



“Opdrachtgevers zien in dat een bouwteam rendeert”

Wim Van der Wee, directeur van de afdeling ‘Bouwteam en DBFM’ bij Willemen General Contractor: De term ‘bouwteam’ wordt tegenwoordig te pas en te onpas van stal gehaald en dreigt daarmee aan eenzelfde inflatie onderhevig te worden als pakweg het begrip ‘duurzaamheid’. Onterecht, want de geïntegreerde samenwerking, waarvan het bouwteam een mogelijke vorm is, vindt steeds meer ingang. Hoe kijken aannemers daar tegenaan? NAV News vroeg het aan Wim Van der Wee, directeur van de afdeling ‘Bouwteam en DBFM’ bij Willemen General Contractor, de aannemingspoot van Willemen Groep, in 2013 de onderneming van het jaar en het grootste familiale bouwbedrijf van het land.

Bij Willemen General Contractor wordt circa de helft van de opdrachten uitgevoerd na samenwerking in bouwteam, schetst Wim Van der Wee het belang van de formule. Wat dan wel wordt verstaan onder het begrip bouwteam? “Wij maken een onderscheid tussen drie vormen. Het minst frequent voorkomende scenario is dat de opdrachtgever zelf een bouwteam samenstelt. Dat moet dan een voorstel formuleren voor een bepaalde opdracht. Omdat er geen kapers op de kust zijn en er dus een reële kans is dat je de opdracht binnenrijft, zet je dan als bouwteam uiteraard je beste beentje voor.”

“Er moet dringend werk worden gemaakt van een herziening van de rol, verantwoordelijkheden en aansprakelijkheden van aannemers en architecten”

“Een tweede vorm zijn voor ons alle *design & build* wedstrijden voor specifieke gebouwen zoals gevangenis, scholen, zwembaden, bibliotheken of kantoren. Daar zit je in concurrentie met andere bouwteams om een oplossing te formuleren voor een bepaald prestatiebestek, dikwijls gelieerd aan een bepaald ambitieniveau inzake architectuur. Grote dossier die gepaard gaan met veel verantwoordelijkheden en die een zware financiering vergen, gaan vandaag bijna allemaal die richting uit, dikwijls nog eens verzaaid met de financiering, het onderhoud en soms zelfs de exploitatie (DBFMO, n.v.d.r.).”

“Een derde vorm zijn voor ons de PPS-stadsontwikkelingen die meestal een residentieel en commercieel doel beogen. Voor deze optie schrijf je als bouwteam in voor een *design & build*

wedstrijd op basis van een prestatiebestek. Als je de wedstrijd wint, betaal je de grondwaarde aan de stad en sta je in voor de prefinanciering van de ontwikkeling. Die investering recupereer je via de verkoop van de appartementen of commerciële ruimtes. In feite kun je dit perfect vergelijken met een ‘gewone’ ontwikkeling van een ontwikkelaar. Ook deze formule is intussen stevig ingeburgerd, omdat steden niet altijd beschikken over de middelen en de kennis om dergelijke ontwikkelingen zelf uit te voeren.”

Nieuwe aanpak versus oude gewoonten

De voordelen van werken in bouwteam spreken voor zich, vervolgt Wim Van der Wee. “Opdrachtgevers zien in dat een bouwteam rendeert, omdat het leidt tot een beter ontwerp, een betere prijs, een betere planning en vooral minder problemen. Omdat alles gelijktijdig gebeurt, ontwerp je geen gebouw, maar een project. Elke partij kan van in het begin meekijken en mee beslissen.

Als aannemer kunnen wij bijvoorbeeld aangeven dat een bepaald ontwerp uiterst complex is inzake uitvoerbaarheid en ingrijpen op methodieken. Omgekeerd kan de ontwerper er ons opmerkzaam op maken wanneer voorstellen om het gebouw goedkoper te maken architectonisch afbreuk doen aan het project. Nieuwe technieken die niet bij iedereen gekend zijn, vinden gemakkelijker ingang. De samenwerking verloopt beter omdat iedereen weet hoe het dossier tot stand is gekomen. Beslissingen worden in principe gezamenlijk genomen, maar je weet wie een bepaalde oplossing heeft voorgesteld en daar dus een stuk verantwoordelijkheid voor draagt.” Tot zover een korte inventaris van de voordelen. Maar de medaille heeft ook haar keerzijde, beklemtoon onze gesprekspartner. “De traditionele chronologie in projectrealisatie, waarbij de architect eerst het definitief ontwerp maakt, de studie-bureaus daarna hun berekeningen uitvoeren en architect en studie-bureaus vervolgens elk hun

uitvoeringsdossier opmaken voor de prijszetting door de aannemer, bestaat niet binnen de bouwteamwerking. Alle partijen werken gelijktijdig. Ontwerpen, berekenen en prijszetten gebeuren simultaan binnen een iteratief proces. Daardoor valt de workload moeilijker op voorhand in te schatten en rijzen er problemen met de gebruikelijke contracten. Het traditionele architectencontract gewaagt over het algemeen van enkele voorontwerpen, waarna de tekeningen definitief worden uitgewerkt. Maar in een bouwteam wordt tijdens het ontwerpen al gevraagd om meer gedetailleerde informatie die dan door de leden van het bouwteam wordt geanalyseerd en die dus voor wijzigingen vatbaar is. Architecten zien dat uiteraard niet zitten, omdat ze binnen hun normale overeenkomst daarvoor niet worden vergoed. Hetzelfde gaat op voor de studie-bureaus, die dikwijls verschillende varianten moeten berekenen. Als iemand, nadat alle berekeningen zijn gemaakt, met een andere oplossing op de propen komt zodat er nieuwe berekeningen nodig zijn, haakt het studie-bureau af. De opdrachtgever moet dus op een andere manier omgaan met alle leden van het team en aanvaarden dat de gelijktijdige aanpak in de eerste fase duurder is, maar wel tot een betere eindoplossing zal leiden.”

Wettelijke context: aan wijziging toe

Een andere vaststelling is dat de rol en verantwoordelijkheden van de betrokken partijen verschuiven. “In het design & build-verhaal is de aannemer meestal de meest draagkrachtige partij en sluit hij het contract met de opdrachtgever af. Daardoor krijgt hij alle verantwoordelijkheid toegewezen, ook voor het design. Maar wettelijk is die aannemer verplicht om voor het ontwerp een beroep te doen op een architect die bovendien onafhankelijk moet zijn. Wij dekken het risico in via *back-to-back* overeenkomsten met de architect en de studie-bureaus, zodat zij de verantwoordelijkheid blijven dragen voor hun inbreng.

Maar er wringt duidelijk iets. Als aannemer hebben wij een resultaatsverbintenis, terwijl wij met de architect en het studie-bureau een middelenverbintenis aangaan. In feite fungeren wij als opdrachtgever. Je zit daar duidelijk met een vacuüm.”

“Er moet dringend werk worden gemaakt van een herziening van de rol, verantwoordelijkheden en aansprakelijkheden van aannemers en architecten. Daarbij moet de wetgever volgens mij uitgaan van de bouwrealiteit. Zinvol lijkt mij een onderscheid tussen bouwprojecten voor particulieren en voor grote projecten. Voor die laatste moet het mogelijk worden dat architecten in onderaanneming voor een aannemer werken.”

De belofte van BIM

Bovenstaande situatie lag aan de basis van de oprichting van de afdeling Bouwteam en DBFM, bij Willemen General Contractor intern beter gekend als afdeling engineering. “Vroeger waren wij als aannemer de slaafse uitvoerder van de ons ter offerte aangeboden dossiers. Als er in die dossiers



Wim Van der Wee, directeur van de afdeling Bouwteam en DBFM bij Willemen General Contractor.

fouten zaten, resulteerde dat in meerwerken en extra facturatie. Vandaag engageren we ons voor een forfaitair bedrag en dragen we voor 100% het risico als het dossier niet in orde is. Wij hebben immers van bij de start alles mee kunnen bekijken. Dan heb je twee mogelijkheden.

Of je hebt een onvoorwaardelijk vertrouwen in de designpartners, te weten de architect en de studie-bureaus, of je neemt zelf een controlerende functie op. Dat laatste is wat wij doen op onze afdeling. Wij bouwen kennis op inzake design. Onze ambitie is om over enkele jaren alles in 3D uit te werken. Daarvoor hebben we het Revit Autodesk programma aangeschaft en een BIM-manager aangesteld. In eerste instantie willen we al in de aanbestedingsfase in 3D werken, omdat het tekenen in 3D evenveel tijd vergt als het maken van een meetstaat. Eenmaal in 3D opgemaakt, verschijnen wijzigingen aan het ontwerp met een druk op de knop ook in de meetstaat. Op langere termijn willen we dan voluit gaan 'bimmen', door aan elk element uit het 3D-ontwerp 'mapjes' te koppelen met informatie van de architect, het studie-bureau, de aannemer en andere partijen.

Die informatie – in feite een grote databank – moet wel worden ingevoerd, wat uiteraard manuren vergt. Maar een keer dat is gebeurd, beschik je via een druk op de knop over gigantische mogelijkheden. Voor mij is dat dé tool van de toekomst wat geïntegreerd werken betreft."



In Kinshasa bouwt Willemen in opdracht van de FOD Buitenlandse Zaken momenteel een nieuwe Belgische ambassade in samenwerking met A2M architecten, JLP Concept (lokale architect), CES (speciale technieken), STUBECO (stabiliteit) en Dematco (ruwbouw). De opdracht werd verworven via een design & build wedstrijd.

"Wederzijds respect is een basisvoorwaarde"

Hoe staan architecten tegenover de bouwformule? Welke zijn volgens hen de voordelen, beperkingen, basisvoorwaarden en aandachtspunten? We vroegen het aan architect Jo Berben (a2o atelier voor architectuur en omgeving) en aan ingenieur-architect Jos Leyskens (Licence to Build Architects-Engineers).

Fantastisch in theorie, nog veel vraagtekens in de praktijk

Architect Jo Berben: "Ik ben ronduit enthousiast over de bouwteamformule. Volgens mij is het de aangegeven werkwijze voor de toekomst. In tijden van krappere budgetten hebben we geen andere keuze. Werken in bouwteam biedt immers de mogelijkheid om winsten te realiseren op het vlak van budget en timing, zonder afbreuk te doen aan de kwaliteit. Dankzij het feit dat alle partijen hun kennis in een zo vroeg mogelijk stadium inbrengen, kunnen we betere projecten realiseren. Een plus een is drie, zeg maar."

"Tot zover de theorie. Wat zien we in de praktijk? Het bouwteam wordt soms oneigenlijk toegepast en misbruikt om mindere kwaliteit te leveren of om goedkopere alternatieven door te drukken. Kijk naar de PPS-stadsprojecten waarmee het bouwteam in Vlaanderen in zwang is gekomen. In bouwteam wordt een verleidelijk project klaargestoomd om mee te dingen in een wedstrijd. Maar zodra de opdracht is toegekend, verliezen

sommige ontwikkelaars de kwaliteit van dat ontwerp uit het oog. Het is dan aan de architect om die kwaliteit in de mate van het mogelijke te bewaken. Op de stad kun je daarvoor soms moeilijk terugvallen, want die beschikt niet altijd over de nodige mensen en kennis om het proces te sturen. Zij heeft nauwelijks vat op het proces en fungeert hoogstens als klankbord. Een dergelijke bouwteamaanpak heeft geen zin. We moeten nieuwe wegen bewandelen en de kwaliteit centraal stellen."

"Een concreet probleem is dat het ons momenteel ontbreekt aan een structuur waarbinnen wij efficiënt in bouwteam kunnen werken. Om te beginnen is de wetgeving daar niet aan aangepast. Het statuut van de architect moet opnieuw worden bekeken. Hetzelfde geldt voor onze deontologie, die aan herziening toe is. Ook de aannemers moeten zich aan de nieuwe werkwijze aanpassen. Een essentieel kenmerk van een bouwteam is de open overlegstructuur. De architect moet in alle transparantie aangeven hoe het team tot een verantwoord gebouw kan komen. De aannemer moet rechtuit zijn over de calculatie en de winstmarges. De opdrachtgever moet eerlijk het budget meegeven. Als iedereen zijn kaarten op tafel legt, begrijp je elkaar beter en zoek je samen naar oplossingen. Vergelijk het met een zieke die naar de arts gaat. Als die patiënt iets verzwijgt, zal de arts niet of slechts na veel vijven en zessen tot een juiste diagnose komen. Maar niet alle ontwikkelaars-aannemers zijn rijp voor een dergelijke openheid. Op dat ogenblik zit je aan tafel met een halve bouwpartner, die een ontwerpvoorstel te duur noemt, vindt dat een tweede voorstel nog wat goedkoper zou moeten et cetera. Maar zo werkt het natuurlijk niet. Een ontwerp is geen loterij. Als het misloopt in een bouwteam, is het gebrek aan transparantie meestal de oorzaak.

Architecten hebben daar minder last mee. Wij zijn van in onze opleiding al gepokt en gemazeld in een dergelijke flexibiliteit."

"De basisvoorwaarde voor een goed bouwteam is volgens mij wederzijds respect. Iedere partij moet de andere waarderen voor haar specifieke expertise. De architect is een expert inzake een creatieve en innovatieve aanpak van het ontwerp, met aandacht voor de stedenbouwkundige gegevens en randvoorwaarden. Dat betekent niet dat wij altijd onze zin moeten krijgen. De tijd dat de architect vanuit een ivoren toren alle beslissingen nam, ligt achter ons. Aannemers mogen ons gerust uitdagen. Maar als ze beweren dat zij evengoed het ontwerp op zich kunnen nemen, zit het van bij de start al fout."

"Om af te ronden: ik denk dat wij momenteel heel wat kansen laten liggen door niet goed samen te werken in bouwteam, kansen zowel voor de opdrachtgever als voor de architect en de aannemer. Je zou bijvoorbeeld incentives kunnen inbouwen en de architect een extra ereloon geven als een project sneller of binnen een beter budget wordt gebouwd. De aannemer heeft in een dergelijk scenario sowieso een – grotere – return, want hij wint tijd of moet bepaalde werkzaamheden niet uitvoeren. Het voordeel voor de opdrachtgever spreekt voor zich."

De architect als nevenaannemer

Jos Leyskens: "Bouwteams hebben zeker een meerwaarde. Voorwaarde is dat de partijen samen streven naar het economisch én kwalitatief beste resultaat en dat in een sfeer van wederzijds respect. Zeker voor grote projecten is er wel nood aan een grotere flexibiliteit als we tot een constructieve aanpak in bouwteam willen komen. Een aanpassing van de wet van 1939 dringt zich

Bouwteams op het tweede Architectencongres

Op het tweede Architectencongres dat NAV op 5 juni organiseert in de Gentse Stadschouwburg, vormt geïntegreerd samenwerken een van de twee hoofdthema's. Meer informatie over het programma, de sprekers en de inschrijvingsmodaliteiten vindt u op www.architectencongres.be.

op. De onafhankelijkheid van de architect is daar volgens mij veel minder een issue. Grote projecten gebeuren bijna altijd op instigatie van een professionele bouwheer. Als die van in het begin mee aan tafel zit, kan de nauwe samenwerking tussen ontwerpers en aannemers geen probleem vormen. Wel vind ik dat die samenwerking moet gebeuren op basis van gelijkwaardigheid. Ieder vervult zijn rol, maar op een gecoördineerde manier. Van de architect een onderaannemer willen maken, is mij een brug te ver. Om binnen dezelfde terminologie te blijven, zie ik ons dan als nevenaannemers. Anderzijds blijft de klassieke manier van werken voor kleinere projecten best wel zinvol. Ook in die constellatie is het zeker niet zo dat aannemers zich per definitie opstellen als slaafse uitvoerders, maar komen zij wel degelijk dikwijls met alternatieve mogelijkheden op de proppen." "Naast de wettelijke en deontologische obstakels moet er nog een aantal zaken worden uitgeklaard. Vastleggen wie instaat voor de opmaak van de meetstaten en die ook correct vergeoeden, is er daar zeker een van. Automatiseren via het 3D ontwerpprogramma Revit Autodesk als alternatief voor de traditionele meetstaten is ongetwijfeld een wissel op de toekomst, maar ook daar vergt het inputten van alle gegevens veel werk. Een ander gegeven dat aan revisie toe is, zijn de hoogte en het moment van vergoeding." ■

Redactie: Staf Bellens