

The background of the slide is a light gray with a complex, organic, marbled pattern. The pattern consists of swirling, vein-like shapes in shades of white and light gray, creating a textured, stone-like appearance.

KENNISGROEP BOUWTEAMS

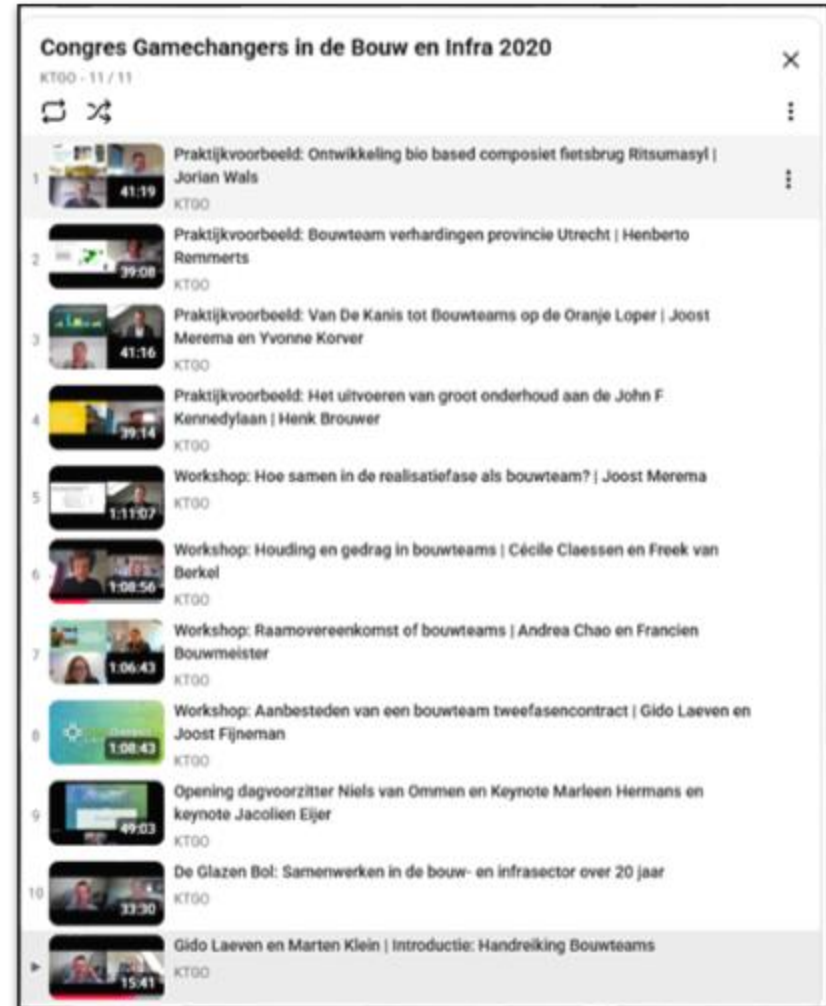
2020



Door en voor opdrachtgevers en opdrachtnemers om Bouwteams als samenwerkingsvorm binnen de GWW-sector een stap verder te brengen naar succesvolle en energievolle projecten en bouwopgave in Nederland.

2020

Aankondiging Handreiking Bouwteams op **Gamechangers in de Bouw en Infra 2020** (digitaal!)



Na te zien:

<https://www.youtube.com/playlist?list=PLeGjNBOElgjojdKoSaY1oQjtAd4xOBnVA>

2020

Een werkgroep en
klankbordgroep
vormen zich..



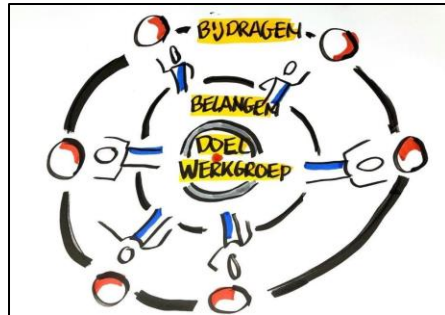
2020 en 2021

Schrijven,
klankborden,

Overleggen,
schrappen, schaven
en schuren!



Digitaal seminar april 2021



GWW Marktdag Amsterdam 2021



2021



<https://www.youtube.com/watch?v=KKpUINyRael&t=148s>

Publicatie Handreiking Bouwteams op Gamechangers in de Bouw en Infra 2021 in Amersfoort

<https://www.ktgo.nl/artikel/2022-03-02-handreiking-bouwteams-goed-ontvangen>

Download Handreiking
Bouwteams gratis via:
https://drive.google.com/file/d/1XCo-t7oll_wVraNJDGA3kyVecXfYClwi/view?usp=sharing

HANDREIKING BOUWTEAMS



Handreiking Bouwteams: waarom
moeilijk doen als het samen kan!



Joris Bevaart

Alles met en voor de sport



2022

Bouwteams Casussen Carroussel in de Voormalige Stadstimmertuin Amsterdam

Delen van ervaringen op een veelvoud aan projecten

Bouwteam onderdoorgang A2N2

BT - A2N2: Grote risico
"verkeersbinder A2" door
bouwteamsoepel in tijdelijke
situatie een hogere
doortrenging! Versmaller,
lessen learned, trots

Presentatoren
Hendrik Jan Vennik, Gemeente Eindhoven
Bert Oude Vrielinkhof, Bouwteam C&S

Congres
'Bouwteam
Casussen
Carroussel'

Cruquiusbrug

Leergeld in bouwteams

Presentatoren
Erik van der Grinten, Provincie
Noord-Holland
Wouter Boelhof, Van Hattum en
Berkswort

Congres
'Bouwteam
Casussen
Carroussel'

Groot Onderhoud Schiphol tunnel

Samen de tunnel in!

Een bouwteam voor meerdere
contracten voor een periode van 6 jaar

Presentatoren
Erik van der Grinten, GVE
Sara de la Parra, ProRail

Congres
'Bouwteam
Casussen
Carroussel'

Ontwikkeling en bouw Energieleverend Geluidsscherm

Wie-Win-Win bij het Energieleverend
geluidsscherm in Almere

Presentatoren
Julia Mink, Gemeente Almere
Jeroen van Veen, C&S

Thema's
- Het creëren van win-win-wins in een bouwteam
met veel stakeholders, welke rol spelen er van
toesprekers
- Hoe is het samenwerken, integreren en
prioriteren?

Congres
'Bouwteam
Casussen
Carroussel'

Verbetering IJplein Veer

Samen verder leren

Thema's
- De verschillende fases van
ontwikkeling, gereedschap tot
bouwteam, op weg naar een
geïntegreerde uitvoering
- Hoe gaan we om met de geleerde
lessen uit het verleden?

Presentatoren
Jeroen Tellema, Gemeente Amsterdam
Ralf Lingens, B&B Infra

Congres
'Bouwteam
Casussen
Carroussel'

Nieuwezijds Voorburgwal Noord

Van een vergeten straat naar een
omgeving stadspark met
meer ruimte voor fietsen en
voetgangers

Presentatoren
Arend de Haas, Gemeente Amsterdam
Pepijn Kuis, W&M Infra

Congres
'Bouwteam
Casussen
Carroussel'

Herinrichting A.C. de Graafweg

2-fasen contract N243 was
noodzakelijk voor succes.

Thema's
- De verschillende fases van
een project
- Het proces van uitwerking in de
bouwteamfase
- Hoe zijn de partijen tot een
samenwerking gekomen?

Presentatoren
Jeroen Dierckx, Provincie Noord-Holland
Mick van der Wal, Bouwteam

Congres
'Bouwteam
Casussen
Carroussel'

Michiel de Ruijtertunnel

Michiel de Ruijtertunnel,
klaar voor de Start?

Thema's
- Het samen met verschillende partijen
en disciplines
- Hoe wordt de tunnel uitdacht en
ontworpen
- Het proces van uitwerking in de
bouwteamfase
- Hoe zijn de partijen tot een
samenwerking gekomen?

Presentatoren
Jeroen Dierckx, Provincie Noord-Holland
Mick van der Wal, Bouwteam

Congres
'Bouwteam
Casussen
Carroussel'

Vervanging Val Nelson Mandlabrug Utrecht

Samen sterker!

In deze presentatie behouden wij de
betreffende partijen die zich hebben ingezet
door o.a. meerwaarde voor het integreren
van verschillende kennis, validatie en
acceptatie binnen en buiten bouwteam en
de faseovergang naar realisatie.

Presentatoren
Evert de Boer, Gemeente Utrecht
Geert Tellema, Jacht Infra Compagnie
Marcel Schreier, W&M Infra

Congres
'Bouwteam
Casussen
Carroussel'

Programma Renovatie gemaal en stuwen

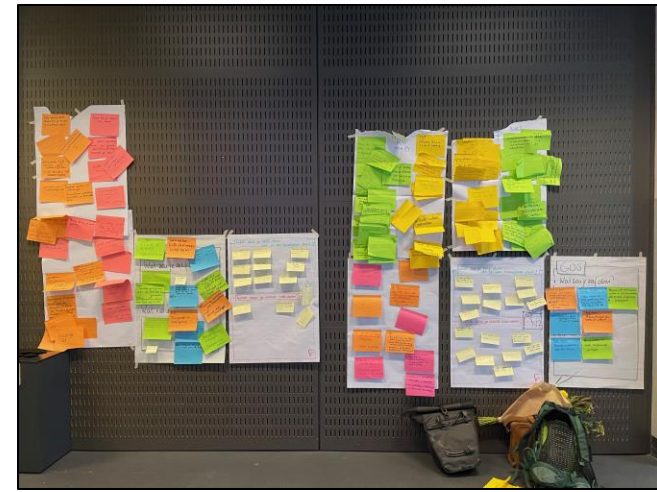
Vier jaar, vier aannemers,
ruim 60 gemaal en
stuwen

Thema's
- Het creëren van win-win-wins in een bouwteam
met veel stakeholders, welke rol spelen er van
toesprekers
- Hoe is het samenwerken, integreren en
prioriteren?

Presentatoren
Erik van der Grinten, Provincie
Noord-Holland
Wouter Boelhof, Van Hattum en
Berkswort

Congres
'Bouwteam
Casussen
Carroussel'

2022



>150 aanwezigen



2022



kennisgroep bouwteams

By kennisgroep bouwteams (<https://handreikingbouwteams.nl/>)

Misschien de meest populaire organisatievorm van dit moment: bouwteams. Je kunt er bijna niet meer om heen. Maar wat is dit nu eigenlijk, werken in bouwteams? En wat komt hierbij kijken? En wat levert het op? Vandaag gingen de podcastvrienden uit de kennisgroep bouwteams in gesprek over samenwerken in bouwteams in de infra.

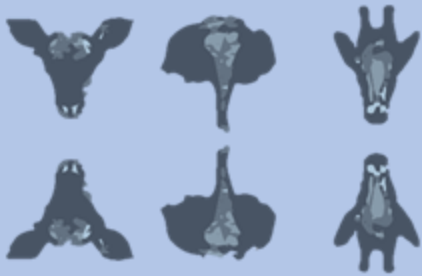
 [Luisteren op Spotify](#)

Available on



Podcast

<https://creators.spotify.com/pod/profile/kennisgroep-bouwtea/episodes/Gefeliciteerd-je-mag-beginnen--Een-podcast-over-bouwteams-in-de-infra-e1p55h8/a-a8m4d18>



Circa 1000 downloads van het boek

Uitgedeelde boeken 35stuks

○ Via de mail, 15 stuks

○ Via de post, 46stuks

2023

Podcast [Stream New Business Radio - Listen Today Lead Tomorrow | Luister gratis online naar afspeellijst Let's Talk Business #629 - Bouwteams bieden doorbraak in energietransitie op SoundCloud](#)

Bouwteam Praatplaat

https://drive.google.com/file/d/1sHLM_185qXXnEk0NVgu6wDMR_q6qSo3W/view

Bouwteamprojecten kunnen door hun complexiteit, benodigde ruimte en vaagheid moeilijk vooraf een exact verloop en uitkomst laten zien. Een praatplaat kan voor een projectteam van opdrachtgever en opdrachtnemer een leidraad zijn en gebruikt worden als een stand van zaken. De vragen zijn een logische opeenvolging van denken.

Tip – houd deze plaat scherp als Opdrachtgever vooraf, bij het aanbesteden en samen tijdens de Bouwteamfase bij het doorlopen van het project.

Bouwteam praatplaat

KENNISGROEP
BOUWTEAMS

1. Waarom kies je voor een bouwteam?

Welke meerwaarde, noodzaak, zekerheden, voorspelbaarheden ed zie je (verwacht je) die je met een bouwteam kan bereiken? Waarom is voor het bereiken van de ambitie, opgave een samenwerking in bouwteam nodig?

Inkoopstrategie – afweging.

2. Wat zijn de uitdagingen van het bouwteam?

Welke uitdagingen zijn er die het bouwteam samen moeten oplossen? Problematiek in ontwerp, logistiek, uitvoeringsfasering, binnen tijd/budget, risico's, zorgen..... Wat is er te bouwteams en welke verwachtingen heb je in de bijdrage en verantwoordelijkheden daarbij van elkaar?(hogere projectdoel)

Slogan – Ambitie - ontwerp/realisatie uitdaging met gezamenlijk belang.

3. Welke verwachtingen spelen er / zijn er tussen de teampartners?

Welke bijdrage in kennis en ervaring is vereist/nodig, taken en verantwoordelijkheden ed van wie en welke verwachtingen heb je daarvan irt de bouwteam uitdagingen? Wie moeten er in het (kern) bouwteam zitten irt de uitdagingen (kennis, ervaring, gedrag/houding) en welk Umfeld zit daar omheen? (hekjes en voorwaarden – gedeeld en in ons hoofd) Wat vindt onze interne organisatie van Bouwteam?

Stakeholders – Umfeld – organisatie - Criteria.

4. Welke samenwerking eigenschappen zijn naar verwachting nodig voor deze uitdaging?

Denk hierbij aan wat nodig en de wijze en mate hiervan gezamenlijke belang, openheid, transparantie, communicatie, locatie, organisatie, escalatie, besluitvorming, aansprakelijkheid en/of risico's kunnen dragen de mate en wijze daarvan. (gedeelde waarden)

Samenwerkingsplan

5. Wie gaat waarom welke producten maken / trekker van zijn?

Welke rollen gaat wie invullen en wie gaat welke producten maken of trekker van zijn? PvE, SO, VO, DO, UO contract, risico & kansendossier Samen opstellen en samen toetsen? Hoe ziet de organisatie eruit (integraal / spiegelen)? Komt wat in de bouwteamovereenkomst is opgenomen over samenwerking over met jullie beeld?

Bouwteamovereenkomst

7. Hoe zorg je dat de verwachtingen / meerwaarde die in de bouwteamfase is bedacht / uitgewerkt ook in de realisatiefase samen behaald worden?

Realisatiecontract & eindresultaat & update samenwerkingsplan

6. Op welke wijze worden de afspraken levendig gehouden en monitoren?

Afspraken en verwachtingen over meerwaarde, visie, doel, samenwerking, toezeggingen/beloften, prijs, in te zetten tools, kwaliteit etc.

Proces – besluitvorming - escalatie.

In de realisatiefase is meestal de Opdrachtnemer meer in the lead en kunnen snel of geleidelijk veranderingen optreden. Onderstaande vragen zijn ter ondersteuning om samen de bedachte meerwaarde in realisatiefase scherp te houden, de goede samenwerking door te zetten in de realisatiefase en de ambitie/ opgave en het gezamenlijk en elkaars belangen in het oog te houden.

Umfeld

Hoe zorg je ervoor dat je elkaar betreft en betrokken houdt bij wat er speelt in het Umfeld/ interne organisaties?

Zoals veranderingen binnen eigen organisatie, politiek, tegenvallers buiten het project ea. Wees scherp op jezelf dat je vanuit eigen belang je informatie, berichten, zoals tegen- of meevallers voor jezelf houdt.

PFU's – op de koffie bij je Umfeld

Prijsvorming in de bouwteamfase en proof of the pudding in de realisatiefase.

Na gunning is er overeenstemming over de aanneemsom en haalbaarheid ervan. Echter, gedurende de realisatie kunnen onzekerheden optreden die negatief of positief uitvallen. Bedenk met elkaar hoe je deze balans in beeld en bespreekbaar houdt. Zorg je ervoor dat de **roze olifant** niet terugkeert in de realisatiefase.

Cashflow – W&R

Op welke wijze en in welke mate houdt je elkaar op geïnformeerd over de soms grote hoeveelheid informatie die vrijkomt?

Welke informatie is belangrijk of bepalend en voor wie? Alles **delen** en mailen zorgt voor een blokkade en te weinig kan weer voor zorgen of zelfs wantrouwen zorgen. Bedenk, zorg voor een **proces** voor het kanaliseren en afstemmen van informatie vanuit partijen.

Hoe maak en behoud je samen een realisatieteam?

Een **verschuivende focus** - Rollen, taken, werkzaamheden en verantwoordelijkheden veranderen na het gunnen en vindt snel of geleidelijk groei van capaciteit en partijen plaats. Wat voor effect heeft dit op de projectorganisatie en hoe zorg je er samen voor dat collega's en partijen **on-board** komen van de ontwikkelde samenwerkingswijze. **Sleutelfunctionarissen - kernteam**

Op welke wijze voor welke mijlpalen houd je elkaar scherp en betrokken?

Analyseer gezamenlijk periodiek de planning om te voorkomen dat gedane **toezeggingen** niet kunnen worden waargemaakt en oplossingen voor tegenvallers aan te dragen. Benoem waarom, welke gevolgen er zijn als **mijlpalen** niet behaald worden, zoals beschikbaarheid van materieel of **vertraging** vergunningen. Wanneer is vertraging te verwachten en waar kun je **versnellen**?

Hoe ga je om met knelpunten, risico's en kansen?

Waarschijnlijk zullen er na de bouwteamfase toch onzekerheden zijn en/of risico's die optreden ondanks de **beheersmaatregelen**. Verder zullen er zich kansen voordoen waaraan je in de bouwteamfase nog niet had gedacht. Hoe ga je daarmee om en **betrekt je elkaar** daarbij in de realisatiefase. Zorg dat je afspraken hebt gemaakt hoe hiermee om te gaan. Zo kun je een kans benutten om met het voordeel een **risico-pot** te vullen.

Bedenk een methode om helder te maken hoe elkaars beleving is gedurende de realisatiefase?

De beleving over **hetzelfde feit** kan voor verschillende partijen heel anders zijn. Op hetzelfde bericht kan de één laconiek reageren terwijl de ander hier (**irt oude ervaringen**) bijna panisch op wordt gereageerd, maak dit bespreekbaar. Zorg er voor dat je samen **successen en resultaten viert**, ook als het druk is.

Hoe zorg je voor continue inspiratie en begrip?

Door het bezoeken van andere projecten en/of bespreken van vergelijkbare projecten krijg je meer **inzicht in elkaars perspectief**. Verder kunnen praktijk voorbeelden inspiratie geven, teambuilding en **werkplezier** bevorderen. **werkplezier**

Cursussen, een snelle greep wat op het web geadverteerd werd in 2022

- <https://paotm.nl/nl/cursus/bouwteams/> samenwerken & kosten
- <https://bouwmeesters.nu/training/succesvolle-bouwteams> aanbesteden / rollen / risico's
- <https://www.crow.nl/cursussen/twee-fasen-aanbesteden-bouwteams> Contractvormen / keuzes
- <https://anteagroup.nl/cursussen-opleidingen/training-samenwerkende-bouwteams#116795>
contractvormen / risico's / samenwerken
- <https://www.saxion.nl/opleidingen/deeltijd/cursus/b/bouwteams-in-de-praktijk>
Opleidingsinstituut
- <https://www.ibr.nl/onderwijs/privaatrecht-onderwijs/studiemiddag-werken-met-een-bouwteam/> juridisch
- <https://www.vooruit-trainingen.nl/trainingen-workshops/17-trainingen/629-werken-met-bouwteams> wanneer wel/niet / contractvorm / risico's

- Aantal bouwteamprojecten Nederland ??
 - Amsterdam circa 40>>
 - PNH
 - K.Dekker
 - VHB
 - COHEZY
 - BAM
 - PLOEGAM

Wat bloeit er uit Handreiking Bouwteams?

- Handreiking 2-fase RWS Input geleverd (serious game RWS).
- Marktdag Amsterdam
- Masterclass Bouwteams
- MOV₅

Wat gebeurt er om ons heen?

- Afstudeer scripties ??
- Presentaties eigen organisatie ??
- Buitenland ??
- DG2020 in het Engels

Andere activiteiten

Evaluatie bouwteams Amsterdam

Kennisgroep Bouwteams

Evaluatie bouwteams

Witteveen & Bos



Evaluatie bouwteams

provincie Noord-Holland

Engelse versie

Lezing TU Twente

2024

De Groeipijnen van het Bouwteam

Op weg
naar
Volwassenheid

Leren
van
Groeipijnen

Mooie en
minder mooie
Ervaringen
Delen

- 4 Thema's:
- Prijsvorming
 - (On)gewenste Effecten
 - Complex Umfeld
 - Bouwteams als Toekomstbestendig Organisatievraagstuk

Voor Opdrachtgever & Opdrachtnemer & Adviseur

Welkom!



Kennisgroep
Bouwteams

Prof. Leentje Volker, hoogleraar
Bouwmanagement TU Twente

“Pijn is fijn, alleen door pijn te voelen
kun je leren en met elkaar verder
komen”



Keynote speakers

Marc Unger, manager Inkoop en
Contractmanagement - Rijksvastgoedbedrijf

“De enorme opgaven die we in Nederland hebben
vragen om een aanpak waarbij de betrokken
partners een “*can do* mentaliteit” in de praktijk
brengen”



Dagvoorzitters

Gido Laeven, senior
contractmanager
Ingenieursbureau Amsterdam



Hubert de Groot, onafhankelijk
voorzitter Kennisgroep
Bouwteams



Prijsvorming Proces

Prijsvorming in een bouwteam, een heel ander proces?

In een bouwteam is er geen sprake van een aanbesteding waarbij de prijs wordt bepaald, maar die prijs wordt tijdens de bouwteamfase vastgesteld. Opdrachtgever en aannemer moeten 1-op-1 met elkaar die prijs bepalen. Wat als het budget niet toereikend blijkt? Maar is die prijs dan wel marktconform? Is dat proces wel transparant en eerlijk? In de workshop wisselen we ervaringen uit en geven we inzicht in manieren waarop de prijsvorming verantwoord plaats kan vinden.



Jaap de Koning – Witteveen+Bos
Hans van Lochem - Strukton



Effecten: Gewenst en Ongewenst

Thema

a 2

Drie lopende bouwteamprojecten worden onderworpen aan prikkelende stellingen (wellicht wel ingebracht door u!). Welke groeipijnen en groeigeluk worden ervaren? Zijn dit tijdelijke groeipijnen en/of groeigeluk of lijken er ook structureel groeigeluk en/of groeipijn te zijn? We nemen u mee hoe ze tot stand zijn gekomen en op welke wijze je daarmee kan omgaan en/of voorkomen.

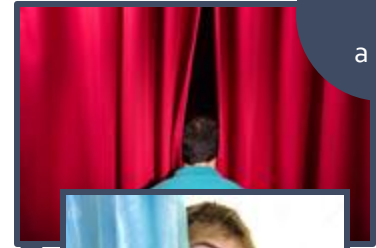


Michel Berghuis – Provincie Noord Holland
Karst-Jan Karsten – BAM

Complex Umfeld

Tijdens aanbestedingen en projecten ligt de focus meestal op het functioneren van het bouwteam zelf. Vaak blijft onderbelicht dat het succes van een bouwteam ook sterk wordt beïnvloed door krachten vanuit de interne organisaties achter het bouwteam. Dit noemen wij het Umfeld. Voorbeelden hiervan zijn stakeholders van de opdrachtgever, zoals de beheerder(s) en financiële posities van partijen.

Ondersteund door een aansprekend praktijkvoorbeeld geeft dit thema inzicht in hoe je projecten in het Umfeld kunt beheersen.



Bas Hoft – Ploegam

Marnix Roosjen – Hoogwaterbeschermingsprogramma (HWBP)



KENNISGROEP
BOUWTEAMS

Bouwteams als toekomstbestendig organisatievraagstuk

In onze sector zien we steeds vaker dat de samenwerkingsvorm Bouwteams niet alleen leidt tot te maken afwegingen op een individueel project, maar ook bepalend is voor hoe partijen zich op de lange termijn, toekomstbestendig gaan organiseren. Verschillende maatschappelijke opgaven zoals bijvoorbeeld de versnelling van de energietransitie of ambities om beter samen te werken maken dat organisaties zich 'Bouwteam-proof' gaan inrichten. Maar aan welke organisatiekeuzes moet je hierbij denken? En welke groeipijnen kun je tegenkomen? Aan de hand van een panelgesprek met twee organisaties gaan we hierover met elkaar in gesprek en delen we ervaringen in het ontwikkelen van een toekomstbestendige organisatie.

Gido Laeven – Ingenieursbureau Gemeente Amsterdam
Guido Dekker – BdB Groep



Samen
sterk in
ontwikkeling



Gemeente
Amsterdam

KENNISGROEP
BOUWTEAMS

Presentaties allemaal te zien via

<https://handreikingbouwteams.nl/index.php/2026/03/09/presentaties-congres-de-groeipijnen-van-het-bouwteam/>

2024 en 2025

Er gebeurt veel om ons heen in de sector!

<https://www.hwbp.nl/kennisbank/marktbenadering/documenten/handreikingen/2025/01/09/handreiking-prijsvorming-2-fasen-aanpak>

<https://www.pianoo.nl/nl/modelovereenkomst-bouwteam>

<https://www.bouwendnederland.nl/nieuws/regio-randstad-noord/operatie-backstage-geeft-opdrachtgevers-een-uniek-kijkje-achter-de-schermen-van-infra-aanbestedingen>

Houtsma, T.N.J. (2024) *Toward Harmony: Enriching research into a future equilibrium between trust and control in the pricing process of a two-phase approach.*
<https://essay.utwente.nl/98853/>

Michel Klein: “Bouwteams: slaan we niet een beetje door?” <https://www.linkedin.com/pulse/bouwteams-slaan-we-niet-een-beetje-door-michel-klijn-qnc8e/?>

Bouwteams zijn **niet
langer nieuw.**

Ze zijn volwassen aan het
worden – met gedrag en
vertrouwen als
fundament.

Nieuwe hulpmiddelen
zoals **DG2025, HWBP-
handreiking** gaven
houvast aan projectteams.



2026

Thesis: Incentives in een programmatische aanpak:
<https://essay.utwente.nl/#/110578>

Thesis: Hoe zorg je ervoor dat in een Bouwteam heldere en herleidbare beslissingen worden genomen? En hoe belangrijk is het eigenlijk, ook om naderhand te weten hoe en met wie je tot een bepaalde ontwerpoplossing bent gekomen?

<https://repository.tudelft.nl/record/uuid:foc2a326-8ec4-4323-b35d-bb3f2c28e206>

En meer!

Wat doet onzekerheid met ons?

Psycholoog en bestuurskundige Leon Schaepkens nam ons mee in de diepte. **Onzekerheid over prijs, risico's en aanpak omarmen is makkelijker gezegd dan gedaan. Het vraagt om een specifieke mentaliteit van zowel mens als organisatie.**



SYMPOSIUM: IMPACT ONZEKERHEID
in de BOUW- en INFRASECTOR



SYMPOSIUM: IMPACT ONZEKERHEID in de BOUW- en INFRASTRUCTUUR april 2026

Kern: Benoem de roze olifanten en voer het ongemakkelijke gesprek daarover op basis van je gevoel, expertise en feiten.



Zie de verdere antwoorden in de presentaties op
www.handreikingbouwteams.nl

De 2-fase aanpak:

De 1e fase biedt ruimte voor meerwaarde in ontwerp en harde afspraken over risico's prijs, uitvoeringswijze, faseringen, e.a. Dit creëert voorspelbaarheid voor de 2e fase.



Maar... Zoals Bas Hoft (Ploegam) het treffend zei:

"Omarm die zekere onzekerheid juist in de eerste fase!"



SYMPOSIUM: IMPACT ONZEKERHEID
in de BOUW- en INFRASECTOR



Op bezoek bij
**Dijkalliantie Neder-
Betuwe**