

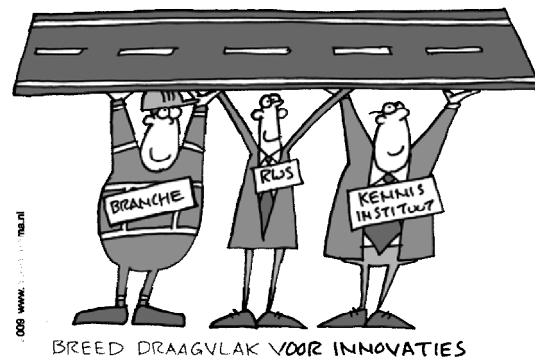
een korte versie van dit essay is als column verschenen in het blad ASFALT dec 2009.

VER-GAANDE GLORIE

V/D NEDERLANDSE ASFALTWEGENBOUW

UT, André Dorée

De Nederlandse Asfaltwegenbouw geniet internationaal al langere tijd bijzonder aanzien. Dit voorjaar was er bijvoorbeeld de internationale workshop vliegveld verhardingen. Dit najaar een internationale workshop over Lage Temperatuur Asfalt. Gemeten naar tonnen asfalt per jaar is Nederland in Europa een kleine speler – 3 procent aandeel in het Europese tonnage. Maar op innovatie heeft de Nederlandse wegenbouw een duidelijke rol als voorloper en vernieuwer. Op internationale conferenties zoals de EUROBITUME/-EUROASFALT was de in de afgelopen jaren de deelname en bijdrage een veelvoud van die drie procent. De glorie en reputatie van de Nederlandse wegenbouw reikt ver. De vraag is echter of dat nog lang zo blijven zal. Door een combinatie van ontwikkelingen zijn de drijvende krachten achter de vernieuwing verzwakt. Zijn we ons dat voldoende bewust? Willen en kunnen we daar iets aan doen? In dit artikel wordt eerst ingegaan naar de achtergronden van de goede Nederlandse reputatie. Daarna worden de ontwikkelingen van de afgelopen jaren toegelicht, en wordt toegelicht hoe dat gecombineerd (negatief) uitwerkt op de vernieuwing in de sector. Als we een voorloper positie willen behouden, draait het om de vraag wie het initiatief en leiding neemt in het herstel van het sociaal economisch netwerk dat noodzakelijk is voor de vernieuwing.



Hoe hebben we die voorlopers positie verworven?

Nederland geniet internationaal aanzien omdat in de hele asfaltketen - van lab naar centrale tot aan verwerking en be-

oordeling op de weg – veel nieuwe technologieën worden ontwikkeld en toegepast. Zo heeft Nederland een ruime ervaring en expertise op recycling, poreuze wegdekken (ZOAB), verkeersmaatregelen, lage temperatuur asfalt en stille

wegdekken. **Hoe kan het toch dat een klein land zo voorop loopt in dit veld?** Daar zijn een aantal redenen voor aan te geven (vijf factoren voor voorlopen):

1. **Laten we beginnen met de invloed van omgevingsfactoren:** Nederland is een klein dichtbevolkt land met een hoog welvaartsniveau. Het hoge welvaartsniveau zorgt ervoor dat naast economische groei ook meer aandacht kan zijn voor welzijnsaspecten zoals veiligheid, gezondheid, ecologie, landschappelijke inpassing en overlast. Ruimteschaarste en hoge verkeersintensiteiten creëren knelpunten. Mensen wonen dicht op de weg en benutting heeft de laatste jaren nadruk gehad boven nieuwe aanleg. De wens overlast te beperken en veiligheid te verhogen leidde tot varianten van ZOAB en stil asfalt. De combinatie van overlastbeperking en milieudoelstellingen leidde tot nadruk op recycling en verscherpte milieueisen voor asfaltcentrales. Hoge verkeersintensiteiten en een streven naar veiligheid en doorstroming stimuleren tot verbetering van verkeersmaatregelen en beperking van hinder.

2. **De invloed van de cultuur van samenwerken en de internationale oriëntatie:** Nederland heeft een traditie van overleg (polderen/gildes) en een open samenleving (handel). In lijn met die cultuur heeft (had) de asfaltwegbouw een traditie van collegiale samenwerking en collectieve organisaties. De branche organisaties zoals NVWB, VAGWW, VBW-Asfalt en WAC collecteerde middelen waaruit onderzoek en opleiding collectief gefinancierd konden worden. De sector kende ook verscheidene platforms en fora waarin overleg tussen opdrachtgevers en aanbieders plaats vond. De CROW vorm-

de het platform voor ontwikkeling van standaarden, regels en nieuwe toepassingen in de GWW sector. De platformorganisaties oriënteerde zich actief op de internationale ontwikkelingen en organiseerde studiereizen. De relatief hoge vaardigheden in Engels als tweede taal werken als een pre. En niet te vergeten: Jarenlang werd de European Asphalt Pavement Association bestuurd vanuit Nederland.

3. **In de vernieuwing kan en mag het belang van stuwende klanten niet onderschat worden:** De opdrachtgevers, in het bijzonder Rijkswaterstaat en enkele grote steden, hadden deskundige eigen diensten. Deze diensten voelde zich betrokken bij en verantwoordelijk voor ontwikkeling en innovatie op het gebied wegebouw. Ze gaven vorm aan collectieve innovatieprogramma's (zoals Wegen naar de Toekomst), financierde wetenschappelijk onderzoek, namen actief deel in de ontwikkeling van normen en standaarden, en zette lijnen uit naar de toekomst. Medewerkers van RWS droegen kennis uit en kennis over in samenwerking met collega opdrachtgevers in binnen- en buitenland.

4. **De zorg voor een relevante kennisinfrastructuur:** Vanuit de collectieve onderzoeksmiddelen en bijdragen vanuit de grote opdrachtgevers, werd een krachtige en samenhangende kennisinfrastructuur opgebouwd. De branche organisaties en prijsregelende organisaties (de WAC voor GWW) droegen mede de zorg voor doelfondsen, opleiding van vaklieden, relevante leermiddelen, en de trainingsfaciliteiten. Voor meer diepgaander vraagstukken had RWS had eigen onderzoekafdelingen, en werd onderzoek aan de TU Delft gedaan. De HTS-en hadden veelal een

eigen klein asfaltlaboratorium voor standaard testen, en in CROW verband werden normen en regels opgesteld. De financiering was deels instandhouding- en instellingsfinanciering en deels projectfinanciering.

5. **Arbeidsethos en ruimte om te experimenteren:** Betrokken vakmanschap en open cultuur maken Nederland een fantastische testmarkt. De Nederlandse werknemer is relatief goed opgeleid en inhoudelijk zeer betrokken bij het werk. Gevoel voor het vak en professionele trots zijn sterk ontwikkeld. In Nederland verwachten we dat de vaklieden meedenken. We vertrouwen op vakmanschap en delegeren veel naar de werkvloer. Voor buitenstaanders lijkt het soms dat iedereen commentaar mag leveren en z'n zegje mag doen. Het positieve daarvan is dat "iedereen" zich inleeft in de situatie en meedenkt.



Door het ontbreken van een claimcultuur mag er ook iets mis gaan. Je moet immers proberen om te leren. Hoe anders is dat bijvoorbeeld in de VS en Frankrijk. In de VS durft men veel minder te experimenteren. De bouwbedrijven willen geen openheid geven. Uit de testen en uitkomsten zou de indruk kunnen komen dat de gangbare

werkwijze niet goed is. Hetgeen weer reden voor claims zou kunnen zijn. In Frankrijk is relatief veel experimenteer ruimte, maar is de hiërarchie in organisaties sterk. Men is krachtig in ontwikkeling van technologie, maar heeft moeite daarin de aansluiting met werkpraktijk te maken (denk aan CIRCOM/CIRPAV dat niet is doorgedrongen naar de praktijk). Gelukkig ligt het in Nederland niet zo scherp. De open houding in de Nederlandse bedrijven, in combinatie met het lef te experimenteren, maakt ons (bijv voor materieelbouwers) een ideale markt om feedback te krijgen op de nieuwe ontwikkelingen.

Daarmee zijn de voornaamste achtergronden gegeven van de ontwikkeling van de Nederlandse Asfalt Wegenbouw. De welvaart, het hoge opleidingsniveau, de cultuur van samenwerken en experimenteren, de kennisinfrastructuur en de stuwende rol van opdrachtgevers. Door allerlei samenwerkingsverbanden was er een sociaal economisch netwerk van personen en organisaties die samen functioneerden als een "sectorberaad voor de wegenbouw". Zij deelden regelmatig de ontwikkelingen, bespraken hun oordeel daarover, en verkenden de stappen naar een (nog) betere wegenbouw. In dat netwerk ontwikkelde men de strategische agenda, en met collectieve middelen zorgden de partijen voor doorzetting daarvan. Dat zijn de belangrijkste factoren, die sector met inbegrip van Rijkswaterstaat, internationaal aanzien bezorgden..... Bezorgden is verleden tijd. Inmiddels zijn de tijden veranderd. Zodanig zelfs dat het onwaarschijnlijk is Nederland het opgebouwde aanzien zal kunnen behouden.

Hollands glorie lijkt te vergaan.

“Wat is er aan de hand? Waarom dit pessimisme?” hoor ik U denken. Welnu, in de afgelopen vijftien jaar is veel veranderd. Midden jaren negentig haalde de EU een streep door de “opcenten” regeling. Volgens de EU was deze opcenten regeling deel van de prijsregeling en derhalve een kartel activiteit. De vulling van de doelfondsen voor Opleiding en Ontwikkeling moest anders geregeld worden. Er zijn verschillende afdracht modellen bedacht, maar het heeft niet de omvang van de opcenten meer gekregen. Tegelijkertijd deden nieuwe contracten een intrede. Met de invoering van Innovatief Aanbesteden opende Rijkswaterstaat de weg naar nieuwe contractvormen. Ondertussen groeide door samenvoeging van verschillende branche organisaties in de bouw de werkgeversorganisatie Bouwend Nederland. Zo ver zo goed. Het was een traject van geleidelijk aanpassen. Maar bleef niet geleidelijk

In 2001 bracht Zembla de Bos-Atlas naar buiten en startte een periode van bijna drie jaar onderzoeken en verwarring. Collectiviteit bleek in de wegenbouw duidelijke kartel-kenmerken te hebben. De parlementaire enquête commissie (PEC) besteedde ruime aandacht aan de wegenbouw (Noord Holland 7, Noord Holland 8, gele enveloppen, kantoor in Zeist). De wegenbouw is ook het hardst aangepakt door justitie en de NMa. Justitie heeft mensen uit de wegenbouw ingesloten. De NMa heeft een hervervakeling van de eigendommen van de asfaltcentrales afgedwongen. In elke regio moesten minimaal twee concurrerende centrales kunnen leveren. Bedenk: Ingrijpen in eigendomsstructuren van ondernemingen is uitzonderlijk voor overheden. Hervervakeling van eigendom van de

centrales is een zware economische maatregel. De PEC perikelen leidden tevens tot een versnelling in de vorming van Bouwend Nederland. De structuren van NVWB, VAGWW en VBW-Asfalt werden ondergebracht bij de nieuwe grote werkgeversorganisatie. Binnen de branche en binnen de grote concerns werden wegenbouwers sterk bekritiseerd - vooral vanuit B&U gelederen. De overheidsopdrachtgevers schortten al het overleg met de sector op. De stichting REGRES legde een claim neer. In de commotie werd zelfs deelname aan CROW activiteiten binnen RWS als ongewenst gezien. De verhoudingen in de sector waren zuur en ijsig. Combinatievorming had ineens de kwade reuk van prijsafspraken. Binnen de sector verminderde de collectiviteit en de onderlinge samenwerking.

Ondertussen veranderde er meer. De UAR werd vervangen door de ARW. RWS volgde het adagium de “markt tenzij”, verliet de RAW bestekken en stapte over naar prestatiecontracten en EMVI beoordelingen. De bedrijven krijgen daarmee de ruimte zelf asfaltmengsels, wegconstructies en verkeersmaatregelen te ontwerpen en te ontwikkelen. In dezelfde periode werd op last van de EU



de CE markering ingevoerd, met daarbij ook de drie/vier punts-buigproeven. Met oog op doorstroming en benutting verschoof een deel van het werk naar de nacht en de weekeinden. EMVI selectie, lane rental en bonus/boete systemen zijn een stimulans voor creativiteit in werkplanning en werkbeheersing. De garantietermijnen werden meer dan verdubbeld. Het gevolg van al deze ontwikkelingen: In enkele jaren tijd zijn risicoprofiel zowel als het ondernemingsklimaat voor de wegenbouwers sterk veranderd.



Waar de RWS bewust een nieuwe koers koos, bleef in het aanbesteden van decentrale overheden en private opdrachtgevers veel bij het oude. In de laatste jaren zijn er in die sfeer wel nieuwe opgaven als fietspaden, minirotondes en verkeerdrempels, maar in de contractuele verhoudingen blijft traditioneel de regel. Sommige bedrijven concentreren zich op die traditionele markt. Dat zijn veelal kleinere (vaak gemengde) bedrijven in de sector. De grote bedrijven kunnen zich dat niet veroorloven, en moeten deze twee werelden zien te verenigen. Hierover later meer. Nu eerst terug naar het betoog over de veranderingen en het nieuwe ondernemingsklimaat en het dreigende verlies van het internationaal aanzien van de sector.

“Die nieuwe contractvormen en innovatief aanbesteden zou toch leiden tot meer innovatie?”, hoor ik U denken; *“Waarom dan toch dat pessimisme?”*. Inderdaad, we zien mooie voorbeelden van vernieuwing die wordt aangejaagd door innovatief aanbesteden, EMVI en bonus/boete systemen. De goede voorbeelden leiden tot voldoening bij opdrachtgevers en tot trots en positieve energie bij de “winnende” bedrijven. De reconstructie van N31 Ommen-Hoogeveen werd geklaard in de helft van de tijd. Op het project A1 knooppunt Buren-grens, gingen de bedrijven verder in hun verkeersoplossingen dan RWS vooraf had verwacht. Voor het project A1 Barneveld-Hoevelaken is een aanpak ontwikkeld die waarin de uitvoering afgestemd wordt op de weersvoorspellingen. Nu de bedrijven vertrouwd raken met de EMVI verrekeningen, en meer vertrouwen krijgen in hun ideeën en oplossingen, durven ze ook betere prijzen in hun aanbiedingen te zetten. Gaandeweg wordt de expertise en ervaring opgedaan en uitgebouwd. De betrokkenen zijn positief en voelen zich gestimuleerd tot een spiraal van vernieuwen en verbeteren. Meer dan in het verleden stellen de bedrijven medewerkers aan voor ontwerp en ontwikkeling. Ze zijn er trots op en willen dat graag uitdragen (ook internationaal). *“Maardat gaat dan toch goed?”* hoor ik U denken. Inderdaad dat gaat goed. *“Vanwaar dan die zorg en dat pessimisme over de vergaande glorie?”*.

Globaal zou je kunnen stellen dat de kracht tot vernieuwing - in het verleden - kwam vanuit “collectief en gecoördineerd” optreden in de sector, en dat anno nu wordt gerekend en vertrouwd op vernieuwing vanuit “concurrentie” in de markt. De nieuwe contracten leggen de ruimte en verantwoordelijkheid voor

R&D bij de bedrijven en geven een impuls aan vernieuwing. Maar dat betreft (nog) maar een beperkt deel van de markt en de sector.

Om de zorg over de “stand van de Nederlandse wegenbouw” te begrijpen gaan we terug naar de factoren die in het begin besproken zijn: de welvaart, het hoge opleidingsniveau, de cultuur van samenwerken en experimenteren, de kennisinfrastructuur en de stuwende rol van opdrachtgevers. Op deze factoren is in de afgelopen jaren het nodige verloren gegaan. We zullen dat puntsgewijs langslopen in zeven punten van zorg:

1. **afbraak netwerk structuren:** De collectieve structuren die eerder de zorg droegen voor financiering en organisatie van opleiding, opleiding & ontwikkeling (O&O) zijn sterk afgebouwd. VBW-Asfalt bestaat nog, maar is in middelen en invloed duidelijk minder krachtig dan in het verleden in de combine VBW-Asfalt, NVWB en VAGWW was. Onder de bedrijven is het gevoel voor collectiviteit ook sterk afgenomen. De O&O middelen worden op dit moment gezamenlijk beheerd door werkgevers en werknemers bonden. Deze fondsen besteden relatief veel aan opleiding en weinig aan ontwikkeling. Deze middelen worden vooral ingezet voor leerlingwezen, scholing en gesubsidieerde werkervaringsplaatsen op MBO niveau. Goed werk, maar in een beperkt domein.

2. **afhoudende leidende klant:** Rijkswaterstaat richt zich op netwerkbeheer en volgt een “markt tenzij” beleid. Ze ziet de techniek/technologie in de wegenbouw als een aangelegenheid van de sector, en reorganiseert en saneert de eigen specialistische kennis op het terrein wegenbouw. Internationale con-

tacten worden omgebogen van uitdragen van kennis en ervaring, naar doelmatig (moet RWS iets van opsteken). De eerdere directe betrokkenheid in besturen zoals CROW is omgezet naar meer afstandelijk toezicht. Innovatieprogramma's worden opgestart, zoals het Innovatieprogramma Wegbeheer, maar worden in bezuinigingen zonder duidelijk uitleg en communicatie naar de sector stilgelegd en teruggeschaald. In haar opvatting over netwerkbeheer kiest Rijkswaterstaat voor een “technisch fysieke interpretatie” van netwerk. Dat is historisch verklaarbaar, maar RWS vergeet daarbij volstrekt de rol ze speelde in het sociaal-economische netwerk waarin de wegenbouw tot vernieuwing kwam.



3. **verlies aan aandachten zorg voor het vakgebied wegenbouw.** In het veld van de Nederlandse Civiele Techniek ligt de laatste jaren de nadruk op “watermanagement” en “verkeersmanagement”. De studenten willen management. De politiek en bestuurders willen management. Grote thema's domineren de agenda. Vanzelfsprekend verlegt de CROW haar aandacht en activiteiten meer naar politieke en beleidsvraagstukken rondom mobiliteit en verkeer, en legt zich meer toe op orga-

nisatievormen en regulering. De aandacht voor de meer technisch inhoudelijk aspecten van de wegebouw vermindert. Op de HBO's en TU's gebeurt hetzelfde. Ondertussen saneert Rijkswaterstaat haar specialistische diensten. RWS personeel en agenda's worden verhandeld naar TNO en Deltares. Beiden missen traditie en ambitie richting wegebouw.

4. **verval kennisinfrastructuur door vercommercialisering:** De kennisinstellingen vercommercialiseren. Ze moeten maar hun "eigen broek" ophouden en hun "meerwaarde bewijzen". Aangezien de bedrijven niet gewend waren te betalen voor onderwijs en onderzoek investeren de kennisinstellingen wanhopig in "werven" en schalen ze terug in inhoud. Door verschuivingen in financiering van het onderwijs zijn alle laboratoria op de HBO's verdwenen. Het wegebouw onderwijs op MBO, HBO en WO wordt gemarginaliseerd en afgebouwd. De onderwijsinstellingen kiezen niet vanuit belang voor een veld, maar op basis van instroom. Bij onvoldoende belangstelling worden opleidingen en/of vakken geschrapt. Eenmaal opgeheven komt het niet meer terug – want waarom zou een leerling/student vragen om iets wat hij/zij niet kent? Onderzoek voor de wegebouw stagneert omdat de collectieve financiering wegvalt, de universiteiten worden gekort en wegebouw niet past binnen de EZ-prioriteiten "Health, Food & Technology" of de beleidsvelden van de onderzoeksorganisaties NWO/STW. Ook de CROW verlegt haar koers. Ze was voorheen een collectief geleide instelling. Nu is het een stichting met hiërarchieke bestuursstructuur waar de sector meer op afstand staat. Ook TNO en Deltares ont-

komen niet aan de afbouw van instellingsfinanciering en moeten mee in vercommercialisering van de kennisinfrastructuur.

5. **erosie vakmanschap:** De asfaltploegen vergrijzen. De gemiddelde leeftijd stijgt. De instroom van jonge medewerkers is te klein. Het werk is fysiek zwaar, met lange dagen, onregelmatigheid, en meer en meer in nachten en weekeinden. Sinds de invoering van het nacht- en weekend werk is er verloop van vaklieden naar bedrijven die dit soort werk mijden. Zolang de onderlinge collegiale binding in ploegen sterk is, houden de vaklieden elkaar vast. Als deze binding en sfeer wegvalt, neemt het verloop direct toe. Met een groter personeelsverloop is het moeilijk de kracht, kennis en vaardigheden in de ploegen op peil te houden.



6. **verscherpte concurrentiedruk** Door de verschuiving van wegwerkzaamheden van overdag naar de nachten en de weekeinden is feitelijk productiecapaciteit aan de markt toegevoegd. Het clusteren tot grote projecten vermindert het aantal werken op de markt. Combinatievorming heeft een kwade reuk gekregen. Het wordt moeilijker de werkvoorraad te balanceren, en pijnlijker als je projecten "mist". Deze factoren zetten verdere druk op de prijsvorming, en kunnen leiden tot te optimistische inschattingen van de risico's. In de vol-

le breedte is een daling van het aantal zelfstandige bedrijven waarneembaar. Kleinere bedrijven worden overgenomen of verkiezen het materieel af te schrijven en uit te faseren. Na de beëindiging van de onderlinge afstemming (= collusie), zijn we nu in een periode van concentratie en consolidatie. De groei vindt op dit moment plaats in “verhuur” en ZZP.

7. **verloren invloed:** In het verleden hadden de wegebouw branche organisaties (NVWB, VAGWW, VBW-Asfalt) de mogelijkheden en middelen om het beleid en de ontwikkelingen aangaande de wegebouwsector te beïnvloeden. Zij waren daarmee in staat actief mede vorm te geven aan het profiel en de toekomst van de sector. Deze mogelijkheden tot agenderen en doorzetten zijn in de afgelopen jaren sterk afgenomen. Ze hebben ingeleverd in midelen, in aanzien, in infrastructuur en in netwerk. Binnen de bouw als geheel is de wegebouw een kleine markt. De grote wegebouwers dragen weliswaar de namen en logo's van de grote bouwconcerns, maar binnen deze concerns zijn de wegebouwers relatief kleine werkmaatschappijen, met relatief nog kleinere bijdragen aan de rendementen. Binnen de grote concerns en Bouwend Nederland gaat de aandacht nu uit naar de krimp en crisis in de B&U.

Als we deze punten in samenhang bekijken, dan zien we zorg over de toestroom, kennis en kunde van het personeel, een afbraak van de kennisinfrastructuur, de leidende klant is meer afstandelijk en geeft minder richting en zekerheid over gewenste toekomstige ontwikkeling, de collectieve vuist van de sector is krachteloos, de druk op de prijzen maakt het moeilijk voor de bedrijven om te investe-

ren in ontwikkelingen voor de toekomst. Van de vijf factoren voor voorlopen, lijkt alleen de eerste nog overeind gebleven (en is de vijfde twijfelachtig).



Concurrentie is goed, maar kan collectiviteit niet compleet vervangen

In het vertrouwen dat de “concurrentie” zal zorgen voor de vernieuwingskracht, zijn collectiviteit en gecoördineerde actie in de ban gedaan. De afkeer van collectiviteit en gecoördineerde actie is begrijpelijk als reactie op de werkverdeling en prijsafspraken.... Maar is het geen overreactie? Is het maatschappelijk wel verstandig volledig te vertrouwen op de vernieuwingskracht van concurrentie? Kijkend naar stand van zaken in de sector op dit moment zien we dat de vernieuwingskracht in een deel van de wegebouw effectief is. Concurrentie – in dit geval innovatief aanbesteden - wordt daarin gezien en ervaren als de spiraal naar beter. Het is goed dat de bedrijven ruimte en verantwoordelijkheid voor R&D krijgen. Voorbeelden zijn eerder genoemd: N31 Ommen-Hoogeveen; A1 Buren- Duitse grens; A1 Hoevelaken-

Barneveld). Echter, als we de zeven punten van zorg beschouwen, dan zien we niet de *spiraal naar beter*, maar zien we vooral een *race naar de bodem*. We zien een verkilling, verschraling en afbraak van structuren die het belang van de sector en de ontwikkeling daarvan stimuleerde en vorm gaven. De wegen om te komen tot collectieve agendering en actie zijn op gebroken. Wanneer je het oor te luisteren legt in de sector, dan blijkt: Alle betrokkenen zien het gebeuren. Alle betrokkenen maken zich zorgen. Allen voelen zich machteloos. Machteloos als individu, als individuele organisatie. Op dit moment lijkt het werkgeverscollectief krachteloos, en lijken de opdrachtgevers afkerig.

Vernieuwing vraagt om een strategische visie en een agenda. Als deze breed gedeeld zijn dan ontstaat pas het vertrouwen dat investeren in vernieuwing zinrijk is. Als de visie, agenda en vertrouwen ontbreken dan worden de middelen niet gecreëerd en de investeringen niet gedaan. Dat is precies waar het nu misgaat. In het verleden zorgde het collectieve en gecoördineerde actie voor vorming van strategische agenda, voor R&D en voor onderwijs. In de "vernieuwing door concurrentie" aanpak, ligt de taak en zorg voor R&D bij de individuele bedrijven. Maar wie draagt op dit moment de zorg voor de strategische agenda op sector niveau? De branche organisaties zijn verdacht en missen ze kracht. Rijkswaterstaat heeft de zorg in handen gegeven van marktwerking en kennisinstututen zonder traditie en ambitie in de wegebouw. Het ontbreekt in de wegebouw anno 2009 aan zorg en beheer over strategische agenda.

De vernieuwing komt uit wel het buitenland...?!

Als we het zelf niet hebben, dan halen we het uit het buitenland. Dit argument leeft in de fictie van de globale kennis-economie. Als Fokker failliet gaat dan komen de vliegtuigen uit Seattle of Toulouse; daar doen ze het onderzoek en de ontwikkeling. Als Volvo failliet gaat dan komen de Volvo's uit Zweden; daar doen ze het onderzoek en de ontwikkeling. Als Philips Drachten failliet gaat halen we de scheerapparaten uit China et cetera. Waarom zouden we in Nederland de capaciteit, kennis en kunde voor de wegebouw niet uit het buitenland kunnen halen? Laat de internationale markt haar werk maar doen... Toch?



In het vertrouwen in de "internationale marktwerking" worden verscheidene zaken over het over het hoofd gezien. Om te beginnen kunnen wegen niet worden geïmporteerd. Nederlandse wegen worden in Nederland gemaakt, net zoals Duitse wegen in Duitsland. Je maakt een weg op de locatie waar die weg nodig is. Praktisch en financieel is het onhandig asfalt over grote afstanden te vervoeren. Zolang we in Nederland wegen bouwen zal er dus een lokale pro-

ductiestructuur nodig zijn. Kunnen we dan niet de mensen en het materieel “importeren”. Met andere woorden: Buitenlandse aannemers kunnen hier werk komen doen. In theorie juist, maar in de praktijk blijkt dat nauwelijks te werken. Het zit vooral vast op de kosten van de logistiek, op het gebrek aan kennis van locale regels en gebruiken, op onvoldoende aansluiting op de lokale toeleveringsketen, en op de structurele onderschatting van de benodigde communicatie met de omgeving. Werken aan de weg doe je in de openheid van de maatschappij en niet in de geslotenheid van fabriek. Internationalisering in de wegebouw komt niet verder dan “internationalisering van aandelen”. Kunnen we dan kennis en vernieuwing niet importeren? Dat kan zeker en dat moet ook gestimuleerd worden. Er is echter een zeker eigen kennis niveau nodig om te kunnen beoordelen welke kennis en vernieuwing geïmporteerd moeten worden. De te importeren kennis en vernieuwing moet worden gezocht, worden toegesneden op de Nederlandse omstandigheden en ambities, en worden ingepast in de Nederlandse praktijk. De vertaling naar de Nederlandse context is een taak op zich zelf. Vanuit welk land willen we die taak importeren? Welk land heeft meer kennis over de context van

werken in dat land, dan het land zelf? Ik kan het zo niet bedenken.

Dus als we kennis en vernieuwing uit het buitenland willen halen en bruikbaar maken, dan kan dat niet vanuit een afwachtende positie. Het heeft geen zit te wachten dat het komt, we moeten zoeken, halen en vertalen. Willen we vernieuwing verrijken door kennis en technologie te importeren, dan vraagt dat juist om een actieve opstelling en een behoorlijke portie eigen kennis. Wie bewaakt dat die eigen kennis er is en blijft? De zorg op dit punt is mede aanleiding tot dit essay.

Pleidooi voor sectorberaad voor de wegebouw

In het verleden namen de grote klanten en de branche organisaties een duidelijk leidende rol in de zorg voor de sector en in de ontwikkeling van de sector. Deze zorg voor de ontwikkeling in de wegebouw bezorgde Nederland internationaal een voorloper positie. In verschillende fora en overlegstructuren wisselden de vragers en de aanbieders hun wensen en mogelijkheden uit. In dat samenspel stelde ze voor de sector vast wat op langere termijn wenselijk en op kortere termijn haalbaar zou zijn. De acties in onderzoek, experimenten, evaluaties, opleiding en kennisoverdracht volgde daaruit voort. De commissies die daarin een rol speelden, kenden een brede vertegenwoordiging en een goede vertaling naar de achterban. In het afgelopen decennium zijn de kaarten anders geschud. De collectiviteit is teruggesnoeid en de inzet is “vernieuwing door concurrentie”. De ruimte en verantwoordelijkheid voor vernieuwing ligt inmiddels meer en meer op de goede plaats: bij de



bedrijven. En toch zitten we in een race naar de bodem. Die race kan gekeerd worden als de bedrijven meer zicht en vertrouwen krijgen in “de vraag van de toekomst”. Echter, het weefsel en netwerk waarin deze strategische agenda werd geschreven is gescheurd. Ik pleit voor het herstel, en opbouwen van een breed beraad met duurzame verankering bij opdrachtgevers en aanbieders. In dit sectorberaad moeten de structuren worden uitgezet waarbinnen op alle niveaus en geledingen research & ontwikkeling worden gestimuleerd. Dit is van belang



voor de sector, de wegbeheerders en de weggebruikers. Met duidelijkheid over richting en visie van de grootste klanten krijgen de wegenbouwbedrijven het perspectief en vertrouwen om in lange termijn R&D te investeren. De overheid kan zich daarom niet afzijdig houden. Een goed functionerende infrastructuur is immers cruciaal voor een vitale economie. Het is de overheid die wordt aangesproken op beschikbaarheid en veiligheid van die infrastructuur. Het mooiste is daarom als een grote publieke afnemer het initiatief neemt voor zo'n “sector beraad wegenbouw”. RWS als grootste afnemer moet actief mede vormgeven aan het sociaal economisch netwerk dat nodig is om de vernieuwing in de wegenbouw voor de toekomst zeker te stellen. Dit pleidooi wordt ingegeven uit maatschappelijk belang: beperk netwerkbeheer niet alleen tot het fysieke wegennet, en neem het initiatief tot vorming en beheer van het sociaal economisch netwerk dat nodig is om de vernieuwing in de wegenbouw voor de toekomst zeker te stellen.

UNIVERSITEIT TWENTE
CTW - Construction Management & Engineering
André Dorée
prof. markt- & organisatiedynamiek in bouwinfra
Postbus 217 | 7500 AE ENSCHEDE
T: 0534584958 | E: a.g.doree@utwente.nl | I: www.aspari.nl

cartoons: Auke Herrema
www.aukeherrema.nl