VERHAAL 3 — EERLIJK EN OPEN SAMENWERKEN

De intensieve samenwerking die nodig is tussen ‘de installateurs’ en ‘de restaurateurs’ in gebouw J, is tekenend voor de afstemming die nodig is op álle vlakken van het Binnenhof-project. Hoe zorg je voor een goed gevoel bij alle samenwerkingspartners – en bovenal: eerlijke afspraken over de besteding van het Nederlandse belastinggeld? Dat begint bij een goede samenwerking tussen de drie TBI-zusters en het Rijksvastgoedbedrijf. Tom de Jong van J.P. van Eesteren weet daar alles van.

6

6 Impressie van het nieuwe entreegebied. Beeld: Architekten Cie.

7 In de oorspronkelijke grachtvulling en in de dempingslagen hebben archeologen mooie vondsten gedaan, waaronder een majolica bord met een schildering van een paard en een apothekerspotje van Italiaanse faience met een tekening van een vogel, beide daterend van eind 16e eeuw.

8 Maandag 15 december 2025 brachten Tweede Kamerleden en -medewerkers een bezoek aan hun oude en toekomstige werkplek. In de Oude Zaal kregen ze uitleg over de balkenkoppen.

9 Binnen in gebouw J, het voormalige Ministerie van Justitie. De mooiste opstelplaats voor kruiwagens van Nederland?

Tom: “Er lag natuurlijk al een goede basis voor onze relatie met het Rijksvastgoedbedrijf. We hebben al een historie samen. Zo hebben we begin jaren negentig de nieuwbouw van het Tweede Kamercomplex gerealiseerd en in 2018 Paleis Huis ten Bosch gerenoveerd. We kenden elkaar dus al en wisten dat we met elkaar overweg konden. Dat TBI niet beursgenoteerd is maar gericht op de lange termijn en maatschappelijke waarde, maakt ons bijzonder.”

— Zo gaan we samenwerken

Tom was als ‘man van het eerste uur’ nauw betrokken bij de manier waarop de samenwerking tussen opdrachtgever Rijksvastgoedbedrijf en de TBI-ondernemingen tot stand kwam: “Om elkaar te leren vertrouwen in zo’n onvoorspelbaar traject – in het begin waren er immers nog heel veel onzekerheden – hebben we met het team van TBI en het Rijksvastgoedbedrijf intensief gewerkt aan de relatie. Elkaar leren kennen, doorgronden en vertrouwen. Wat is het belang, het doel van de ander? Waar wordt de ander gelukkig van, wanneer zit je in zijn of haar irritatiezone? Daar alle aandacht aan geven is erg belangrijk: zo zorgen we voor wederzijds begrip en een manier van werken waarbij je elkaar versterkt.”

Het Binnenhof van Tom de Jong

Inmiddels is hij weer terug op ‘kantoor’ bij J.P. van Eesteren als hoofd projectbeheersing en digitalisering, maar Tom de Jong heeft zeven jaar lang de hele opstartfase van het project meegemaakt. Hij stond mede aan de wieg van de samenwerking met het Rijksvastgoedbedrijf. Tom weet een paar dingen zeker. Eén: dat operational excellence uiteindelijk óók en altijd is terug te voeren op een goede relatie met de klant. En twee: dat hij kernwaarde Wederkerigheid daarmee één van de belangrijkste waarden vindt van TBI. Tom: “Ik werk nu 21 jaar bij J.P. van Eesteren en merk in alles hoe prettig het is om te werken vanuit de openheid en betrouwbaarheid van TBI. We doen eerlijk werk voor een eerlijke prijs. Er zijn geen verborgen agenda’s.”

De lat moet hier op z'n hoogst

7

— **Geen zeventje, maar een tien**

Terwijl de samenwerking werd gevormd, veranderde het speelveld op allerlei vlakken. Eisen werden aangescherpt, ontwerpen werden uitgebreid en met iedere verrassing die de teams aantroffen tijdens hun verkenningen en registraties, kwamen er nieuwe problemen en vondsten aan het licht. Ook bij TBI ging niet alles even soepel, geeft Tom toe: "Dat we met de kosten op een gegeven moment steeds meer op een glijdende schaal terecht kwamen, komt niet alleen door alle veranderingen in de opgave, maar ook omdat het maatschappelijke belang bij iedereen het gevoel gaf: de lat moet hier op z'n hoogst. We willen hier geen zeven of een acht; we gaan voor de tien, op alle onderdelen van het werk. Maar het verschil tussen goed en allerbest, dat weten we, dat kost geld. Het leidde tot bizarre begrotingen. En hoe los je dat dan op?"

— **De Kostenplus-methode**

"We bedachten toen: als we allemaal afzonderlijk worst-case begrotingen maken, omdat we allemaal alle risico's willen beheersen en allemaal overal een tien op willen halen, dan komen we er nooit uit. Je kunt elkaar vertrouwen, tótdat het gat tussen begroting en reële kosten te groot wordt. Samen met het Rijksvastgoedbedrijf zijn we toen uitgekomen op de Kostenplus-methode. In dat model doen we bij TBI alles voor de werkelijke kosten, in volledige openheid, met alle boeken en accountants om de tafel. Zodat iedereen kan zien hoe we het doen. Vervolgens gaan we met elkaar op zoek naar mogelijke optimalisaties."

"Het wordt op die manier eerlijk werk voor een eerlijke prijs. We zijn met elkaar verantwoordelijk voor het geheel. In het model zit daarnaast ook nog

8

9

een incentive, een 'pain-gain' regeling. Als we onder de afgesproken richtprijs blijven, verdienen we meer (gain), als we daarboven komen, verdienen we minder (pain). Die regeling geldt voor het hele team van de TBI-combinatie. Zo maak je iedereen verantwoordelijk voor hetzelfde doel en de afspraken volkomen wederkerig. Het is belastinggeld, dat realiseren we ons heel goed. De Kostenplus-methode zorgt ervoor dat de werkelijke kosten van het project betaald worden en dat we iedere cent kunnen verantwoorden; het is transparant en te controleren."

Verborgen schatten

Het onderzoek naar de staat van de gebouwen – en de bodem daaronder – heeft heel veel 'stukjes geschiedenis' van onze nationale regeringsgebouwen opnieuw aan de oppervlakte gebracht. Skeletten, oude munten, oude bakstenen en funderingen, stukjes eeuwenoud behang: er kwam van alles boven water.[5] In de oorspronkelijke grachtvulling en in de dempingslagen vonden archeologen een kan en bekertje van steengoed uit de late 14e eeuw, een majolica bord met een schildering van een paard, een (apotheker)potje van Italiaanse faience en een benen oorlepeltje/tandenstoker, allemaal eind 16e eeuw. Veel mooie verhalen over de vondsten en de geschiedenis van het Binnenhof zijn te vinden op www.binnenhofrenovatie.nl. Google ook eens op de blogs, podcasts en tv-programma's van Splinter Chabot over de geschiedenis, de verhalen en de kunstwerken van het Binnenhof!

[5] Zie verhaal 2 (het verhaal van Marjella Prins).

10

11

12

10 Woekeren met ruimte. Eén van de twee patio's van gebouw J, het voormalige Ministerie van Justitie, met torenkraan, steiger én traptorentje.

11 Tegelwerk in de gangen van gebouw J.

12 Niet makkelijk om het paviljoen en de ondergrondse ruimte op de Hofplaats hun plek te geven. Daar liggen namelijk ook kabels en leidingen, funderingen van bestaande gebouwen en wortels van de monumentale kastanjebomen aan het Spui.

— Alles onder controle

Ondertussen begint de uitvoering op stoom te komen, en die krappe bouwlocatie wordt maar niet groter. Stress? Nee, daar heeft bouwplaatsmanager Martijn de Wit van J.P. van Eesteren geen last van: "We hebben overal hele goede mensen op zitten: omgevingsmanagement, communicatie en bouwlogistiek: alles is goed belegd. Ik kan me dus volledig focussen op mijn eigen rol en taak: het zo goed mogelijk laten verlopen van alle bouwwerkzaamheden. Onze vier hoofduitvoerders hebben er allemaal al heel wat vlieguren op zitten en zijn dit soort complexe projecten wel gewend. Ik zorg voor de onderlinge afstemming tussen de betrokken TBI-ondernemingen – en de afstemming met de andere bouwpartijen: Heijmans en Burgy, Combinatie De Kroon, Van Hattum en Blankevoort en SPIE."

— Andere mindset

Ingewikkeld is dus niet het goede woord, vindt Martijn, je moet de goede mindset hebben. Een andere mindset, vooral. "Wij zijn bij J.P. van Eesteren gewend om elke dag productie te leveren, dat is ons bestaansrecht. Dat is hier anders, want je hebt hier met veel meer invloeden te maken. Je begint eraan als een normaal werk, maar gaandeweg kom je erachter dat er allerlei extra regels zijn. Dat de omgangsvormen anders zijn. Dat de besluitvorming anders verloopt. Dat heeft voortdurende aandacht nodig in het team, want wij willen van nature graag vooruit, tempo maken. Op dit project moeten we voorzichtiger zijn, want alles ligt onder een vergrootglas."

Het Binnenhof van Martijn de Wit

Het Binnenhof heeft alles waar hij van 'aangaat', als bouwplaatsmanager en ervaren JP'er. En dan zit het er allemaal 'keer tien' in. De complexiteit van het project met ál die deelprojecten, de publieke belangstelling, het goed houden van de relaties met de omwonenden en de ondernemers in de buurt, de logistiek op de supercompacte bouwplaats, de planning: alles is hier hogeschool-en precisiewerk, knikt Martijn de Wit. Mooi, vindt hij. "Ik ben heel wat mooie, grote projecten gewend, maar dit is once in a lifetime. Het maakt je onderdeel van de geschiedenis. Alles wat we doen en kunnen, zit hierin. Stop alle kernwaarden van TBI in een snelkookpan. Dan heb je het Binnenhof."