

# AFWEGINGSKADER SAMENWERKINGS- EN CONTRACTVORMEN GWW-projecten

## 1. INLEIDING

Het belang van een goede afweging van passende samenwerkings- en contractvormen

De gemeente Rotterdam heeft als taak haar Stadsopgaven optimaal in de buitenruimte met zijn omgeving tot zijn recht brengen. Het daadwerkelijk toepassen van deze stadsopgaven in projecten vraagt om samen meer aan de voorkant op te trekken. Met als doel innovatie- en samenwerkingskracht in projecten te bevorderen. De complexiteit in projecten neemt vanuit deze opgaven steeds meer toe en ook de capaciteit wordt steeds schaarser. Dat vraagt om meer integraliteit en samenwerking met de markt in de voorbereiding om blijvend en kwalitatief goed in de opgave (volume en stedelijke thema's) te kunnen voorzien. De ruimte in de voorbereiding tot integrale doorkijk naar de uitvoeringsaanpak en passende inzet van het projectteam maakt dit mogelijk. Nieuwe samenwerkingsvormen en contractvormen bieden deze ruimte om elkaars krachten beter te bundelen op een transparante en projectmatig effectieve manier.

De mate waarin dat gebeurt is mede afhankelijk van de ruimte en de tijd die in een contractvorm worden gefaciliteerd om als partners aan de voorkant 'het beste voor het project' integraal te laten bedenken: welke samenwerkings- en contractvorm faciliteert en/of stimuleert samenwerking en welke vermindert het?

Kortom, een contractvorm bepaalt mede de mate waarin de doelstelling van de Stad en het realiseren van projectdoelen daadwerkelijk haalbaar worden. Een succesvolle realisatie van de fysieke opgave in de buitenruimte van de stad Rotterdam staat of valt met een optimale samenwerking met de markt. Op projectniveau komt zo'n samenwerking tot stand na een selectie van een marktpartij door een aanbesteding van een contract. De gemeente staat aan de lat om die selectie te initiëren.

**Cruciaal voor een succesvol resultaat is dat:**

- de markt vroegtijdig wordt geconsulteerd;
- marktpartijen worden geselecteerd die over de juiste technische en samenwerkingscompetenties beschikken;
- er een contractvorm wordt gekozen die past bij het project en de gewenste samenwerking en vernieuwingen vanuit stadsopgaven (duurzaam, klimaat, circulair, digitaal, omgeving, faciliteert);
- de selectie vroegtijdig en op de juiste onderscheidende criteria plaatsvindt zodat de marktpartij zijn expertise optimaal kan inzetten;
- bij de realisatie van het project de voor dat project juiste samenwerkingsinstrumenten worden ingezet.

Deze notitie beoogt op hoofdlijnen een afwegingskader te bieden om tot een passende en samenwerkingsgerichte keuze van een contractvorm<sup>1</sup> te komen voor GWW-projecten in de stedelijke buitenruimte, daarbij rekening houdend met onze stadsopgaven.

<sup>1</sup> Een contractvorm is iets anders dan een aanbestedingsvorm. De contractvorm bepaalt de spelregels tussen twee partijen, een aanbestedingsvorm bepaalt op welke manier een contractpartij wordt geselecteerd.



# AFWEGINGSKADER SAMENWERKINGS- EN CONTRACTVORMEN

## GWV-proiecten

## 2. CONTRACTVORMEN

Voor GWV-proiecten onderscheiden we de volgende contractvormen (in willekeurige volgorde):

- Traditioneel contract (RAW-bestek of STABU)
- (RAW-) Raamovereenkomst
- bouwteamovereenkomst met RAW-uitvoeringsovereenkomst
- Tweefasen contract
- hybride contract
- geïntegreerd contract (UAV-gc)
- prestatiecontract

### Traditioneel

Onder een traditioneel contract wordt verstaan een bestek wat door de opdrachtgever qua ontwerp geheel is uitgewerkt (t/m DO) en in één van de standaard systematieken (meestal RAW, soms STABU) als resultaatsoverplichting is beschreven.

### (RAW-)Raamovereenkomst

Bij een raamovereenkomst wordt met een (aantal) partij(en) een overeenkomst gesloten waaronder (tijdens de looptijd ervan) nog nader te specificeren opdrachten worden verstrekt. In de raamovereenkomst worden zoveel mogelijk basisafspraken gemaakt over proces, voorwaarden en prijzen, maar per opdracht worden die vertaald naar en specifiek gemaakt voor het betreffende project. Voorbeelden hiervan zijn de raamovereenkomst Stads werken en de zgn. groen- en grijsbestekken. Gunning van een raamovereenkomst in een aanbesteding vindt plaats op een combinatie van enerzijds prijselementen en anderzijds kwaliteitsaspecten, waaronder techniek, innovatie en samenwerking. Raamovereenkomsten kunnen in verschillende systematieken worden vormgegeven. Zo voorziet ook de RAW-systematiek in raamovereenkomsten. Nadere opdrachten op de raamovereenkomsten worden dan verstrekt op basis van de besteksposten zoals ze zijn opgenomen in de RAW-raamovereenkomst.

### Bouwteamovereenkomst met RAW-uitvoeringsovereenkomst

Bij deze contractvorm wordt met één partij een overeenkomst gesloten die er in eerste instantie voor is bedoeld om het (voorlopig) ontwerp en de voorbereiding in samenwerking met de aannemer uit te werken in een bouwteamfase. Het resultaat van de bouwteamfase is een uitgewerkt (uitvoeringsovereenkomst) ontwerp en overeenstemming over de wijze van uitvoering. Na afronding van de bouwteamfase vindt definitieve prijsvorming voor de uitvoering plaats. De aannemer doet een aanbieding waarop de opdrachtgever overgaat tot opdrachtverstreking (mits marktconform en aanvaardbaar). Uitvoering vindt in beginsel plaats op basis van een (traditionele) uitvoeringsovereenkomst. Belangrijk kenmerk van een bouwteamcontract is dat de ontwerpverantwoordelijkheid in beginsel berust bij de opdrachtgever.



# AFWEGINGSKADER SAMENWERKINGS- EN CONTRACTVORMEN

## GWV-projecten

### Twiefasen-contract

Het twiefasen contract biedt de mogelijkheid om in één aanbesteding een aanbieding (voorzien van een open begroting) uit te vragen voor zowel (1) een convergentiefase, zijnde de eerste fase waarin gezamenlijk het contractdossier wordt geverifieerd en het ontwerp wordt afgerond alsmede (2) een realisatiefase zijnde een tweede fase waarin het werk door de opdrachtnemer wordt gerealiseerd. Het zicht op het bouwen is hiermee in de overeenkomst ingebed, echter wel voorzien van een go of een no-go aan het eind van de convergentiefase. Het twiefasen contract kan uitgebreid worden met een derde fase, zijnde de instandhoudingsfase. Zie voor meer info: Handreiking Twee fasen aanbesteden - CROW

### Hybride contract

Onder een hybride contract wordt verstaan een contract wat meerdere onderdelen bevat die allemaal geënt zijn op een andere systematiek. Voor multidisciplinaire projecten kan dit een oplossing zijn. Voorbeeld hiervan is het contract voor de renovatie/restauratie Maastunnel, waar bijvoorbeeld het betonherstel in een traditioneel contractonderdeel was uitgewerkt omdat dat door de opdrachtgever technisch inhoudelijk al vergaand was onderzocht en ontworpen, terwijl het deel voor de tunneltechnische installaties veel meer als D&C-contract was ingericht om de aannemer ruimte te geven nog ontwerpkeuzes te maken binnen de gestelde functionele eisen.

### Geïntegreerd contract (UAV-gc)

Een contract waarin de zowel (een belangrijk deel van) het ontwerp als de realisatie tot totde verantwoordelijkheid van de opdrachtnemer behoren. Een geïntegreerd contract kenmerkt zich door eisen die functioneel zijn geformuleerd en het contractmanagement meer procesmatig is en gericht is op kwaliteitsborging en (tussen) resultaten. De opdrachtgever staat bij een geïntegreerd contract (inhoudelijk) meer op afstand.

Bij een geïntegreerd contract moet onderscheid worden gemaakt tussen D&C (Design & construct) en E&C (Engineering & construct). In het laatste geval maakt het ontwerp geen onderdeel uit van de opdracht, maar wel de engineering in de zin van reken en tekenwerk om het voorlopig of definitief ontwerp uit te werken tot een uitvoeringsgereed ontwerp.

### Prestatiecontract

Een prestatiecontract is gericht op het (permanent) bereiken en borgen van een bepaald prestatieniveau bij objecten. Een prestatiecontract is dus niet of nauwelijks geschikt voor het realiseren van nieuwe projecten/objecten, maar kan worden gebruikt bij beheer- en onderhoudsopgaven waarbij de staat waarin een object tenminste moet verkeren eenduidige en meetbaar op basis van normen is vastgelegd. Het contract is primair gericht op het gewenste/vereiste kwaliteitsniveau van een object of gebied, zoals groenonderhoud, beheer en onderhoud van gebouwen of technische installaties enz.



# AFWEGINGSKADER SAMENWERKINGS- EN CONTRACTVORMEN

## GWV-projecten

### 3. AFWEGINGSCRITERIA

Om een goede keus te maken voor een passende contractvorm zijn de volgende afwegingscriteria (niet uitputtend) van belang:

Welke stadsopgaven zijn aan de orde en/of technische innovaties zijn voor toepassing op het project gewenst en vraagt om verkenning en verdieping met de marktpartijen en/of gezamenlijke voorbereiding?

Wat is de ruimte in het ontwerp en toe te passen (uitvoerings)technieken in het project?

In een sterk routinematig project waar vrijwel uitsluitend standaard technieken en materialen worden toegepast is de ruimte en behoefte om expertise van de markt vooraf te betrekken zeer beperkt. Voor projecten waarin de stap wordt genomen naar het toepassen van de Stadsopgaven (zie hier boven) en vernieuwingen noodzakelijk zijn, en voor projecten waar de keuze van bijvoorbeeld tracés, materialen, technieken en faseringen nog niet vaststaat en voor projecten waar sprake is van meerdere disciplines of hoge mate van complexiteit en/of binnen strakke kaders tijd, geld kwaliteit is een contractvorm met betrokkenheid van de markt in de voorbereiding (zoals een bouwteamovereenkomst of tweefasen contract) een voor de hand liggende keus.

Wie moet de ontwerpverantwoordelijkheid dragen?

De formele ontwerpverantwoordelijkheid in een project heeft zowel inhoudelijk als juridisch belangrijke consequenties. In beginsel is de opdrachtgever verantwoordelijk voor het ontwerp tenzij die verantwoordelijkheid uitdrukkelijk contractueel wordt overgedragen. Voorwaarde daarvoor is dat de condities zodanig zijn dat de markt ook de bij die verantwoordelijkheid horende risico's kan dragen. In zo'n geval ligt de keuze voor een geïntegreerd contract voor de hand. Belangrijke factor bij de afweging is welke partij in een samenwerking de meeste en beste expertise kan inbrengen. De opdrachtgever moet zich bij een geïntegreerd contract realiseren dat zijn invloed op het ontwerp anders is (vanuit de door de opdrachtgever gestelde functionele eisen

In hoeverre is er sprake van meerdere gelijksoortige projecten?

Bij meerdere gelijksoortige projecten is het te overwegen om die in een raamovereenkomst samen te brengen en daarvoor in één keer een (of meerdere) aannemer(s) te contracteren. Het voordeel ervan is dat niet voor ieder afzonderlijk project een aparte aanbesteding hoeft te worden gehouden en binnen de raamovereenkomst kun je de partij(en) al bij de voorbereiding betrekken. Een goed voorbeeld hiervan is de raamovereenkomst Stads Werken waar alle projecten voor de rioolvervangingsopgave zijn ondergebracht. Belangrijk daarbij is wel dat in de aanbesteding van de raamovereenkomst is geborgd dat de prijzen die bij de deelopdrachten worden gehanteerd marktconform zijn.



# AFWEGINGSKADER SAMENWERKINGS- EN CONTRACTVORMEN

## GWV-projecten

### 4. TIPS/AANDACHTSPUNTEN

- 2 fasen en bouwteam zijn contracten die bij uitstek ruimte bieden tot samenwerking in de voorbereidingsfase: faciliteren van ruimte voor het innoveren vanuit thema's (stadsopgaven) of technische innovaties binnen contractvormen van belang, doelmatigheid voor het project samen afstemmen (samen zien we meer, dan vanuit vooronderstellingen). Meer behoefte aan gezamenlijkheid ipv bij 1 partij de verantwoordelijkheid, bijv. bewonersparticipatie en omgang daarmee.
- Maak de keuze voor een samenwerkings- en contractvorm zo vroeg mogelijk in het project om de mogelijkheden op gebied van optimalisatie, innovatie en samenwerking maximaal te kunnen benutten.

### 5. SAMENWERKINGSINSTRUMENTEN

Binnen ieder contract kunnen instrumenten worden ingezet die de samenwerking bevorderen. De wijze van samenwerken hangt uiteraard af van de aard van afgesproken prestaties. Als samenwerkingsinstrumenten valt te denken valt aan PSU's, marktverkenning, expertteams, wederzijdse prestatie metingen enz. Afhankelijk van de fase waarin een project zich bevindt en welke kenmerken een project heeft is het ene instrument beter inzetbaar dan het andere.

In de hierna opgenomen tabel is in kleur aangegeven welke instrumenten zich in welke fase van een contract (per type contract) lenen.

Met de kleuren wordt het volgende aangegeven:

- Groen: (zeer) goed toepasbaar
- Oranje: toepasbaar afhankelijk van omstandigheden
- Rood: niet of slecht toepasbaar

## Tabel samenwerkingsinstrumenten en contractfasen

	samenwerkingsinstrumenten												
	voorbereiding initiatiefase en schetsontwerp			aanbestedingsfase				contractfase / realisatiefase					
								voorbereiding			uitvoering		
	marktverkenningen/marktconsultaties	expertiserollen van MKB partners	expert-meetings op grotere schaal	inrichtingentjevenkosten / vraag- en antwoord modules	individuele gesprekken	gezamenlijk bezoek aan de locaties	dialogvormen, mededingings- en onderhandelingsgesprekken in daartoe ingerichte procedures	PSU	bouwteamsprekken over het ontwerp/uitvoeringsaspecten van het ontwerp	convergentiesprekken als aftrap van de uitvoering	PFU	bouwvergadering	(tussentijdse) evaluatiegesprekken
Traditioneel contract (RAW-bestek of STABU)													
Raamovereenkomst													
bouwteam overeenkomst met RAW-uitvoeringsovereenkomst													
2 fasen contract													
hybride contract													
geïntegreerd contract (UAV-gc)													
prestatiecontract													
Alliantiecontract													
Turnkey contract													
DB(F)MO													
PPS													