

# ‘Juist in de collectieve sector gaat het om transparant opereren. Je moet helder zijn in je verwachtingen, maar ook in teleurstellingen. Tegen elkaar kunnen zeggen wat je ervan vindt. Van onze externe partners vraagt dat om volwassenheid.’



Waar andere organisaties kiezen voor het investeren in extra mankracht en externe consultants die werken als ‘eigen’ medewerkers, kiest Rijkswaterstaat voor een andere benadering. “RWS huurt geen mensen in, maar wil productafspraken. Een wezenlijk verschil”, aldus Hans Blokpoel. Strict is een van de partijen die assisteert bij het leggen van de ICT-puzzel voor het nieuwe, publieksgerichte Rijkswaterstaat. “Hoe ik tegen Strict aankijk? Bezig aan de voorkant, beleidsvoorbereidend.”

De stafdirecteur Informatie en Rapportage benadrukt dat Rijkswaterstaat transparant wil werken. Blokpoel heeft een nuchtere, heldere kijk op consultancy. “Mijn eigen mensen staan op de loonlijst om overzicht te houden. Als we de diepte in willen met een advies, alternatieven willen beschrijven of een specifiek deel van de markt in kaart brengen, dan besteden we dat regelmatig als separate klus uit. We beschrijven precies wat we willen weten. We rekenen er dan op dat een adviseur als Strict ons de antwoorden kan geven. Je spreekt af hoeveel tijd en energie dat mag kosten. Allemaal heel transparant, je weet wat je van elkaar mag verwachten. Rijkswaterstaat maakt in alle schakels van de keten heldere productafspraken met leveranciers. En wat voor een aannemer geldt, kan ook voor advisering gelden.”

## Volwassenheid

Blokpoel vindt dat je als (semi-)overheid geen verkeerde verwachtingen moet wekken. “Met elkaar praten en onderhandelen is onderhevig aan spelregels. Juist in de collectieve sector gaat het om transparant opereren. Je moet helder zijn in je verwachtingen, maar ook in teleurstellingen. Tegen elkaar kunnen zeggen wat je ervan vindt. Van onze externe partners vraagt dat om volwassenheid.”

Strict is een van de partijen die helpt met het maken van keuzes. “Dat hebben we losgekoppeld van bureaus die operationeel werk uitvoeren. We willen onafhankelijke adviezen. Ik heb het beeld dat Strict een van de partijen is die dat prima kan.”

## Timing

“Eind 2007 de beste publieksgerichte overheidsuitvoeringsorganisatie zijn, daar is het ondernemingsplan op gebaseerd”, stelt Blokpoel. “Dat motief is leidend voor alle beslissingen die we nu nemen.” Dit betekent bijvoorbeeld dat ook op IT-terrein is gekozen om van een decentrale naar een centrale organisatie te gaan. Als één geheel optreden, op landelijk niveau services aanbieden. Uniek is de ontwikkeling binnen Rijkswaterstaat niet. “We hoeven het wiel niet opnieuw uit te vinden. Daarom kijken we naar ervaringen bij andere organisaties waar een vergelijkbare ontwikkeling is geweest. Verder zoeken we partijen in de markt die ons helpen om keuzes te onderbouwen en onze weg te vinden. Het gaat dan vooral om beleidsvoorbereidend werk”, aldus Blokpoel. “Denk dan aan adviezen bijvoorbeeld over een tender voor VoIP. Je ziet een interessante ontwikkeling als VoIP op de markt en bekijkt of het strategisch geschikt is voor ons. Gaan we het doen en zo ja wanneer? Zo hebben wij besloten om er nu nog niet aan te beginnen. Collega’s doen het al, wij nog niet. Dat is geen fundamenteel verschil van inzicht over de strategische waarde van VoIP, maar meer een kwestie van timing.”

## Puzzelen

Rijkswaterstaat heeft ervoor gekozen om juist met meerdere externe partijen te werken. “Heel bewust, Rijkswaterstaat wil niet afhankelijk zijn van één adviseur. De adviseurs die wij inzetten, weten dat er verschillende partijen zijn. Dat prikkelt hen misschien om net wat beter hun best te doen. Ze zijn leveranciers van een van de stukjes van de puzzel.”

# Meepuzzelen met Rijkswaterstaat

## Sector t het om transparant opereren'

Wat zijn de langetermijntwikkelingen, hoe ziet de markt eruit, wat kunnen ontwikkelingen betekenen voor Rijkswaterstaat? Bij het maken van dergelijke afwegingen zijn adviezen nodig. "Adviezen van marktpartijen als Strict, die ons antwoorden en informatie aanreiken. Zo verzamelen we verschillende beelden en kijken of daar een consistent beeld uit op te maken valt. Wij leggen de puzzel met puzzelstukjes die ons vanuit allerlei hoeken worden aangereikt. Passen de stukjes, dan kunnen we verder.

Rijkswaterstaat is natuurlijk een enorme organisatie, dus dergelijke beslissingen hebben verstrekende gevolgen. De onderbouwing van beslissingen en de risicobeheersing moeten dan ook zorgvuldig gebeuren."

### Inkopen adviezen

"Strict-consultants werken vanuit een eigen cultuur. Toch is dat voor de activiteiten bij Rijkswaterstaat minder relevant", legt Blokpoel uit. Hij redeneert als opdrachtgever vanuit zijn eigen behoefte. "Ik bekijk hoe mijn mensen met leveranciers omgaan. Dan constateer ik dat zij Strict zien als een organisatie die past in onze marktbenadering, die is gebaseerd op het inkopen van adviezen. En niet van mensen. Mijn team bestaat ook uit professionals die ordentelijke afwegingen maken en op grond daarvan beslissen waar ze externe consultancy voor nodig hebben."

Blokpoel benadrukt dat het aantal externe bureaus dat wordt ingeschakeld beperkt blijft. "Strict is een van de partijen waar we kennelijk succesvol zaken mee doen. Maar nogmaals, het is niet de enige partij." Uit de historie mag je concluderen dat de relatie tussen Strict en Rijkswaterstaat inderdaad vruchtbaar is. "We hebben relatief veel klussen die we uitbesteden. Als een partij in staat is een deel van deze aanbestedingen te winnen en je bent tevreden over de adviezen, is dat een goed teken."

### Harde wereld

Blokpoel legt uit dat Rijkswaterstaat geen klussen gunt, maar altijd aanbesteedt. "We kiezen dus niet vooraf voor Strict, maar ze doen dan voor een project de beste aanbieding. Als consultancybureau ben je dus net zo goed als je laatste aanbesteding. Rijkswaterstaat vraagt iets en daar moet een



antwoord op komen. Geeft iemand anders een beter antwoord, dan voert die het werk uit. Dat is hard, maar ook heel eerlijk."

Senior Account Manager Carl Loefen van Strict vindt dat geen punt. "Het is een helder systeem. Bovendien houdt het alle betrokken partijen bijzonder scherp. Wij durven die uitdagingen telkens wel aan. Het feit dat we binnen Rijkswaterstaat behoorlijk actief zijn, wil zeggen dat we blijkbaar goed meedoen in de competitie."

### Organisatie in verandering

Rijkswaterstaat (RWS) heeft de dagelijkse zorg voor vier kerntaken: Nederland beschermen tegen overstroming, zorgen voor schoon en voldoende water voor alle gebruikers, het aanleggen, beheren en onderhouden van de rijkswegen en rijkswaarswegen en zorgen voor vlotte en veilige doorstroming van het verkeer. RWS telt rond de 10.000 medewerkers, verdeeld over grofweg 160 standplaatsen in het land. Hans Blokpoel is op het hoofdkantoor in Den Haag directeur van een van de zes stafdirecties: Informatie en Rapportage. De organisatie en werkwijze van RWS veranderen de komende jaren ingrijpend. RWS ontwikkelt zich tot een publieksgericht overheidsbedrijf.

### Rol Strict

Diverse medewerkers van Strict houden zich onder meer bezig met de voorbereidingen en de roll-out van nieuwe netwerkvoorzieningen (WAN en UMTS), telefonievoorzieningen, e-government, V2R, content-management, et cetera.