebouwen & Omgeving

De tweede opgave betreft het verduurzamen van gebouwen en de omgeving. Dat gaat over utiliteitsbouw, woningbouw, nieuwbouw en bestaande bouw. Door een andere aanpak moeten er doorbraken komen om de transitie naar

## FOCUS, VAART EN IMPACT

een toekomstbestendige en CO<sub>2</sub>-neutrale gebouwenvoorraad te versnellen. Er komt steeds meer behoefte om niet alleen naar een gebouw of een brug te kijken, maar naar een heel gebied. Vandaar dat de omgevingscomponent is toegevoegd aan het verduurzamen van gebouwen.

#### 3) Herinrichting Stedelijke Ondergrond

De derde maatschappelijke opgave is de herinrichting van de stedelijke ondergrond. Straten in steden liggen nu al regelmatig open vanwege het beheer en onderhoud van de ondergrondse infrastructuur. Werkzaamheden voor riolering, kabels, leidingen en bestrating worden los van elkaar gerealiseerd, zonder rekening te houden met het totaal aan wensen. Met ingrepen voor de energietransitie en klimaatverandering zullen binnensteden nog vaker open komen te liggen. De druk op de ondergrond is



enorm en als je het ondergronds niet voor elkaar hebt, dan kun je bovengronds niet verder. Een integrale aanpak op de lange termijn is nodig om alle ambities te kunnen realiseren. Samen met gecommiteerde partijen creëert De Bouwcampus innovatieve, betaalbare oplossingen waardoor de ruimte in de ondergrond effectief wordt benut en het wél allemaal past. Met zo min mogelijk overlast. Een geweldige uitdaging.

### Transitie

In Nederland ligt circa 137.000 kilometer aan wegen, 6.200 kilometer aan vaarwegen en er zijn vele duizenden viaducten en bruggen. Veel van deze infrastructuur nadert het einde van haar levensduur. De bouwsector gebruikt 50% van de grondstoffen, genereert 40% van de CO<sub>2</sub>-uitstoot, gebruikt 30% van het water en kent 10% faalkosten. Nynke Sijtsma: “Een kleine verbetering heeft al een mega-effect in duurzaamheid. De sector speelt dus een belangrijke rol in de verduurzaming van Nederland. Op een andere manier gaan werken, betekent ook aanpassing van de systeemgrenzen. Dat is een langdurig proces dat niet van de een op de andere dag is gerealiseerd.

De Vervanging- & Renovatieopgave is een goed voorbeeld om de transitieaanpak toe te lichten. Neem bijvoorbeeld het traject ‘Portfolioaanpak Bruggen’. Deze aanpak is bedoeld om meer bruggen in één keer aan te pakken in plaats van het brug-voor-brug aan te besteden. Op die manier kunnen we tot opschaling komen in de sector. Er moeten zoveel bruggen worden vervangen of gerenoveerd, dat repeterend werk met een programmatische aanpak cruciaal is.”

Een ander traject dat transitie aanjaagt in de opgave Vervanging & Renovatie Infrastructuur is ‘Materialen met Toekomst: Hout in de GWW’. “Want ook de verduurzaming van de bouw is een belangrijk aspect. Onder andere het gebruik van hout kan een belangrijke bij-



Herinrichting stedelijke ondergrond | © De Bouwcampus

drage leveren aan deze verduurzaming,” aldus Nynke Sijtsma. Hout, afkomstig van duurzaam beheerd bos, is een hernieuwbare grondstof, CO<sub>2</sub>-neutraal en vergt weinig productie-energie. Daarnaast wordt al eeuwenlang met hout gewerkt en zijn er al mooie voorbeelden binnen de grond-, weg- en waterbouw (GWW). Denk aan houten damwanden, sluisdeuren, geleiderails, portalen en fiets- en voetgangersbruggen.

De Bouwcampus begeleidt de processen om kwaliteit en kwantiteit van de drie maatschappelijke opgaven te verhogen, en stuurt daarbij ook op een systematische aanpak. Door kennis van het netwerk worden partijen aan elkaar verbonden (coalitievorming) en wordt organisatieoverstijgend samengewerkt. Door het sluiten van deze coalities tussen partijen en De Bouwcampus geven partijen aan dat ze willen onderzoeken of een gezamenlijke aanpak leidt tot de transitie in de sector. Sijtsma: “Door met kleine stapjes te beginnen laten we met een reëel perspectief zien dat grootse dingen mogelijk zijn. Wij hebben een aantal mooie trajecten lopen, zoals de reeds genoemde Portfolioaanpak Bruggen. Maar ook trajecten in de andere opgaven, zoals CO<sub>2</sub>-neutrale woningrenovatie, Industrialisatie Woningbouw en

Praktijkprogramma Herinrichting Stedelijke Ondergrond, zijn voorbeelden van concrete trajecten om de transitie in de opgaven aan te jagen.

We zien dat in de coalities niet alleen gepraat wordt over mogelijke veranderingen aan de systemen, maar dat ook daadwerkelijk tot concretisering wordt overgegaan. De Bouwcampus stimuleert en begeleidt die processen. Juist door aan concrete opgaven te werken worden de systeemgrenzen heel helder. Zo liepen we tegen de huidige wijze van objectselectie aan in het traject Portfolioaanpak Bruggen, waarin de Provincie Noord-Holland en Rijkswaterstaat gezamenlijk onderzocht hebben of zij een aanbesteding kunnen doen voor de renovatie van vier bruggen (Balgzandbrug, Buitenhuizerbrug, Stolperbasculebrug en Schagerbrug). De aan deze verkenning meegegeven vier bruggen

Vervanging & renovatie infrastructuur | © De Bouwcampus



**“WE JAGEN - SAMEN MET ALLE  
BETROKKENEN - TRANSITIES IN DE  
SECTOR AAN DOOR OP TE SCHALEN  
EN TE VERSNELLEN”**





Vervanging & renovatie infrastructuur | © De Bouwcampus

vormen namelijk géén logisch samenhangend werkpakket voor een dergelijk portfolioaanpak. Redenen hiervoor zijn onder meer dat de wijze waarop de selectie nu plaatsvindt te weinig zicht geeft op de spreiding in planning en de diversiteit in het type werkzaamheden om het effect van de serie te vergroten.”

### Omgekeerde Portfolioaanpak

Nynke Sijtsma: “Wij stimuleren opdrachtgevers hun vraagstukken bij ons neer te leggen, zodat we er met elkaar naar kunnen kijken, de juiste partijen eromheen zetten en gezamenlijk aan het vraagstuk kunnen werken. In de opgave Vervanging & Renovatie Infrastructuur is gebleken dat de portfolioaanpak een van de mogelijkheden is om efficiency te vergroten, met meer ruimte voor innovatie en minder kosten. Vanuit deze portfolio’s kijken wij ook scherp naar de toekomst.”

Zo is ook een andere methode ontstaan

die door De Bouwcampus, samen met marktpartijen en opdrachtgevers, wordt onderzocht: de ‘Omgekeerde Portfolioaanpak’. “We zien dat marktpartijen terughoudend zijn als het om portfolio’s gaat, omdat zij denken niet aan de vraag van de opdrachtgever te kunnen voldoen, terwijl opdrachtgevers terughoudend zijn om het aan te besteden, omdat zij denken dat marktpartijen er niet aan kunnen voldoen. Daarom stellen we vragen aan zowel de markt als opdrachtgevers: ‘stel dat je seriematig gaat werken, bijvoorbeeld bij de bouw van voetgangersbruggen, wat heb je dan nodig, wat kun je leveren, na hoeveel bruggen ontstaat een omslagpunt op het vlak van kosten, materialen en uitstoot?’ Een beheerder heeft nu nog de neiging om ieder object uniek te maken met een eigen aanpak en standaarden. Maar bij een grotere opdracht is het zinvol naar de overeenkomsten en verschillen te kijken om tot een andere, meer rendabele, aanpak te komen. Wat we daarmee bereiken is het doorbreken van bovengenoemde impasse waarin marktpartijen zeggen dat ze het nog niet doen omdat het hen niet gevraagd wordt en opdrachtgevers zeggen dat ze het niet vragen omdat de markt het nog niet levert.”

### Werkwijze van De Bouwcampus: coalitie – co-creëren - concretiseren

De Bouwcampus begeleidt partijen uit de hele keten in het op een andere manier kijken naar vraagstukken en naar samenwerking. Met gemotiveerde

mensen worden coalities gevormd waarin co-creatie de werkvorm is. De Bouwcampus stuurt daarin ook op de volgende stap, het concretiseren. Dat betekent dat er ook echt stappen gezet moeten worden waarin systeemgrenzen worden verlegd. Die coalities zijn daarin dus heel belangrijk.

### Wie is Nynke Sijtsma?

Nynke Sijtsma is economisch geograaf en sinds juni 2019 directeur bij De Bouwcampus. Zij heeft kennis van ruimtelijk economische vraagstukken, van (circulair) bouwen (utiliteit en GWW), ruimtelijke ordening en onderwijs. Nynke heeft ervaring met transitie in grote organisaties. Voordien heeft zij gewerkt voor Rijkswaterstaat, het ministerie voor I&M en het Rijksvastgoedbedrijf.



Fotograaf: Barbara van Baarsel

