



TASKFORCE
DELTA TECHNOLOGIE

NOTITIE

Aan Waterschap Drents Overijsselse Delta
De heren Peter Staats en Jan van Lanen

Van Jelke Jan de With, Gerben de Jong, Arjan Keuzenkamp

Datum 6 november 2017

Onderwerp Stadsdijken Zwolle

Ons kenmerk 20171106/WDOD/Stadsdijken Bijlagen -

Betreft: Review marktbenadering Stadsdijken Zwolle

In deze notitie geven wij een review op de varianten zoals genoemd in het door u verstrekte document 'Stadsdijken Zwolle – Afweging contract- en aanbestedingsvariant'.

Dit is een aanvullend advies naar aanleiding van de eerste schriftelijke reactie van TFDT d.d. 13 september jl. op het Inkoopplan Marktbenadering Stadsdijken Zwolle.

E&C

Voordelen bij deze optie zijn de -in verhouding tot PD&C- beperktere maatschappelijke kosten tijdens het aanbestedingsproces (er ligt al een ver uitgewerkt ontwerp wanneer het wordt aanbesteed naar de uitvoerende markt), en de lage inschrijfprijs die hiermee wordt bereikt voor de maatschappij.

Hierin schuilt echter ook het risico. Het onderscheidend vermogen kan vrijwel alleen worden gemaakt op prijs, waardoor de laagste inschrijver de risico's/onzekerheden vaak optimistisch heeft benaderd of zelfs gemist.

De praktijk leert dat vaak nog wijzigingen optreden in dit type contracten door fouten, gefragmenteerde samenwerking of zaken die eerder simpelweg nog niet bekend waren.

Een marktpartij zal winst moeten maken om te overleven en in dit type contract met genoemde lage inschrijfprijzen en optimistisch ingeschatte onzekerheden zijn wijzigingen vaak de enige manier om nog iets te kunnen 'repareren'. Dit past niet bij het leidend principe om de (financiële) risico's te minimaliseren en de voorspelbaarheid te maximaliseren.

In algemene zin geldt:

Als uitgebreid besproken zijn meerwerken daarbij voor marktpartijen vele mate minder interessant dan minderwerken. Op meerwerk kan in theorie een paar procent winst worden gemaakt, echter de uitvoering werkt altijd verstorend in een planning die vaak al onder druk stond. Minderwerk (bijvoorbeeld ontwerpoptimalisaties) levert juist lucht in een planning en kan in theorie (50/50 delen) 50% direct resultaat opleveren. E&C levert over het algemeen weinig ruimte (en vooral tijd) voor minderwerk in tegenstelling tot de andere twee contractvormen.

PD&C

In een PD&C contract wordt juist wel de mogelijkheid geboden om na een vroege vaststelling van de aanneemsom te zoeken naar optimalisaties in scope en planning (eigen 'minderwerk', uiteraard binnen de bandbreedtes zoals meegegeven vanuit het VKA).

Grootste 'probleem' bij deze contractvorm is dat net als het waterschap, ook een marktpartij de uiteindelijke risico's onvoldoende zal kunnen inschatten. In een gunstig geval zullen de plussen en minnen in de zelfde range liggen, maar het venijn zit in de uitersten: de winsten kunnen groot zijn, maar ook de verliezen. In dat laatste geval zal een marktpartij toch altijd de discussie aangaan over welke risico's in redelijkheid en billijkheid voorzien hadden kunnen worden en wie deze risico's kan/kon beheersen. In het eerste geval wordt het maatschappelijk belang niet gediend.

Op voorhand lijken de (financiële) risico's contractueel beheerst, echter in het scenario dat veel - soms slecht of niet te voorziene- onzekerheden negatief uitpakken met grote gevolgen voor de aannemer, zal ook de opdrachtgever over het algemeen niet buiten schot blijven. De kans dat het project binnen budget en planning wordt gerealiseerd, is wel groter dan bij een E&C. De eigen kwalitatieve hoogwaardige organisatie heeft in dit model de minste meerwaarde/kan het minste groeien. De expertise van beide zijden wordt niet benut, de onzekerheden worden onvoldoende in beeld gebracht en vervolgens niet beheerst. De ervaring leert dat de inschrijvingskosten bij deze variant absoluut het hoogst zijn.

Ontwerpalliantie

In een alliantiecontract wordt juist nadrukkelijk de mogelijkheid geboden om (gezamenlijk) te zoeken naar optimalisaties in scope en planning, waarmee de kracht van de markt in samenwerking met de opdrachtgever optimaal wordt benut. Zo kan er voor beide partijen een gezond verdienmodel ontstaan, terwijl het werk toch zo kostenefficiënt mogelijk wordt uitgevoerd.

Omdat net als bij een PD&C in de contracteringsfase nog niet de volledige scope en onzekerheden/risico's kunnen worden overzien, kan het verkeerde beeld ontstaan m.b.t. de één-op-één situatie. Het partnerschap is hierbij erg belangrijk omdat er een gezamenlijk doel is: 'Best for Project'. Juist in dit type contract kan optimaal gebruik worden gemaakt van het ondernemerschap, de projectbeheersing en de creativiteit van de markt om het werk zo sober en doelmatig mogelijk uit te voeren als geheel, in combinatie met een gezond rendement.

Transparante begrotingen helpen daarnaast in zowel vertrouwen als controle en ook is het voor beide partijen een extra zekerheid wanneer ook ontsnappingsclausules in het contract worden ingebouwd waarin nog afscheid van elkaar kan worden genomen. Het doel moet echter zijn om in partnerschap de samenwerking aan te gaan.

In bovengenoemde aanpak

- worden de (financiële) risico's het meest beperkt (mits wel op het juiste moment de beschikking wordt aangevraagd!) en de voorspelbaarheid gemaximaliseerd omdat beide partijen gezamenlijk streven naar het voorkomen van wijzigingen kort voor of tijdens uitvoering;
- kan de kwalitatieve hoogwaardige organisatie van het waterschap het meest leren en groeien; we maken immers gebruik van elkaars expertises;
- staat de marktpartij al vanaf het begin in contact met de omgeving en de afdeling beheer.

Door het toepassen van de ontwerpalliantie wordt voldaan aan de leidende principes en zijn de gestelde projectdoelstellingen haalbaar. Het werken in een partnerschap wordt hiermee gestimuleerd.

Als optimalisatie stellen wij voor de alliantie ook in de uitvoering voort te zetten met als doelstelling: samen de schouders er onder voor een beter resultaat!

