

Interview: CROW-directeuren over 50 jaar RAW

'We moeten sneller opvolging kunnen geven aan actuele vragen'

Een halve eeuw RAW? Eigenlijk zegt dat al genoeg. Blijkbaar – laten we bescheiden blijven – voorziet de systematiek in een behoefte. Bruggen, wegen, rotondes; een belangrijk deel van de Nederlandse infrastructuur is ontstaan met behulp van RAW. Daar hoor je op straat nooit iemand over, maar we noemen 't toch even. In dit verhaal komen drie mannen aan het woord die precies weten hoe RAW heeft bijgedragen aan de grond-, weg- en waterbouw. Het zijn de twee oud-directeuren van CROW – Kees Nije en Iman Koster – en de huidige roerganger Pieter Litjens. Hoe hebben zij de systematiek onder de aandacht gebracht? Welke belangrijke ontwikkelingen waren er? En hoe kijken zij naar de toekomst van RAW?



Locatie van het interview is een prachtige kamer van kasteel Hoekelum in Bennekom. Inderdaad, in de buurt van het CROW-hoofdkwartier in Ede. Vanwege het jubileum is er taart geregeld. Kees, de oudste van de drie, mag 'm aansnijden. Cake met frambozenvulling, afgetopt met witte chocolade. Bovenop de taart prijkt het logo van 50 jaar RAW, de directe aanleiding voor ons gesprek. Maar indirect hebben we het dan ook over 35 jaar CROW. Onlosmakelijk met elkaar verbonden.

De drie mannen kennen elkaar uiteraard, maar de setting is toch wat ongewoon. Ruim twee uur praten we over hun tijd als directeur en de affiniteit met RAW, de systematiek die op juridisch, administratief en technisch vlak ondersteuning biedt bij het samenstellen van contracten voor



de grond-, weg- en waterbouw. Ja, da's een mond vol. Maar in het precies beschrijven van de zaken zit nu eenmaal de kern van RAW – daar kunnen we niet omheen.

We beginnen even bij Kees Nije, inmiddels bijna 82. Hij studeerde Verkeerskunde in Delft en had al jaren bij het advies- en ingenieursbureau DHV gewerkt toen hij in januari 1989 aantrad als directeur bij CROW. Die nieuwe organisatie was twee jaar daarvoor ontstaan uit een fusie van het Studie Centrum Wegenbouw (SCW, 1957), de stichting Rationalisatie en Automatisering Grond-, Water- en Wegenbouw (RAW, 1972) en het Studiecentrum Verkeerstechniek (SVT). Kees vertelt over zijn beginperiode:

'Toen ik kwam bestond RAW al zeventien jaar. Eerlijk gezegd ken ik die geschiedenis verder niet, behalve dat er binnen CROW drie bloedgroepen bestonden die nogal van elkaar verschilden. RAW was een organisatie die al die jaren met strakke hand was geleid. Er waren duidelijke regels en iedereen nam zijn verantwoordelijkheid. Bij de andere twee stichtingen binnen CROW lag dat anders. Hoe dan ook,

ik stond voor de taak om er één organisatie van te maken.'

Kees ging met iedereen in gesprek en hoorde bij de RAW-medewerkers dat zij zich enigszins achtergesteld voelden.

'De andere twee stichtingen kregen bij die fusie een afvaardiging in de directie. Dat gold niet voor RAW. Bovendien had ik als nieuwe directeur geen kennis van bestekken maken, ik was immers verkeerskundige. Ook dat zat de mensen van RAW niet lekker. Ik voelde haarfijn aan dat ik mij als de donder moest inlezen om die wereld beter te begrijpen.'

Kees herinnert zich ook dat het onderdeel RAW als enige de eigen financiering op orde had. Van alle bestekken die op de markt kwamen ging een afdracht van 0,1 procent naar CROW. Kees wist die bijdrage later zelfs nog te verhogen naar 0,15 procent, toen RAW groeide en er dus ook meer taken bijkwamen.

'RAW bracht zijn eigen geld mee en dat was enorm belangrijk voor CROW. We hadden de



"RAW was een organisatie die al die jaren met strakke hand was geleid. Er waren duidelijke regels en iedereen nam zijn verantwoordelijkheid."

afdelingen Regelgeving, Onderzoek en Kennisoverdracht, met daarbij ondersteunende diensten. Bij alle andere onderdelen waren we afhankelijk van subsidie of projectfinanciering. Dat was bij de fusie niet goed georganiseerd, ook daar moest ik mee aan de slag.'

Om kennis te maken ging Kees langs alle grote aannemers en publieke organisaties als Rijk, provincies, gemeenten en waterschappen. Hij investeerde in die relaties en dat bleek een uitstekende zet.

'Overall waar ik kwam zeiden ze: *Leuk, want u bent de eerste directeur die wij zien.* Dat netwerk was gewoon verslonst. De oude organisatie achter RAW redeneerde: *Wij weten hoe het zit en wij zullen aan de markt vertellen wat goed en slecht voor hen is.* Zelf kwam ik uit het bedrijfsleven. Mijn insteek was anders. Ik wist: de markt vertelt wat die nodig heeft. Als ze zwarte schoenen willen, dan maken we zwarte. Willen ze bruine, dan maken we die. En als we niet meer kunnen voldoen aan de marktvraag, dan doen we het licht uit en dan heffen we onszelf op.'

De contacten met het netwerk bracht Kees tot de conclusie dat er veel meer klantgerichtheid nodig was binnen zijn organisatie.

'Ik ben de eerste jaren behoorlijk bezig geweest om dat om te turnen. Ook de arbeidsvoorwaarden tussen de drie oude organisaties waren nog niet gelijk getrokken. Dat betekende dat projectleiders van Studiecentrum Wegenbouw in een leaseauto rondreden en projectleiders en consultants bij RAW allemaal een kilometervergoeding hadden. Wie je ook sprak binnen CROW, die ongelijkheid werd onmiddellijk benoemd. Iedereen zei: *Daar moet je iets mee doen, Kees.* Daar was ik het helemaal mee eens. Maar als je rechten gaat afnemen, dan heb je heibel. Dus dat heeft wel tijd gekost.'

Het meest kenmerkende van RAW is dat het paritair is georganiseerd, vertelt Kees.

'Aannemers en opdrachtgevers zitten bij elkaar in één club en zijn gelijkwaardige partijen. Ik ben er pas veel later achter gekomen dat die opzet redelijk uniek is in Nederland. Ik heb wel eens tegen vrienden in andere bedrijfstakken gezegd: *Wat zitten jullie toch te hannesen? Ga gewoon bij elkaar zitten en maak afspraken en zorg dat de dingen worden georganiseerd en eenduidig afgesproken.* Ja, echt, dit model is bruikbaar in bijna alle bedrijfstakken.'

Onder leiding van Kees werd de afstand tussen CROW en de markt flink verkleind.

'Toen ik kwam hadden we 150 gebruikers van de RAW-systematiek. En twee jaar later was de gemeente Landgraaf nummer 200. Toen ik wegging - eind 2001 - waren er bijna 1000 gebruikers. Dus dat geeft wel aan dat het gebruik een enorme groei heeft doorgemaakt.'

In de tijd van Kees had je voor RAW projectleiders en consultants. Tegenwoordig noemen we hen kenniswerkers. Een deel houdt zich bezig met bestekbepalingen - dat zijn de RAW-beheerders. Een ander deel concentreert zich op werving van nieuwe gebruikers en informeert over wat de systematiek betekent; dat zijn de RAW-gebruik ondersteuners. Zij opereren ook als vraagbaak. Kees zegt:

'Voor RAW hebben we al die jaren ook cursussen verzorgd. Eigenlijk is dat pakket altijd hetzelfde gebleven; bestekbepalingen schrijven, een vraagbaak zijn en cursussen geven. Een gouden formule.'

De voormalige consultants hebben 'de blaren op de tong gepraat' om RAW-producten onder de aandacht te brengen, vertelt Kees.

'Maar als een gemeente nog niet de RAW-systematiek gebruikte, dan waren het wel de aannemers die zeiden: *Gemeente, dat is wel donders irritant voor ons, want wij hebben onze systemen voor het maken van bestekken afgestemd op RAW. En als jullie een ander bestek maken, dan kunnen we weer op nul beginnen.* Zeker toen de digitalisering toesloeg paste de software alleen maar op die RAW-systematiek en niet op zes andere systemen. Het draagvlak voor RAW is ongelofelijk veel groter geworden. Het is iets waar je niet meer omheen kunt. Dat geldt voor heel CROW. Als je nu zou zeggen: *We scheien ermee uit en we trekken de deur dicht,* dan stort er toch een heleboel in. En er is niemand die het zo maar even opvangt...'

De periode rondom de Bouwenquête (2002-2003) was lastig. Een hechte relatie tussen opdrachtgevers en opdrachtnemers werd verboden. Kees was toen al weg bij CROW. Hij vertelt:

'De Bouwenquête had overigens niets met de RAW-systematiek te maken; niemand kon zeggen dat er wat slechts in zat om met elkaar die bepalingen op te stellen. Dat is ook wel gebleken. RAW heeft het niet voor niets gered. Zet



mensen uit hetzelfde werkveld bij elkaar en je kunt zaken verbeteren. Dat contact is echt niet verkeerd.'

Iman Koster knikt instemmend. Hij kwam zelf uit de aannemerij en volgde Kees in januari 2002 op. Net in die lastige tijd. Iman:

'RAW is een prachtig systeem dat ervoor zorgt dat iedereen op dezelfde manier het werk benadert en daarna een prijs oplevert. Dat maakt het voor een opdrachtgever eenvoudiger om te bepalen wie de goedkoopste is. Die gun je het. Maar een aantal bedrijven kon blijkbaar de verleiding niet weerstaan om een vooroverleg te hebben. In feite was het een voortzetting van de gebruikelijke en strikt legale werkwijze van werkverdeling en capaciteitsplanning uit de naoorlogse wederopbouwtijd.'

Iman licht dat laatste nog even toe.

'Europese regelgeving waaraan Nederland zich onder aanvoering van premier Lubbers jarenlang had weten te onttrekken was er de oorzaak van dat deze werkwijze niet meer kon worden gehandhaafd. Er ontstond een sfeer van

verwijdering en onderling wantrouwen tussen opdrachtgevers en opdrachtnemers. De reflex bij overheidsopdrachtgevers was om zich terug te trekken in hun bastions en niet meer deel te nemen aan collectieve kennis-stichtingen.'

Iman laat een korte stilte vallen:

'Ik zeg dan: *Geloof je nou werkelijk dat aannemers CROW nodig hebben om gemene zaken te maken?* Als je elkaar wilt vinden om iets te doen wat niet mag, dan lukt dat echt wel. Daar heb je ons niet bij nodig. In de zo beroemde Nederlandse polder is samen overleggen om tot de best werkbare oplossing te komen cruciaal. Dat dreigde nu als een kind met het badwater te worden weggegooid. Voor CROW was dit een hele spannende tijd, waarin het draagvlak onder ons bestaan wankelde.'

Uit die periode rondom de Bouwenquête herinnert Iman zich een vergadering van de Raad voor de Regelgeving.

'Die vergadering liep twee uur uit, omdat de voorzitter zei: *Mannen, de deur is dicht. De directeur van CROW zit erbij, maar die praat niet,*



"RAW is een prachtig systeem dat ervoor zorgt dat iedereen op dezelfde manier het werk benadert en daarna een prijs oplevert."

die mag alleen maar luisteren. Nu wil ik weten hoe het echt zit. Dat was een heel waardevol moment en daar zag je waar CROW ook voor staat: dat is ontmoeten. Je komt elkaar tegen, in een gemeenschappelijk doel om het voor die sector goed te laten lopen. Daar kon je – zonder dat een rechter of een agent meekeek – elkaar uitleggen hoe het werkelijk zat.’

‘Elkaar ontmoeten is een wezenlijk onderdeel van CROW en zeker ook RAW. Want je moet eindigen met een gemeenschappelijk gedragen tekst. Een gemeenschappelijk idee over welke kant het op moet en waar je je aan wilt committeren.’

Iman was net een jaar directeur bij CROW toen hij werd ontboden bij Rijkswaterstaat.

‘Het werd een kopje koffie met een zware boodschap: *We gaan stoppen met jullie financiering.* Iedereen was in die tijd aan het bezuinigen. Volgens Rijkswaterstaat kwamen wij er als onderzoeksinstituut nog genadig vanaf. Andere partijen werden nog meer gekort. Maar zo voelde het niet. Gelukkig werd de soep niet zo heet gegeten als dat-ie werd opgediend. Er kwam uiteindelijk een getrappt afbouwschema van de subsidies waardoor we tijd kregen ons aan te passen.’

‘Voor mij was het een goed instrument om binnen onze organisatie duidelijk te maken dat we nóg beter naar de markt moesten luisteren. We kregen het niet meer cadeau, we moesten het verdienen. Ik had de sleutel gekregen om CROW zakelijk te laten werken, als een bedrijf, maar dan zonder winst oogmerk. In plaats van subsidie zouden we opdrachten krijgen. Alleen als we die opdrachten naar tevredenheid van de klant uitvoerden, was er kans op vervolgoordrachten.’

Aan de kant van Rijkswaterstaat ging het niet zozeer om de bezuiniging, vertelt Iman.

‘Rijkswaterstaat had veel moeite met al die gemeenten die zich, via RAW, bemoeiden met de voorschriften van hun werken. Ze wilden het veel meer zelf gaan doen. Dat kon ook omdat Rijkswaterstaat een enorme ingenieursorganisatie is. Bij veel gemeenten speelde juist het tegenovergestelde. Die zeiden: *Rijkswaterstaat hoeft niet te zeggen hoe het allemaal in onze gemeente moet.* Daar zie je het schurende effect bij het gedeelde belang. Dat sentiment kreeg ook nog voeding vanuit de grotere aannemerij, waar zo langzamerhand iets kwam als: *Wij kunnen ook zelf ontwerpen, we kunnen meer dan stenen stapelen en beton storten.* Toen kreeg je de ontwikkeling van Design & Construct.’

Dat Rijkswaterstaat zou stoppen met RAW bedreigde het voortbestaan van CROW, zegt Iman.

‘Als een grote organisatie stopt, zeggen andere organisaties ook: *Voor ons hoeft het niet meer.* Financieel ook: 40 procent van onze inkomsten kwam binnen via Rijkswaterstaat. Via de wegenbouwsubsidies en vooral ook via de RAW-afdracht vanuit de werken die ze deden. Die zouden we kwijtraken...’

‘Ad van Leest was ondertussen hoofd van het cluster Aanbesteden en Contracteren en Ad had een bestek van de renovatie van de A16 opgedoken. Daarin heeft hij met een paarse stift alle stukken gearceerd waarin het letterlijk verwees naar RAW. Die zestig pagina’s kleurden helemaal paars. Wij gingen ermee naar Rijkswaterstaat, naar de hoofdingenieur-directeur. Die zag dat ook.’

Uiteindelijk bleek RAW toch belangrijk te zijn voor Rijkswaterstaat.

‘Er is vervolgens de afspraak gemaakt dat ze 0,1 procent zouden afdragen in plaats van 0,15. Ze zagen in dat ze deels leunden op wat er in RAW zit en dat het logisch was om te blijven bijdragen. Toen hebben we een paar jaar gehad dat ze bij alle werken achteraf nagingen of ze dat ook met RAW hadden kunnen doen. Voor die werken werd dan de 0,1 procent afdracht voldaan.’

‘Ja, er kwam meer bewustwording over het gemeenschappelijk belang van RAW. Laat ik het zo zeggen: als een aannemer vandaag voor de provincie Gelderland werkt en de volgende maand voor Rijkswaterstaat, dan helpt het dat die niet opeens met hele andere omschrijvingen wordt geconfronteerd voor een en hetzelfde.’

Uiteindelijk is Rijkswaterstaat toch gestopt met de hybride RAW-afdracht en werden de decentrale overheden veel belangrijker, memoreert Iman.

‘Uiteindelijk mondde de ontwikkeling van Design & Construct contracten bij Rijkswaterstaat uit in een baaiend aan zogenoemde innovatieve contractvormen. Vaak werd daarbij gewerkt met de UAVgc, ook een product uit het cluster Aanbesteden en Contracteren. In die nieuwe contractvormen was volgens Rijkswaterstaat steeds minder sprake van leunen op RAW, zodat men het besluit nam te stoppen met de hybride 0,1 procent-afdrachten. Voor CROW was dat bij lange na niet zo bedreigend als destijds bij het voornemen met RAW te stoppen, omdat het gebruik van RAW bij gemeenten en provincies was geëxplodeerd.’



‘In de periode Bouwenquête was de focus komen te liggen op de verhouding tussen opdrachtgever en opdrachtnemer, en werd geconcludeerd dat het aanbesteden transparanter moest. De huisaannemers die altijd werk uit de hand kregen opgedragen, moesten opeens gaan meedoen aan openbare aanbestedingen van RAW-bestekken.’

In die eerste jaren van het nieuwe millennium gingen gemeenten steeds meer meedoen in RAW. Hun inbreng werd belangrijker, vertelt Iman.

‘Ze gaven aan: *Jongens, dat verhaal van design & construct is allemaal prachtig, maar een rotonde is een rotonde en die moet gewoon aan de CROW-richtlijnen van jullie afdeling Verkeer voldoen. Zorg nou dat die bestekken daar naar verwijzen, dan blijven wij wel RAW gebruiken.* Dat betekende dat ik mijn best ben gaan doen om CROW wat meer los te gaan weken van Rijkswaterstaat, want die was erg dominant in onze besturen en dergelijke. De decentrale overheden kregen daardoor meer invloed. Dat was ook de wens van Rijkswaterstaat. Die wilde meer afstand. Zo van: *Het moet ook jullie ding zijn.*’

CROW en indirect ook het onderdeel RAW ging bedrijfsmatiger opereren.

‘We bleven samenwerken met Rijkswaterstaat en indertijd stuurde Karla Peijs - toenmalig minister van Verkeer en Waterstaat - een brief naar de Tweede Kamer, waarin het besluit werd verdedigd dat er vijf jaar lang 6,5 ton per jaar als ondersteuning naar CROW zou gaan. Het leukste was; in die motivatie zat ergens een artikeltje, waarin ze uitlegde: *Ik wil dit, omdat er een neutrale plaats moet zijn waar mijn ambtenaren de aannemerij kunnen ontmoeten.* Toen ze een jaar later onze gast was bij de opening van het Nederlandsch Wegencongres, heb ik haar dat ook voor een volle zaal gezegd: *Hartelijk dank voor de subsidie, die kunnen we goed gebruiken, maar de echte waarde zit in hoe u naar CROW kijkt.* De toegevoegde waarde van CROW was duidelijk voor de mensen die het aanging. Maar door de uitspraak van de minister kwam de organisatie opeens veel meer in the picture. Ook bij mensen buiten de sector.’

Is RAW de belangrijkste activiteit van CROW? Kees vindt dat iets te kort door de bocht.

‘Het is wel van meet af aan de meest stabiele activiteit geweest. Dat had dus te maken met die financiering, maar ook met het enorme draagvlak dat daar al in zat. Bij de andere onderdelen

binnen CROW kwam je dezelfde partijen tegen als bij RAW. Het was niet een op een hetzelfde, maar wel voor 75 procent. Bij gemeenten die al werkten met RAW werd dus ook vanzelf gesproken over CROW en kwamen ook onze andere activiteiten in beeld. Dat de RAW-systematiek dus een vlucht nam en kwaliteit leverde, heeft ongetwijfeld bijgedragen aan het imago van CROW in het algemeen.’

Zoals bekend zijn gemeenten een belangrijke afnemer van de RAW-systematiek. Maar gemeenten zijn allemaal autonoom. En dat vraagt binnen RAW om een specifieke aanpak, merkt Iman.

‘In de gemeente Den Haag denken ze echt dat ze meer verstand hebben van straatklinkers dan in Amsterdam. Noem het eigenwijs, maar in Den Haag weten ze welke straatstenen het beste bij hen passen. Dat kleurt letterlijk die stad en dat is prima. De kracht van RAW is dat er ruimte blijft voor die verscheidenheid. Je hoeft niet alles van jezelf weg te gooien om iets nieuws te leren. Wat je hebt, kan je erin passen. Wat niet past, kan je passend maken. Op die manier creëer je draagvlak.’

Het belang van RAW moet wel keer op keer onder de aandacht worden gebracht, merkt Pieter Litjens, sinds drie jaar directeur bij CROW. Daarvoor was hij wethouder in Amsterdam en VVD-kamerlid, maar ook deelnemer aan de landelijke Taskforce Bouwagenda.

‘Toen ik directeur werd bij CROW ben ik met toestemming van onze voorzitter nog enige tijd betrokken gebleven bij die taskforce. De bouwagenda werd gemonitord door het Economisch Instituut voor de Bouw. Toen die eerste monitor verscheen viel mijn oog op een klein stukje tekst, een kadertje over aanbesteding en contractering. Daarin stond dat anno 2018 – het jaar waarin was gepeild – nog zeker de helft van alle contracten volgens traditionele bestekvorm ging. Toen werd er bijna automatisch een zinnetje achter gezet: *De doelstelling zou moeten zijn in 2021 minstens tachtig procent van alle contracten via innovatieve vormen te doen...*’

‘Toen dacht ik: *Waar komt dat nou in hemelsnaam vandaan?* Het is een gek soort doelredenering. RAW is ijzersterk. Als dat te boek gaat staan als achterhaald, dan hebben we een probleem. Dat was een moment waarop voor mij duidelijk werd dat we beter moeten uitleggen wat er allemaal in die RAW-systematiek zit. Zoals op dit moment bij alle mogelijkheden rondom duurzaamheid. Binnen de huidige RAW-syste-

matiek kan daar al veel meer mee dan de meeste gebruikers denken of weten.'

Toen Pieter in januari 2019 met de CROW-stand op de beurs InfraTech aanwezig was, kwam er iemand van een bouwbedrijf met een dringende vraag.

'Hij zei: *Heb je nog zo'n RAWeetje voor me?* Hij bedoelde niet het hele boekwerk van anderhalf kilo, maar een handige samenvatting die een paar jaar daarvoor door een bureau was gemaakt. Een collega van ons zei: *Die hebben we niet meer, maar je kan het bij ons digitaal bekijken. En die man zei: O, maar dat wil ik niet. Ik wil gewoon in de keet zo'n RAWeetje hebben...*

'Voor mij gaf dat de bevestiging dat RAW in het dagelijks gebruik nog altijd op waarde wordt geschat. Als partijen dan zeggen dat het innovatiever moet, dan vraag ik mij af of ze wel weten welke mogelijkheden er al in RAW zitten. Uiteindelijk gaat het erom dat je al die toepassingen leert gebruiken.'

Iman is het daar helemaal mee eens.

'RAW is voor een deel gewoon een vertaling van de aanbestedingsvoorwaarden. Als je het contract onder UAV-voorwaarden op de markt brengt, dan weet RAW hoe je daarmee om moet gaan, met al die technische aspecten. Juist de technische omschrijving is belangrijk. Hoe omschrijf je welk soort asfalt je wilt hebben, met daarbij breedte en dikte? Dat kan je zo innovatief aanbieden als je maar wilt. Wat CROW is gaan doen en in mijn ogen moet blijven doen is dat al die verzamelde kennis sneller terecht komt in RAW. Daarbij moet je natuurlijk zorgen dat de contractvorm aansluit, maar CROW-mensen kunnen dat ongetwijfeld voor elkaar krijgen. Dan blijft RAW van waarde.'

Elke vijf jaar de RAW-systematiek vernieuwen is daarom ook niet snel genoeg, vindt Iman. Hij juicht het toe dat er inmiddels is gekozen voor een jaarlijkse update.

'Het is inherent aan het maken van regels dat je het secuur doet. Daar wordt het proces alleen niet sneller van, terwijl de markt daar wel om vraagt. Daar zit naar mijn idee de uitdaging voor



"Als partijen zeggen dat het innovatiever moet, dan vraag ik mij af of ze wel weten welke mogelijkheden er al in RAW zitten."



CROW. Er ligt bijvoorbeeld een gouden kans rondom alle kademuren in Nederland. In al die oude binnensteden vind je die inmiddels zwakke muren, die niet zijn berekend op veel verkeer. Ze staan zozegd op instorten. Het is een megaopgave en daar zijn ook budgetten voor. Dat wordt voor aannemers heel veel werk. Maar daarvan is misschien wel 80 procent repeterend standaard werk, dus daar zit overlap. Ik denk: *Jongens, maak daar nou RAW-bestanden van.*

Kan CROW die opgave aan? Kan de organisatie dat tempo bijbenen? Pieter pakt de handschoen op:

‘In 2020 hebben wij de nieuwe RAW-Standaard aangeboden aan de minister. Dat kon toen nog net, voordat corona kwam. Een hartstikke mooi moment. We werken nu met een jaarlijkse release. En dat doen we omdat we merken dat die cyclus van vijf jaar te traag is. We moeten sneller opvolging kunnen geven aan actuele vragen. Sneller die gestolde kennis doorgeven. Het hoeft nog niet helemaal uitgehard te zijn. Hoe sneller je die kennis in RAW krijgt, hoe beter.’

‘Tegelijkertijd hebben we te maken met het paritaire aspect. Dat vraagt tijd, maar is heel veel waard. Het zorgt ervoor dat producten en richtlijnen waar CROW op staat gedragen worden door de sector. Het is niet alleen door ons bedacht in een bovenkamertje, maar samen met die sector. Dat doet wat. Het wordt vertrouwd en dat is goed. Maar de snelheid laat nog wel te wensen over.’

‘De jaarlijkse release helpt, maar is het minste dat we moeten doen. CROW’ers zijn over het algemeen hoog gekwalificeerde en zeer deskundige mensen die veel eer in hun werk leggen. En die weten dat betrouwbaarheid een van de kernwaarden is van CROW. Dat is niet per definitie snelheid. Alles moet drie keer binnenste buiten zijn gekeerd en 99,9 procent goed zijn – op z’n minst. Ja, dat kost tijd.’

Zijn voorganger Iman herkent dat principe en moet lachen. Schertsend:

‘O, is dat nog steeds zo?’

Pieter vervolgt:

‘Geloof mij, we proberen echt tempo te maken. Binnen CROW gaan nu ook geluiden op om vaker met een bètaversie te werken, waarbij je uitlegt dat een product nog in ontwikkeling is. Dus als het een keer niet werkt, dan weet je waar het aan ligt. Heel eerlijk: dat gaat nog te ver voor RAW, want dan praat je over contracten en bestekken met juridische aansprakelijkheid. Met

andere woorden: het moet goed zijn. Aan de andere kant: zolang je je maar baseert op vigerende Nederlandse wetgeving, dan zit je altijd goed. En die staat gewoon online.’

Een belangrijk element van RAW is het standaardiseren en uniformeren, vertelt Pieter.

‘Waardoor die aannemer en die opdrachtgever dezelfde taal spreken en hetzelfde begrippenkader hanteren. Dan worden misverstanden kleiner en dalen faalkosten. Het is efficiënter werken. En voor ons liggen er enorme kansen. Als ik met opdrachtgevers praat, die voor allerlei opgaven staan op gebied van duurzaamheid, dan merk ik hoe snel er naar RAW wordt gekeken. Dat geldt bijvoorbeeld ook voor Schoon en emissievrij bouwverkeer. Het is een doelstelling uit het Klimaatakkoord en er ligt nu een routekaart, waar wij helaas niet bij betrokken waren. Maar hoe zorg je er nou voor dat die routekaart ook gebruikt wordt? Daar kunnen wij echt iets in betekenen. Als kennisplatform kunnen wij ervoor zorgen dat die kaart op alle bureaus komt te liggen zodat de mensen er daadwerkelijk mee kunnen werken.’

CROW is een stichting met een maatschappelijke doelstelling. De organisatie heeft geen winstoogmerk. Juist CROW is in staat om in een dynamische tijd alle partijen te verbinden, merkt Pieter.

‘Wij verbinden door dat paritaire. Daardoor bieden wij niet alleen die onafhankelijke, neutrale plek waar marktpartijen en opdrachtgevers elkaar tegenkomen, maar wij verbinden ook overheden. Kijk bijvoorbeeld naar ministeries en Rijkswaterstaat; die vinden het vaak lastig om goed te communiceren met decentrale overheden. Er liggen allerlei beleidsopgaves waarmee wordt geworsteld en wij hebben al jarenlang een ontzettend goed netwerk bij provincies en gemeenten. RAW heeft daar ook een belangrijke rol in gespeeld; in het leggen van die contacten. We zijn daarin heel bescheiden, maar zo is het wel. Als je de bescheiden aanpak kiest, dan loop je niet zo snel het risico dat je met afgunst wordt bekeken. De gunfactor is ongelofelijk belangrijk in dit werk.’

Kees beaamt dat:

‘Je moet als organisatie ook zorgen dat je uit het politieke circuit wegblijft. Juist omdat die verhoudingen zo ingewikkeld liggen. De Raad voor de Regelgeving verbindt overheden en aannemers om samen iets tot stand te brengen. Maar ze stappen de deur uit en zijn elkaars concurren-

ten. Zowel de aannemers onderling als tussen aannemer en opdrachtgever. Juist als CROW aan tafel zit, ontstaat een veilig en neutraal terrein. Dan praat je samen meer vanuit het algemeen belang.'

Iman vult aan:

'CROW zegt nooit: Wij hebben het uitgevonden en jullie moeten het gaan doen. Ik heb zelf altijd gezegd tegen mensen: *CROW is niet een bureau in Ede waar honderd mensen werken. Dat is misschien de kern. Maar daar omheen zit al het vruchtvlees. En dat zijn jullie, de partijen waarmee we om tafel zitten.*

Pieter spreekt over een balanceer-act als hij praat over de huidige positie van CROW en daarmee ook RAW.

'We hebben in de afgelopen tijd intern gesprekken gehad over de koers. Ook de vraag of we meer een voortrekkersrol moeten spelen. Of dat we inderdaad de partij blijven die zich daar verre van houdt en zich daarmee ook in de luwte zet. We hebben geconstateerd dat het voor een deel ook afhangt van het onderwerp waar we mee bezig zijn. RAW komt echt voort uit de grond-, weg- en waterbouw; de infrahoek. Aanbesteden en contracteren is toch een iets andere wereld dan wat we bijvoorbeeld bij het Kennisprogramma Verkeer en Vervoer doen; bij alles rondom mobiliteit. Daar werken andere mechanismen en financieringsstructuren. En daar spelen andere partijen mee. Het paritaire geldt daar een stuk minder, dus daar is onze rol ook anders.'

'Op het moment dat we in de grond-, weg-, en waterbouw gaan vertellen hoe het allemaal moet en hoe het precies zit, dan lopen we het risico dat we de ene keer te veel het verhaal van de opdrachtgever vertellen en de andere keer het verhaal van de opdrachtnemer. Dat is gewoon ingewikkeld. Het succes van CROW heeft juist te maken met het vertrouwen dat we zowel van opdrachtgevers als opdrachtnemers krijgen.' 'Het mooie van RAW is ook dat daar minder spanning zit tussen opdrachtgevers en

opdrachtnemers. Het gaat vaak om minder grote projecten dan bijvoorbeeld de werken van Rijkswaterstaat. Daar moeten we ook eerlijk in zijn. Wat nu via RAW wordt gecontracteerd, gaat om zo'n 3 miljard euro op jaarbasis. Ja, dat zijn heel veel projecten.'

Tot slot. RAW bestaat nu 50 jaar. Waar staan we bijvoorbeeld over 25 jaar? Pieter wil wel een voorschot nemen, maar kijkt toch bedenkelijk.

'Het is al ingewikkeld om drie jaar vooruit te kijken... Digitalisering, grondstoffencrisis, klimaatcrisis; welke opgave je ook neemt, ik ben ervan overtuigd dat een systematiek als RAW ook in zo'n situatie een praktisch instrument kan zijn. Neem klimaatadaptatie, hittestress, de grote vervangingsopgave, slappe grond; allemaal zaken die alleen maar op een efficiënte manier kunnen worden opgelost als je tot een bepaalde mate van standaardisering en uniformering komt. Ja, RAW blijft noodzakelijk. De systematiek helpt om naar hetzelfde eindresultaat toe te werken. Dat kan dus ook bij alle nieuwe opgaven en uitdagingen. Daar ben ik van overtuigd.'

Iman heeft nog wel een suggestie voor Pieter en de organisatie:

'Zou je van CROW niet dé plek moeten maken die *the best practices* of de bewezen *practices* verzamelt van alle gemeenten en andere aanbestedende diensten? Dat je goede, lokale voorbeelden aan het geheel aanbiedt? Dan maak je je niet druk over de vraag of het voor iedereen geschikt is. Maar dan zeg je: *Jongens, zo deed Rotterdam het. Als je het net zo wilt, dit is de tekst, dan moet je 'm daar plakken.*

Over die suggestie wordt nog wat nagepraat in de kasteelkamer. Ook over het online platform dat RAW sinds enige tijd biedt; een nieuwe website met een eigen community waarvan inmiddels zo'n duizend professionals frequent gebruik maken. Het moge duidelijk zijn; RAW is na een halve eeuw nog springlevend.





RAVI 50 jaar