
De hybride vraag van de opdrachtgever

Een onderzoek naar flexibele verdeling van ontwerptaken en –aansprakelijkheid in de relatie opdrachtgever-opdrachtnemer

Prof. mr. dr. M.A.B. Chao-Duivis, ing. W.A.I. Suy, ir. drs. N.G. Meijerink

Maart 2015



Inhoud

<i>EEN ONDERZOEK NAAR FLEXIBELE VERDELING VAN ONTWERPTAKEN EN –AANSPRAKELIJKHEID IN DE RELATIE</i>	
<i>OPDRACHTGEVER-OPDRACHTNEMER</i>	1
1. INLEIDING OP HET RAPPORT	2
1.1. AANLEIDING EN INLEIDING	2
1.2. DOEL VAN HET RAPPORT	4
1.3. ONDERZOEKSAANPAK	4
2. LESSEN UIT DE INTERVIEWS	6
2.1. SAMENVATTING VAN DE INTERVIEWS	6
2.2. CONCLUSIES OP BASIS VAN DE INTERVIEWS	7
3. DE HYBRIDE VRAAG VAN DE OPDRACHTGEVER: BESCHRIJVING EN PLAATS IN HET CONTRACTEN MENU	8
3.1. INLEIDING	8
3.1.1. Algemeen	8
3.1.2. Beginselen van het bouwcontractenrecht.....	8
3.2. FORMULERING VAN DE HYBRIDE VRAAG	9
3.3. BELEIDSOVERWEGINGEN	9
3.4. DE UAV 2012 ALS UITGANGSPUNT VOOR HET ANTWOORD OP DE HYBRIDE VRAAG	11
3.4.1. Inleiding	12
3.4.2. De verdeling van de taken onder de UAV 2012.....	12
3.4.3. Wat te denken van de combinatie hybride vraag en UAV 2012.....	15
3.5. DE COMBINATIE VAN HYBRIDE VRAAG EN HET AANGAAN VAN TWEE OVEREENKOMSTEN MET DE OPDRACHTNEMER	15
3.6. DE UAV-GC 2005 ALS UITGANGSPUNT VOOR HET ANTWOORD OP DE HYBRIDE VRAAGSTELLING	16
3.6.1. Uitgangspunten	16
3.6.2. Aandachtspunten.....	17
3.6.3. Samenvattend.....	24
BIJLAGEN	25
BIJLAGE I BEGELEIDINGSCOMMISSIE	25
BIJLAGE II INTERVIEWS	25

1. INLEIDING OP HET RAPPORT

1.1. Aanleiding en inleiding

Een voorbeeld zegt soms meer dan woorden. Om het onderwerp van dit rapport zo kort en bondig mogelijk onder woorden te brengen, wordt gestart met een voorbeeld.

Een gemeente wil een uitbreidingsgebied woonrijp maken. De markt kan dit plan goed uitwerken en uitvoeren, maar de gemeente heeft er behoefte aan onderdelen van het plan zelf te bepalen. Dat betreft de 'look and feel' van het gebied (het zichtbare deel). Het overige werk wil de gemeente aan de markt laten. Voor deze 'mix' van behoeften is een 'mix' van contractmodellen nodig. Anders gezegd: een beetje RAW en veel UAV-GC 2005. Nog anders gezegd: er is behoefte aan, wat inmiddels te boek is komen te staan, als een hybride contract.

In die behoefte van de gemeente (en met deze gemeente: vele andere opdrachtgevers) beoogt dit rapport te voorzien.

Daarnaast beoogt dit voorstel in de behoefte te voorzien van een gemeente die evenals de gemeente in het voorbeeld een uitbreidingsgebied woonrijp wil maken en daarbij zoveel mogelijk ontwerp in eigen beheer wil (laten) verrichten, maar geen toezicht wil voeren op de door de aannemer te verrichten uitvoeringswerkzaamheden en aarzelt of er nu op basis van de UAV 2012 dan wel de UAV-GC 2005 gecontracteerd moet worden.

Anders gezegd: wat is nu de beste manier van contracteren voor een opdrachtgever die delen in detail wil specificeren in zijn uitvraag en andere delen weer niet.

Het Nederlandse bouwcontractenrecht wordt gekenmerkt door het gebruik van algemene voorwaarden. Voor het uitvoerend bouwbedrijf zijn dat met name de UAV 2012 en de UAV-GC 2005.

De UAV 2012 gaan er van uit dat de opdrachtgever in de relatie met de aannemer verantwoordelijk is voor het ontwerp en dat de opdrachtgever directie zal (laten) voeren (al is hij daartoe niet verplicht). Bij de UAV-GC 2005 is het ontwerp (waarbij de mate van uitwerking overigens kan variëren) onderwerp van de opdracht alsmede de uitvoering en eventueel meerjarig onderhoud.

Er zit tussen deze twee, in zowel de literatuur als de praktijk als evenwichtig beoordeelde, algemene voorwaarden dus een groot verschil in betrokkenheid en invloed van de opdrachtgever en de opdrachtnemer (dit zijn communicerende vaten). Bij de UAV 2012 zijn die betrokkenheid en invloed groot, bij de UAV-GC 2005 minder groot.

In de praktijk, zo is geconstateerd

- 1) is er behoefte is aan nog preciezer maatwerk dan de huidige Model Basisovereenkomst voor de UAV-GC 2005 biedt (zie het voorbeeld van de gemeente);

- 2) wordt door een deel van de opdrachtgevers het verschil tussen de UAV 2012 en de UAV-GC 2005 als model nog als te groot ervaren en is er behoefte aan een standaard voorziening die het makkelijk maakt aan de 'gemengde' behoefte juridisch tegemoet te komen.

Hoewel beide behoeften vanuit een verschillend vertrekpunt naar voren komen, is de oplossing voor beide gelijkloidend.

In de praktijk is men dan ook op zoek naar een 'contractvorm', waarbij tegemoet gekomen wordt aan de wens om, bij een opdracht slechts één partij te contracteren, waarbij binnen de contractuele relatie wel gedifferentieerd kan worden met betrekking tot de invloed die de opdrachtgever op het ontwerp kan uitoefenen. Het is deze gezochte contractvorm waarvoor de term 'hybride contract' wordt gebruikt.

Het woord contractvorm is tussen aanhalingstekens gezet, omdat het feitelijk niet gaat om een nieuwe contractvorm naast de al bestaande vormen als de traditionele en de geïntegreerde contractvorm. Het gaat er in dit rapport om te achterhalen welke mogelijkheden de bestaande contractvormen, die ten grondslag liggen aan de UAV 2012 en aan de UAV-GC 2005, bieden.

Gegeven deze behoefte zijn drie oplossingen denkbaar (waarbij steeds wordt uitgegaan van het feit dat met één opdrachtnemer wordt gecontracteerd):

1. De UAV 2012 wordt als uitgangspunt genomen. Daarop worden uitzonderingen/aanpassingen geformuleerd voor zover ontwerpwerkzaamheden aan de aannemer worden opgedragen en de rol van directievoering (en in het verlengde daarvan toezicht) wordt beperkt. Dit is uitgewerkt in par. 3.4;
2. De UAV 2012 wordt gebruikt voor delen van het project, waar de opdrachtgever invloed op wil uitoefenen en voor de delen van het project, waarop de opdrachtgever die invloed niet wil uitoefenen wordt de UAV-GC 2005 toegepast. In deze variant zijn in één relatie twee sets van algemene voorwaarden van toepassing. Op deze variant wordt ingegaan in par. 3.5;
3. De UAV-GC 2005 wordt als uitgangspunt genomen en daarop worden aanpassingen aangebracht. Het is deze variant op het geïntegreerde contractmodel, die in dit rapport het 'hybride contract'/de 'hybride contractvorm of -model' wordt genoemd. Dit is het onderwerp van par. 3.6.

In dit rapport wordt verslag gedaan van het onderzoek naar deze drie mogelijkheden.

Ter voorkoming van misverstand:

- 1) *Uitdrukkelijk wordt opgemerkt dat het onderzoek er op gericht is om aanvullende voorwaarden te formuleren en er niet op is gericht om de UAV 2012 en de UAV-GC 2005 zelf te onderwerpen aan wijzigingen;*
- 2) *Het hybride contract, zoals dat in dit rapport aan de orde is, vooronderstelt dat de opdrachtgever met maar één opdrachtnemer contracteert en met deze ook slechts één contract aangaat. Om bij het gegeven voorbeeld te blijven: het is de bedoeling dat de gemeente met maar één aannemer contracteert en dat in één contract alle werkzaamheden aan hem worden opgedragen. Een deel van deze werkzaamheden dient hij geïntegreerd uit te voeren en een ander deel traditioneel en dat laatste*

deel betreft dan alleen uitvoeringswerkzaamheden met daarbij een passende mate van 'toezicht' of zo men wil 'vorm van kwaliteitsborging'.

1.2. Doel van het rapport

Het doel van dit rapport is:

Het ontwikkelen van een kader, dat het mogelijk maakt om een weloverwogen keus te maken tussen de hiervoor genoemde drie mogelijke oplossingen om tegemoet te komen aan de 'hybride vraag' van de opdrachtgever. Voorts zal in dit rapport een aanbeveling worden gedaan voor wat naar de mening van de rapporteurs de beste keus is.

Dit doel brengt met zich, dat de UAV 2012 en de UAV-GC 2005 onderworpen dienen te worden aan een onderzoek gericht op de vraag: welke bepalingen in deze voorwaarden dienen gewijzigd te worden c.q. aangevuld te worden indien een opdrachtgever wel minder bemoeienis met het werk wil hebben, maar op onderdelen zich juist wel enige bemoeienis wil voorbehouden. Anders gezegd: hoe maken de genoemde algemene voorwaarden beantwoording van de hybride vraag van de opdrachtgever mogelijk of onmogelijk?

1.3. Onderzoeksaanpak

Het onderzoek bestaat uit twee componenten:

1. Enerzijds is zicht gekregen op de praktijk: empirisch is in beeld gebracht waar de pijn van het gemis van hybride contractvormen zit en welke oplossingen thans reeds voorhanden zijn (gegeven de pilots die CROW al geëntameerd heeft) en wat de praktijk zelf wenselijk acht;
2. anderzijds is met behulp van bureauonderzoek gezien welke bepalingen in de UAV 2012 en de UAV-GC 2005 relevant zijn voor dit onderzoek ervan uitgaande dat de opdrachtgever minder ontwerpwerkzaamheden en/of minder toezichthoudende taken wenst.

Dit heeft geleid tot de volgende aanpak:

1. De UAV 2012 en de UAV-GC 2005 zijn in een bureauonderzoek onderzocht op de mogelijkheden van aanvullingen c.q. wijzigingen met het oog op de zojuist genoemde wensen. Dit is in kaart gebracht;
2. Alternatieven zijn bedacht die als aanvullingen c.q. wijzigingen in bestekken/specificaties en contracten kunnen worden opgenomen;
3. Parallel aan deze werkzaamheden is de praktijk in kaart gebracht. Daarbij is in het bijzonder van belang de monitoring van de bij CROW lopende pilots met vormen van hybride contracten;
4. De uitkomsten van beide onderzoeken zijn bij elkaar gebracht en hebben zo tot voor de praktijk werkbare en juridisch aanvaardbare teksten geleid.

Methodologie

Het onderzoek is, zoals gezegd, deels een bureauonderzoek (juridisch) en deels een praktijkonderzoek. Door het samenbrengen van de uitkomsten van beide onderzoeken is dit onderzoek uit zijn aard een multidisciplinair onderzoek, waarmee de praktijk optimaal bediend wordt. Deze methodologie biedt een reële waarborg, dat aan de behoeften in de praktijk vorm wordt gegeven.

Om er zo optimaal mogelijk van verzekerd te zijn, dat de praktijk inderdaad bediend wordt met dit project is voorts een begeleidingscommissie ingesteld, aan wie door de onderzoekers drie keer is gerapporteerd. De leden van de begeleidingscommissie zijn genoemd in bijlage I.

2. LESSEN UIT DE INTERVIEWS

2.1. Samenvatting van de interviews

De verslagen van de interviews zijn opgenomen in Bijlage IV. In dit hoofdstuk wordt thematisch weergegeven welke inzichten de interviews opleverden t.b.v. het fenomeen hybride contracten. Het gaat hier om de samenvatting van wat de geïnterviewden dachten over het uitbestedingsbeleid, welke argumenten er zijn om werkzaamheden juist wel of niet uit te besteden en welke aandachtspunten men onderkent bij het uit handen geven van werkzaamheden in het algemeen en in het bijzonder indien gekozen wordt voor het op een 'hybride' manier uit handen geven van werkzaamheden.

Uitbestedingsbeleid

De organisaties voeren een divers uitbestedingsbeleid waar het gaat om de vraag om taken in eigen beheer uit te voeren dan wel werkzaamheden uit handen te geven. Met werkzaamheden wordt bedoeld op: ontwerpwerkzaamheden/uitvoeringswerkzaamheden/toezichtwerkzaamheden.

Argumenten om werkzaamheden uit te besteden zijn:

- er is meer kennis in de markt aanwezig dan bij de eigen organisatie;
- creativiteit uit de markt kunnen gebruiken;
- indien toezicht vervangen wordt door de UAV-GC 2005 vormen van kwaliteitsborging, zoals vast gelegd in hoofdstuk 9 van de UAV-GC 2005, loopt de opdrachtgever minder het risico geconfronteerd te worden met het verweer van de aannemer dat hij een gebrek had kunnen/behoren te zien met als juridisch gevolg, dat de opdrachtgever de aannemer niet aansprakelijk kan houden voor dat gebrek.

Argumenten om werkzaamheden niet uit te besteden zijn:

- slechte ervaringen met uitbesteden;
- gebrek aan kennis aan de zijde van opdrachtnemers van specifieke regelgeving waar een opdrachtgevende organisatie mee te maken heeft;
- het personele argument: men heeft zelf een ontwerp- en/of toezichthoudende tak in de organisatie;
- specifiek m.b.t. toezicht: gegeven dat regelgeving soms de gevolgen van niet naleving op de opdrachtgever leggen (ook al is hij niet degene die het werk zelf verrichtte of daar intensief toezicht op hield), waarom zou toezicht dan uitbesteed worden;
- omgevingsfactoren en complexe opdrachten maken, dat opdrachtgevers vaak gedwongen zijn zelf dicht bij werkzaamheden betrokken te blijven;
- oplossingen waar de markt mee komt, zijn niet altijd de oplossingen die voor een opdrachtgever voor de hand liggen dan wel verwacht worden; opdrachtgevers voelen zich soms in negatieve zin verrast door de oplossingen die worden aangedragen in situaties waarin ontwerptaken aan de markt zijn gelaten.

Aandachtspunten bij het uit handen geven van werkzaamheden:

- het toezicht moet corresponderen met de vrijheid die de opdrachtnemer is gelaten;

- toezicht moet controlerend zijn en niet gepaard gaan met het geven van aanwijzingen of het aan de hand doen van oplossingen (die neiging is er vaak wel).

Redenen om te kiezen voor een hybride contractvorm

- het didactische effect dat de organisatie in stappen leert om te gaan met het geïntegreerde contractmodel: dit wordt naar voren gebracht betreffende opdrachtgevers en opdrachtnemers; anders gezegd: de personen die feitelijk bij een werk betrokken zijn, beschikken nog onvoldoende over competenties, die nodig zijn om met een volledig als geïntegreerd contract vorm gegeven project om te gaan;
- de wens om op specifieke delen van een project zelfsturend te zijn;
- de behoefte aan een mix van eigen invloed en uitbesteden

Aandachtspunten bij het werken met hybride contracten:

- raakvlakafstemming, daarmee wordt bedoeld dat er een goede afbakening is van werkzaamheden die door de opdrachtnemer binnen een opdracht geïntegreerd uitgevoerd worden en werkzaamheden die op een traditionele wijze worden uitgevoerd;
- het is beter om een hybride contract op te zetten vanuit een UAV-GC 2005 vertrekpunt dan vanuit de UAV 2012; de ervaring leert dat opdrachtnemers in het laatste geval meer in traditioneel gedrag terug vallen dan wanneer het vertrekpunt de UAV-GC 2005 is;
- indien toezicht niet op de klassieke manier is vorm gegeven, maar (meer) conform de kwaliteitsborging in de UAV-GC 2005 dient de opdrachtgever zich terughoudend op te stellen bij te onthouden van het aandragen van oplossingen in de situatie dat geconstateerd wordt dat iets niet helemaal goed is;
- in het verlengde daarvan: de opdrachtgever dient zich bewust te zijn van de rol die hij vervult indien hij op hybride wijze werk opdraagt. Hij moet er voor waken om niet in het verlengde van het feit dat hij een deel van het werk contractueel 'traditioneel' vorm geeft, hij zich ook aldus gedraagt, waar het werk valt onder het contractregime dat niet op die manier is vorm gegeven.

2.2. Conclusies op basis van de interviews

De volgende conclusies m.b.t. hybride contracten kunnen worden getrokken:

1. Er is om verschillende redenen behoefte aan een contractvorm die een antwoord inhoudt op de hybride vraag van de opdrachtgever. Het hybride contract vervult voor sommige geïnterviewden een functie als overgangsfiguur naar het volledig geïntegreerd vorm geven van een opdracht aan opdrachtnemer en heeft daarnaast een eigen plaats, omdat in specifieke gevallen er behoefte is aan een 'gemengd' contract.
2. Het raakvlakprobleem wordt als belangrijkste gevaar genoemd.
3. De voor dit contract model noodzakelijk geachte cultuuromslag in het gedrag van opdrachtgevers en opdrachtnemers verdient aandacht, omdat gedrag passend bij een traditioneel vorm gegeven opdracht nog steeds op de loer ligt.

3. DE HYBRIDE VRAAG VAN DE OPDRACHTGEVER: BESCHRIJVING EN PLAATS IN HET CONTRACTEN MENU

3.1. Inleiding

3.1.1. Algemeen

In dit hoofdstuk wordt in paragraaf 2 ingegaan op de beleidsoverwegingen die ertoe leiden, dat gekozen wordt voor een hybride contract. In de paragrafen 3 en 4 wordt de vraag onder ogen gezien waar resp. de UAV-GC 2005 en de UAV 2012 tekort schieten om aan de behoefte een project op hybride wijze vorm te geven te voldoen. Begonnen wordt met een korte uiteenzetting van de beginselen van het bouwcontractenrecht, omdat deze beginselen van pas kunnen komen bij de afweging van de beleidsaspecten om voor bepaalde vormgeving van een contractuele relatie te kiezen.

3.1.2. Beginselen van het bouwcontractenrecht

In de bouwrechtelijke literatuur¹ wordt er van uitgegaan dat aan het bouwcontractenrecht twee beginselen ten grondslag liggen. Het eerste beginsel zou men het veroorzakersbeginsel kunnen noemen. Dit beginsel brengt met zich dat diegene, die gedurende het totale bouwproces een keuze maakt welke als primaire oorzaak ten grondslag blijkt te liggen aan een probleem, in beginsel ook de vermogensrechtelijke consequenties daarvan zal moeten dragen. Eenvoudig samengevat: 'wie bepaalt, betaalt'.

De werking van het eerste beginsel kan worden gecorrigeerd door een tweede beginsel. Dit tweede beginsel houdt in dat de omstandigheid, dat de ene partij diens wederpartij zou kunnen behoeden voor de ongewenste gevolgen van een door die wederpartij gemaakte keuze, in de beantwoording van aansprakelijkheidsvragen dient te worden betrokken: 'wie niet behoedt, bloedt'. De 'behoedplichten' die uit dit tweede beginsel kunnen voortvloeien voor respectievelijk aannemer en opdrachtgever verschillen van karakter. Bij de aannemer is sprake van een verbintenis, bij de opdrachtgever hoogstens van een 'Obliegenheit', waarmee bedoeld wordt dat bij niet naleven van deze verplichting sprake kan zijn van rechtsverlies maar niet van juridische afdwingbaarheid.²

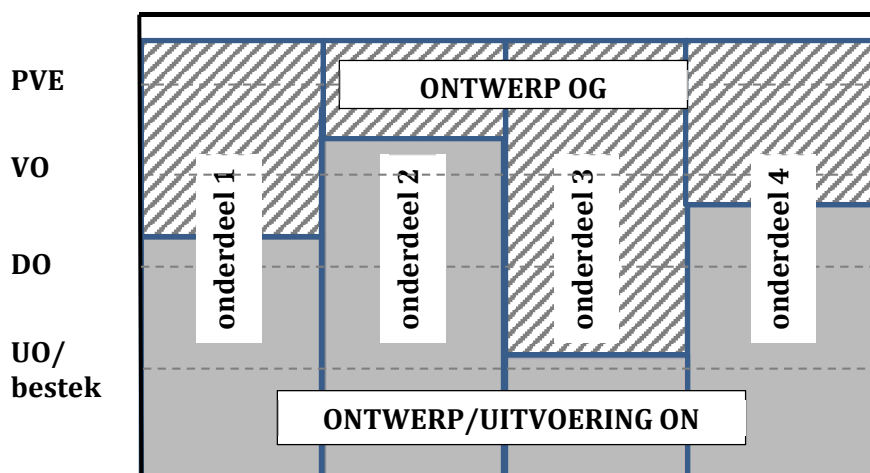
¹ Kort en krachtig onder woorden gebracht in L. de Boer, 'Turnkey en design & construct: concepten, aansprakelijkheid en risico', in: De ontwerpende bouwer, a.w., p. 203, 1996.

² Het gaat hier om beginselen, die gegeven de vrijheid van het contractenrecht, niet per se een contractuele relatie hoeven te beheersen. Het is geoorloofd om in afwijking van deze beginselen te bepalen dat bijvoorbeeld de aansprakelijkheid voor een ontwerp afkomstig van de opdrachtgever wordt overgedragen aan de aannemer. Ook kan bepaald worden dat niettegenstaande bepaald toezicht of controle door de opdrachtgever de opdrachtgever niet gehouden is de opdrachtnemer te waarschuwen. Het ligt in de rede dat aan dergelijke afwijkingen een prijskaartje zal hangen.

3.2. Formulering van de hybride vraag

Alvorens in te gaan op de beleidsoverwegingen om over te gaan op een hybride vraagstelling (par. 3.3) en de bestaande algemene voorwaarden UAV-GC 2005 en UAV 2012 te onderwerpen aan een onderzoek betreffende de vraag in hoeverre zij passend zijn om de hybride vraag van de opdrachtgever vorm te geven (par. 3.4), is het nodig de hybride vraag in algemene bewoordingen en bij voorkeur compact te definiëren. Daarbij wordt voor dit rapport aansluiting gezocht bij de volgende, compacte omschrijvingen van de contractmodellen die ten grondslag liggen aan de zojuist genoemde algemene voorwaarden:

1. Aan de UAV 2012 ligt het model ten grondslag, waarbij de opdrachtgever met een partij overeenkomt om de functie ontwerpen volledig te verzorgen en met een andere partij overeenkomt om de functie uitvoeren van het ontwerp en eventueel onderhoud volledig te verzorgen. De UAV 2012 opdrachtgever gaat aldus altijd minimaal twee contractuele relaties aan;
2. Aan de UAV-GC 2005 ligt het model ten grondslag, waarbij de opdrachtgever met één partij overeen komt om de functies ontwerpen, uitvoeren van het ontwerp en eventueel onderhoud volledig te verzorgen. De verschillende functies zijn aldus verenigd/geïntegreerd in één hand.
3. Aan de hybride vraag ligt het model ten grondslag, waarbij de opdrachtgever uitgaat van de wens om de verschillende functies van ontwerpen, uitvoeren en eventueel onderhoud aan één partij in één overeenkomst op te dragen en waarbij hij binnen dit ene contract wenst te differentiëren met betrekking tot de invloed die hij uitoefent op de functie ontwerpen. Dit laatste kan ertoe leiden dat hij de invloed op het ontwerp daadwerkelijk zelf uitoefent (door middel van zijn ontwerpafdeling) dan wel dat hij dat deel uitbesteedt aan een ontwerper die hij contracteert los van de opdrachtnemer die zorgdraagt voor de rest van het ontwerp alsmede voor de uitvoering en eventueel het onderhoud. In dat geval is er sprake van twee overeenkomsten die de opdrachtgever aangaat.



3.3. Beleidsoverwegingen

Waarom zou een opdrachtgever kiezen voor een hybride contractvorm? Uit de interviews zijn twee typen antwoord gekomen.

Het ene type is in wezen vreemd aan de inhoud van de verschillende bouwcontractmodellen: dat is namelijk het zogenaamde personele argument. Een organisatie beschikt over een ontwerpafdeling en wil deze aan het werk houden.

Het andere type antwoord bevat een inhoudelijke bespiegeling van de inhoud van de bouwcontractmodellen. Daaruit komen overwegingen naar voren die een rol kunnen spelen bij het antwoord op de vraag waarmee deze paragraaf opende. Nu ging het maar om een beperkt aantal interviews en niet alle mogelijke factoren die afgewogen zouden kunnen worden bij het antwoord op de gestelde vraag zijn daarbij aan de orde gekomen. De onderstaande opsomming van beleidsoverwegingen bevat dan ook meer dan wat in de interviews naar voren is gekomen.

Let op: het gaat in het onderstaande alleen om factoren betreffende de vraag of er voor het hybride contract gekozen zou kunnen worden, niet om een uitvoeriger afweging betreffende ook de andere contractmodellen.

Opsomming van factoren om af te wegen

1. Hoe groot is de behoefte van een opdrachtgever aan invloed op ontwerp in verband met factoren als complexiteit van de opdracht/omgevingsfactoren/gezichtsbepalende (esthetische) aspecten/imagofactoren/maatschappelijke verantwoordelijkheid?

Indien er behoefte is aan een beperkte invloed op het ontwerp is het hybride contract te overwegen. Naarmate de behoefte kleiner is, kan gekozen worden voor een UAV-GC 2005 contract zonder een 'inbreuk' op de ontwerpactiviteiten van de opdrachtnemer. Betreft de behoefte aan ontwerpinvloed feitelijk het hele ontwerp, dan ligt de keuze voor een UAV 2012 contract voor de hand.

2. Heeft de beperkte behoefte aan invloed op het ontwerp betrekking op een goed af te scheiden onderdeel van de ontwerpwerkzaamheden?

De wens om een deel van het ontwerp in de relatie tot de opdrachtnemer zelf te verrichten door de opdrachtgever dient ook ontwerptechnisch mogelijk te zijn. Het moet dus gaan om onderdelen van het ontwerp die goed te scheiden zijn van de rest van het ontwerp.

3. De opvattingen betreffende aansprakelijkheid als gevolg van invloed op het ontwerp.³

Een opdrachtgever die juridisch niet betrokken wil zijn bij de werkzaamheden anders dan als opdrachtgever, dient zo min mogelijk werkzaamheden naar zich toe te trekken en moet dus goed nadenken of het hybride contract, waarmee hij in ieder geval deels ontwerpaansprakelijkheid naar zich toe trekt, niet al een brug te ver is.

³ Zie het hiervoor genoemde beginsel: wie bepaalt, betaalt.

4. De behoefte aan controle op de uitvoering van werkzaamheden, waaraan ontwerpwerkzaamheden afkomstig van de opdrachtgever ten grondslag liggen.

Denkbaar is dat de opdrachtgever het voldoende vindt, dat bepaalde delen van het ontwerp door hem worden verzorgd, maar dat er geen behoefte is aan meer controle op de opdrachtnemer dan de UAV-GC 2005 al mogelijk maken.

5. De vrees voor raakvlakproblemen.

Het hybride contract maakt raakvlakproblemen actueler dan in de situatie dat een opdracht vorm gegeven is conform het traditionele model of het geïntegreerde model. Bij het hybride model werkt (of werkte) er immers een ontwerper aan de zijde van de opdrachtgever en een aan de zijde van de opdrachtnemer; beiden werken aan een deel dat moet leiden tot dat ene eindontwerp.

Die ontwerpers zijn beide onderworpen aan een eigen contractueel regime en aan een eigen opdrachtgever en op enigerlei moment dienen hun ontwerpdelen 'samen te komen'. Dit kan leiden tot raakvlakproblemen, die ingewikkelder/anders zijn dan de raakvlakproblemen waarmee men te maken kan krijgen indien aan de zijde van maar één partij (opdrachtgever dan wel opdrachtnemer) met meer dan één ontwerper wordt gewerkt, hetgeen in de praktijk natuurlijk ook veelvuldig voorkomt. De opdrachtgever kan dit extra raakvlakprobleem van het hybride contract op de koop toe nemen, maar als dit als problematisch wordt ervaren en er geen afdoende oplossing voor gevonden wordt, is dit een argument om niet aan het hybride model te beginnen.

6. De omvang van (transactie)kosten.

Het is op dit moment, bij het ontbreken van voldoende praktijk ervaring met hybride contracten, niet mogelijk om aan te geven of deze kosten lager of hoger zijn in vergelijking tot het werken conform het traditionele dan wel het geïntegreerde model. Aangenomen zou kunnen worden, dat deze hoger zijn vanwege de complexere samenhang van de werkzaamheden, te verrichten door twee in plaats van door één partij. Maar ook kan worden aangenomen dat de transactiekosten in ieder geval in de vergelijking met de aanbesteding van een geïntegreerde opdracht lager zijn, omdat de in de aanbestedingsfase gebruikelijk noodzakelijke ontwerpinspanningen per definitie minder omvangrijk zijn door de ontwerpbijdrage van de opdrachtgever (indien hij deze voorafgaand aan de aanbesteding althans al gereed heeft).

3.4. De UAV 2012 als uitgangspunt voor het antwoord op de hybride vraag

3.4.1. Inleiding

In deze paragraaf wordt de combinatie van hybride vraag met het traditionele model (UAV 2012) onder ogen gezien. Daartoe worden de taken onder de UAV 2012 geschetst (par. 3.4.2) waarna de vraag wordt beantwoord of gegeven de verdeling van de taken in de UAV 2012 het voor de hand ligt om de UAV 2012 als uitgangspunt te nemen voor de contractuele vormgeving van de hybride vraag.

3.4.2. De verdeling van de taken onder de UAV 2012

Het model dat ten grondslag ligt aan de UAV 2012 gaat er van uit dat het ontwerp voor het door de aannemer uit te voeren werk wordt verzorgd door de opdrachtgever.

Daartoe bepaalt par. 5 in lid 1 dat de opdrachtgever er voor zorgt, dat de aannemer tijdig kan beschikken over o.a. de benodigde tekeningen en andere gegevens. In lid 2 van diezelfde paragraaf wordt voorts bepaald, dat – kort gezegd – de opdrachtgever verantwoordelijk is voor de functie ontwerpen.

In het verlengde van deze bepalingen zijn voorts bepalingen opgenomen betreffende de aansprakelijkheid voor bouwstoffen die worden voorgeschreven door de opdrachtgever dan wel voor bouwstoffen die niet zijn voorgeschreven, maar wel betrokken dienen te worden van een voorgeschreven leverancier en waarbij deze leverancier geen keus heeft m.b.t de bouwstoffen. Deze bepalingen verplichten de opdrachtgever niet om bouwstoffen c.q. een leverancier voor te schrijven, maar bevatten het gevolg indien de opdrachtgever daartoe overging. Hetzelfde geldt voor de voorgeschreven onderaannemer en de voorgeschreven leverancier, zie daartoe par. 6 lid 27 UAV 2012.

De consequentie van het verzorgen van het ontwerp door de opdrachtgever is dat de opdrachtgever jegens de aannemer ook aansprakelijk is voor dat ontwerp, behoudens de in par. 6 lid 14 UAV 2012 neergelegde waarschuwingsplicht.

De UAV 2012 kennen de aannemer geen ontwerptaken toe; zie daartoe met name par. 6 UAV 2012 houdende de verplichtingen van de aannemer; in die paragraaf is een dergelijke verplichting niet opgenomen. Wel is in par. 6 lid 2 voorzien in de mogelijkheid dat de aannemer tekeningen maakt. Deze tekeningen hebben betrekking op uitwerkingen van het ontwerp afkomstig van de opdrachtgever.

Het model dat ten grondslag ligt aan de UAV 2012 heeft als tweede kenmerk, dat door of namens de opdrachtgever directie wordt gevoerd. De directie vertegenwoordigt de opdrachtgever ten opzichte van de aannemer en de directie oefent toezicht uit op de aannemer. Maar de UAV 2012 hevelen niet al deze taken over naar de directie: waar in de UAV de opdrachtgever wordt genoemd, is het de opdrachtgever die bevoegd is. In het hierna volgende worden eerst de bepalingen genoemd waar de opdrachtgever bevoegd is en vervolgens die bepalingen die de directie betreffen.

Overigens is het van principieel belang te wijzen op het feit dat de UAV 2012 weliswaar vooronderstellen dat er sprake is van directievoering, maar dat directievoering geen verplichting van de opdrachtgever is. Anders gezegd: de aannemer heeft geen aanspraak op het door de opdrachtgever aanstellen van een directie. In zoverre kent de UAV uitdrukkelijk de mogelijkheid van twee soorten aannemingsovereenkomsten: met een zonder directie.

Dit systeem is duidelijk verwoord in par. 3 lid 1 UAV 2012, waar bepaald wordt dat de opdrachtgever gerechtigd is een of meer personen aan te wijzen om als directie op te treden.

De bepalingen waarin de opdrachtgever wordt genoemd, bevatten niet zozeer taken of verplichtingen, maar betreffen vooral bevoegdheden betreffende het goedkeuren van 'administratieve' handelingen van de aannemer en, zoals zojuist is weergegeven, besluiten van financiële aard.

Het gaat om de volgende bepalingen:

1. Aanwijzen, wijzigen of intrekken van de directie, par. 3 lid 1 en 3 UAV 2012.
Het aanwijzen van personen om de directie bij te staan, behoeft niet door de opdrachtgever zelf te geschieden; zie par. 3 lid 7 UAV 2012.
2. Goedkeuren van overdracht van het werk, par. 6 lid 25 UAV 2012.
 - 2a. Aanvaarden of goedkeuren van voorwaarden van onderaanneming/leveranties in geval van een voorgeschreven onderaannemer of leverancier, par. 6 lid 27, slot van de eerste zin UAV 2012.
 - 2b. Verlangend dat de aannemer zijn vordering op een voorgeschreven onderaannemer/leverancier cedeert, par. 6 lid 27, slotzin UAV 2012.
3. Verlengen van de opleveringstermijn, par. 8 lid 4 UAV 2012.
4. Vervroegd en voorlopig in gebruik nemen van het werk, par. 10 lid 2 en lid 3 UAV 2012.
5. Schorsen van het werk, par. 14 lid 1 UAV 2012.
6. Beëindigen van het werk in onvoltooide staat en overnemen van het werk, par. 14 lid 7 en 9 UAV 2012.
7. Overeenkomen van een deskundige die door de directie afgekeurde bouwstoffen zal herkeuren, par. 18 lid 12 UAV 2012.
8. Overeenkomen op welke wijze en wanneer verrekening geschiedt van meer en minder werk c.q. saldo, par. 35 lid 2 UAV 2012.
9. Overeenkomen van prijzen voor bestekwijzigingen, par. 36 lid 4 UAV 2012.
10. Overeenkomen van wijziging van een verrekenprijs, par. 39 lid 2 UAV 2012.
11. Toekennen van een voorschot op een betalingstermijn, par. 40 lid 8 UAV 2012.
12. Uitkeren van vergoedingen aan onderaannemers en leveranciers in geval van in gebreke blijven of onvermogen van de aannemer, par. 40 lid 13 UAV 2012.
13. Opleggen van een korting op de aannemingsom, par. 42 lid 1 UAV 2012.
14. Inroepen van bankgarantie, par. 43a lid 4 UAV 2012 .
15. Verlangend dat aannemer schade aan het werk herstelt, par. 44 lid 6 en 7 UAV 2012.
16. In gebreke stellen van de aannemer en het in verband daarmee nemen van voorlopige maatregelen, par. 46 lid 1 eerste en tweede alinea UAV 2012.
17. Doen voltooien van het werk voor rekening van de in gebreke gebleven aannemer, par. 46 lid 1 derde alinea UAV 2012 .
18. Sommeren van curator e.a., en het in verband daarmee nemen van voorlopige maatregelen, par. 46 lid 3 en 4 UAV 2012.
19. Vragen om aanwijzing van een gemachtigde door erfgenamen van overleden aannemer, par. 46 lid 5 UAV.
20. Overleggen met aannemer of onvoorziene (kostenverhogende) omstandigheden zijn ingetreden en het verrichten van daarmee verband houdende handelingen, par. 47 lid 3 en 4 UAV 2012.

21. Ter kennis van de aannemer brengen van de definitieve beslissing omtrent de eindafrekening, par. 49 lid 3 UAV 2012.

Taken van de directie

De taken van de directie worden thans weer gegeven. Hierbij is een ordening aangebracht ten einde de taken overzichtelijker in beeld te brengen.

I. Administratieve taken

1. Houden van een bouwbespreking, par. 5 lid 1 UAV 2012.
2. Directie is geadresseerde waarschuwingsplicht, par. 2 lid 5 en 6 lid 14 UAV2012.
3. Verzamelen gegevens in geval van vordering aannemer ex par. 6 lid 15 UAV 2012.
4. Directie is geadresseerde melding aanwezigheid mogelijk schade veroorzakende stoffen, par. 1 lid 16a UAV 2012.
5. Directie kan terreinen, fabrieken etc. controleren, par. 6 lid 21 UAV 2012.
6. Aanwezigheid bepaalde personen op het werk reguleren, par. 6 lid 17 tot en met 21 UAV 2012.
7. Beproeving installatie, par. 8a UAV 2012.
8. Directie is geadresseerde van verzoek om opneming, par. 9 UAV 2012.
9. Bijhouden weekrapport/dagboek/verslag bouwvergadering, par. 27 UAV 2012.
10. Directie is geadresseerde van gevonden voorwerpen, par. 32 UAV 2012.
11. Bewijsstukken verlangen betreffende stelposten, par. 37 lid 12 UAV 2012.
12. Opneming in verband met betaling, par. 40 lid 4 en lid 5 UAV 2012.
13. Opnemen toestand van het werk, par. 48 lid 1 UAV 2012.

II. Bepalingen betreffende tijdsaspecten

1. Eerdere aanvang werk, par. 7 lid 2 UAV 2012.
2. Ontvangst verzoek om termijnverlenging, par. 8 lid 4 UAV 2012.
3. Beproeving en opneming: tijdsaspecten, par. 8a en 9 UAV 2012.
4. Verschuiving werkzaamheden, par. 13 UAV 2012.
5. Schorsing van het werk in spoedeisende gevallen, par. 14 lid 2 UAV 2012.
6. Goedkeuring aan aannemer in zake naamsvermelding op het werk, par. 16 lid 3 UAV 2012.
7. Goedkeuring inzake tijdschema/werkplan, par. 26 leden 2, 3, 4 en 6 UAV 2012.
8. Aanmaning aannemer in geval van vertraging, par. 46 lid 2 UAV 2012.
9. Voortzetting werk ondanks geschil, par. 50 lid 1 UAV 2012.

III Bepalingen betreffende technische aspecten

1. Geven van orders en aanwijzingen, par. 5 lid 2 en par. 6 lid 2 UAV 2012.
2. Goedkeuring onderaannemers, par. 6 lid 26 UAV 2012.
3. Verbetering onvoldoend werk, par. 6 lid 7 UAV 2012 .
4. Herstellen gebreken tot genoegen van de directie, par. 11 lid 3 UAV 2012.
5. Verborgten gebrek onderkennen, par. 12 lid 2 sub b UAV 2012.
6. Aanwijzing werkterrein en opleveren werkterrein tot genoegen directie, par. 15 lid 2 en lid 4 UAV 2012.
7. Vervanging goedgekeurde bouwstoffen, par. 17 lid 3 UAV 2012.
8. Verlangen bewijs van oorsprong, par. 17 lid 4 UAV 2012.
9. Gebruik overeenkomstige bouwstoffen, par. 17 lid 5 UAV 2012.

10. Keuring bouwstoffen, par. 18 UAV 2012.
11. Coördinatie in elkaar grijpende werken, par. 31 lid 2 UAV 2012.
12. Toestaan dat derden ook werken ter plaatse (impliciet), par. 31 lid 2 UAV 2012
13. Aanbrengen wijzigingen in de uitvoering, par. 34 UAV 2012.
14. Afwijking van rangorde n.a.v. verschillen in afmetingen, par. 29 lid 1, lid en lid 4 UAV 2012.
15. Opdragen bestekwijzigingen, par. 36 lid 2 UAV 2012.
16. Besteden van stelposten, par. 37 lid 7, lid 9 en lid 1 UAV 2012.
17. Afwijkingen van hoeveelheden en meting bouwstoffen, par. 38 leden 2 en 5.
18. Schade aan het werk: goedkeuring maatregelen te treffen door aannemer, par. 44 lid 4 UAV 2012.

3.4.3. Wat te denken van de combinatie hybride vraag en UAV 2012

De UAV 2012 bevat, zo is in de vorige subparagraaf uiteengezet, een gedetailleerde verdeling van de taken van opdrachtgever en aannemer. Het grondpatroon is daarbij zeer duidelijk: ontwerptaken liggen bij de opdrachtgever die in het logische verlengde daarvan vervolgens uitgebreid in de gelegenheid wordt gesteld toezicht te houden op de uitvoering van 'zijn' ontwerp. De taak van de aannemer behelst in beginsel geen ontwerpwerkzaamheden.

Aan de hybride vraag ligt de wens van de opdrachtgever ten grondslag om in beperktere mate dan onder het traditionele model bemoeienis met een project/opdracht te hebben. Gegeven de uitvoerige hoeveelheid bepalingen in de UAV die gewijd zijn aan de taakverdeling tussen beide partijen, zal een opdrachtgever zich bij alle genoemde bepalingen de vraag moeten stellen of deze niet ter zijde geschoven moeten worden wanneer hij naar een hybride vraagstelling wil. Dit is zeer bewerkelijk en draagt in zich het risico dat er bepalingen over het hoofd worden gezien wat tot juridische complicaties kan leiden. Wordt al te zeer gewijzigd in de bepalingen van de UAV 2012 dan bestaat de kans dat het model als zodanig wordt 'gedenatureerd': het heet dan nog wel een UAV contract, maar is het dat dan nog wel? Dit kan eveneens leiden tot juridische complicaties bijvoorbeeld als het gaat om de interpretatie van de betekenis van de bepaalde voorwaarden, waarbij de rechter of arbiter zou willen aanknopen bij de aard van de overeenkomst maar niet weet wat de aard nu eigenlijk nog is. Hierbij dient in de gaten gehouden te worden, dat uitleg, volgens vaste jurisprudentie, plaats kan vinden in het nadeel van de opsteller van een tekst, in casu de opdrachtgever.

Van principiële aard is dat een opdrachtgever die een hybride vraag stelt, waarbij het er om gaat om minder bemoeienis te hebben met het werk dan onder een traditioneel contract, feitelijk afstand neemt van dat model. Is het dan wel opportuun om toch van dat model uit te willen blijven gaan?

De onderzoekers menen dat de vraag stellen hem beantwoorden is. De combinatie van de hybride vraag met de UAV 2012 stuit op praktische problemen (er moet heel veel geregeld worden in afwijking van het vertrekpunt met alle risico's van dien) en stuit op principiële problemen. Deze problemen maken dat deze combinatie wordt ontraden.

3.5. De combinatie van hybride vraag en het aangaan van twee overeenkomsten met de opdrachtnemer

De tweede mogelijkheid genoemd in het begin van dit rapport in par. 1.1 is het opknippen van het project: met één opdrachtnemer worden twee overeenkomsten gesloten. De ene overeenkomst betreft de werkzaamheden, waarbij de opdrachtgever zich invloed wil voorbehouden en welk deel beheerst wordt door de UAV 2012 en het andere deel betreft werkzaamheden, waarbij de opdrachtgever die invloed niet wil uitoefenen en dat onderdeel zou dan onder de UAV-GC 2005 vallen.

De rapporteurs zijn over deze variant kort.

Het nadeel ervan is, dat dit een omslachtige manier van werken is en waarbij de kans groot is dat er juridisch en op de werkvloer verwarring ontstaat door het feit dat twee verschillende typen contracten, de relatie beheersen.

Kortom ook deze variant wordt als niet wenselijk ontraden.

3.6. De UAV-GC 2005 als uitgangspunt voor het antwoord op de hybride vraagstelling

3.6.1. Uitgangspunten

Het uitgangspunt van de UAV-GC 2005 is om aan verschillende behoeften van opdrachtgevers tegemoet te kunnen komen, zie daartoe de Toelichting p. 8. Aldaar wordt het beeld geschetst van de praktijk waarin opdrachtgevers soms behoefte hebben aan een gedetailleerde vraagspecificatie al dan niet in combinatie met de mogelijkheden in te grijpen in de realisatie en soms aan een mindere mate van invloed.

Met het oog daarop is in de Model Basisovereenkomst in art. 5 een drietal varianten opgenomen.⁴ Van belang daarbij is, dat ook combinaties van deze varianten binnen één project tot de mogelijkheden behoren, waarbij onderdelen van het project op verschillende niveaus worden gespecificeerd.:

‘Het voorgaande komt het meest duidelijk tot uitdrukking in de bepalingen die de verhouding tussen de vraagspecificatie van de opdrachtgever enerzijds en de ontwerpwerkzaamheden van de opdrachtnemer anderzijds regelen. De opdrachtgever heeft de mogelijkheid die vraagspecificatie in meer of mindere

⁴ Art. 5 luidt als volgt: Ontwerpwerkzaamheden

1. De Vraagspecificatie bestaat uit:
 - het programma van eisen.
 - het programma van eisen en het voorlopig ontwerp.
 - het programma van eisen, het voorlopig ontwerp en het definitief ontwerp.
2. In het kader van deze Overeenkomst dient de Opdrachtnemer de volgende Ontwerpwerkzaamheden te verrichten:
 - het uitwerken van het programma van eisen tot een voorlopig ontwerp, een definitief ontwerp en een uitvoeringsontwerp.
 - het uitwerken van het programma van eisen en het voorlopig ontwerp tot een definitief ontwerp en een uitvoeringsontwerp.
 - het uitwerken van het programma van eisen, het voorlopig ontwerp en het definitief ontwerp tot een uitvoeringsontwerp.

mate te detailleren. Daarbij zijn drie varianten denkbaar. In de eerste plaats kan de vraagspecificatie uit niet meer dan een programma van eisen bestaan. In de tweede plaats kan de opdrachtgever een vraagspecificatie opstellen die uit een programma van eisen en een voorlopig ontwerp bestaat. In de laatste variant omvat de vraagspecificatie een programma van eisen, een voorlopig ontwerp en een definitief ontwerp. De omvang van de ontwerpwerkzaamheden van de opdrachtnemer is afhankelijk van de door de opdrachtgever gekozen variant. In de eerste variant zijn zij het ruimst en omvatten zij het maken van het voorlopig ontwerp, het definitief ontwerp en het uitvoeringsontwerp. In de tweede variant vervaardigt de opdrachtnemer het definitief ontwerp en het uitvoeringsontwerp terwijl in de laatste variant alleen het maken van het uitvoeringsontwerp tot zijn takenpakket behoort. Ook combinaties van voornoemde varianten binnen één project behoren tot de mogelijkheden (onderdelen van het project op verschillende niveaus gespecificeerd).⁵

Naast het bepaalde in art. 5 MBO bevatten de UAV-GC 2005 mogelijkheden voor de opdrachtgever om invloed uit te oefenen op de functies ontwerpen en uitvoeren. Gewezen kan worden op de bepalingen betreffende:
de regeling van de te verzorgen vergunningen (zie art. 6 MBO UAV-GC 2005)
de wijzigingsbevoegdheid (zie par. 14 UAV-GC 2005)
de kwaliteitsborging (zie par. 19 e.v. UAV-GC 2005).

Het devies in het geïntegreerde model is dat de opdrachtgever bij het uitoefenen van invloed terughoudendheid betracht.⁶ De terughoudendheid heeft betrekking op de mate van invloed die een opdrachtgever op voorhand voor zich zelf reserveert/bedingt: het karakter van een geïntegreerd contract moet in tact blijven, anders gezegd moet niet gedenatureerd worden. De terughoudendheid heeft voorts betrekking op de gehouwenheid van beide partijen om binnen de grenzen van de vraagspecificatie te blijven. Voor zover de vraagspecificatie en de mede op basis daarvan tot stand gekomen overeenkomst voorziet in het uitoefenen van invloed door de opdrachtgever dient deze daarmee terughoudend om te gaan. In de Toelichting op de UAV-GC 2005 vindt men deze waarschuwing een aantal keren terug en ook in de tekst van de UAV-GC 2005 komt men het beroep op terughoudendheid tegen.^{7/8}

3.6.2. Aandachtspunten

Uit de interviews is gebleken dat de behoefte aan een hybride opdracht met name is ingegeven door de wens een deel van de ontwerpwerkzaamheden te (doen) verzorgen op de wijze, waarop dat traditioneel gebeurt: op een manier waarbij de opdrachtgever bepaalt hoe het ontwerp er uit ziet. De consequentie hiervan is dat in de relatie met de uitvoerend opdrachtnemer het bewuste ontwerpdeel de verantwoordelijkheid van de

⁵ Toelichting, UAV-GC 2005 p. 8.

⁶ Ibid.

⁷ Zie bijvoorbeeld par. 20 lid 3 en par. 20 lid 4.

⁸ In een recente uitspraak van de RvA, 10 oktober 2014, nr. 35.055 treft men die 'filosofie' ook aan in r.o. 56, waar overwogen wordt dat opdrachtgever nu aan de vraagspecificatie wordt voldaan de verdere risico's aan aanneemster dient te laten en 'op afstand' te blijven.

opdrachtgever is. Deze verantwoordelijkheid valt daarmee buiten de verantwoordelijkheden die aan de opdrachtnemer zijn opgedragen.⁹

De *uitvoering* van het bewuste onderdeel van het ontwerp behoort evenwel weer tot de werkzaamheden van de opdrachtnemer en valt onder de bepalingen betreffende uitvoeringswerkzaamheden in de overeenkomst. Wel rijst de vraag hoe omgegaan wordt met het toezicht op de uitvoering van dat 'voorbehouden' ontwerpdeel. Welke mate van invloed wenst de opdrachtgever hier en is die mate 'onder te brengen' in de mogelijkheden die de UAV-GC 2005 biedt middels bijvoorbeeld de stop- en bijwopunten of wordt dat door de opdrachtgever als onvoldoende beschouwd voor die specifieke onderdelen?

Concrete aandachtspunten

1. Omschrijving/scope van de werkzaamheden

In art. 2 MBO¹⁰ wordt omschreven wat de ontwerp- en uitvoeringswerkzaamheden van de opdrachtnemer inhouden. In art. 5 MBO wordt omschreven welke ontwerpwerkzaamheden aan de opdrachtnemer worden opgedragen. Tussen deze beide omschrijvingen mag geen discrepantie zitten. Het moet duidelijk zijn dat de uitvoeringswerkzaamheden tevens betrekking hebben op de ontwerpwerkzaamheden die de opdrachtgever verzorgt.

In de Model Basisovereenkomst wordt gesproken in algemene termen van programma van eisen, voorlopig en definitief ontwerp zonder dat deze termen zijn gedefinieerd. Dit zijn abstracte begrippen, die beogen een indicatie te geven van de mate van invloed die de opdrachtgever zich wenst voor te behouden ten opzichte van de opdrachtnemer.

In het feitelijke contracteringsproces dienen de ontwerpwerkzaamheden die aan de opdrachtnemer worden opgedragen en de ontwerpwerkzaamheden die in de vraagspecificatie zijn opgenomen concreet omschreven te zijn. Het gebruik van termen als VO en DO dient vermeden te worden tenzij voor beide partijen duidelijk is wat met die termen wordt bedoeld.

Aangezien de opdrachtgever zich een deel van de ontwerpwerkzaamheden betreffende een deel van het project wenst voor te behouden, dient dat deel expliciet benoemd te worden. In het voorbeeld van de gemeente (zie par. 1.1) wil de opdrachtgever het zichtbare deel van het woonrijp maken van het terrein zelf bepalen (de 'look and feel' van het gebied). Men dient zich hierbij te realiseren dat betreffende een 'object' van het project twee ontwerpers een rol vervullen. De terminologie VO en DO heeft hier geen betrekking op en dient ook hier vermeden te worden. De opdrachtgever zal in de vraagspecificatie expliciet dienen te beschrijven welk onderdeel/aspect van een deel

⁹ Terzijde: het is mogelijk om de aansprakelijkheid voor het ontwerpdeel dat de opdrachtgever verzorgt over te dragen aan de opdrachtnemer, zoals in par. 3.2 uiteen is gezet. Alsdan zal de opdrachtgever er rekening mee moeten houden, dat aan die overdracht een prijskaartje gehangen wordt.

¹⁰ Waar gesproken wordt van MBO wordt bedoeld op de Model Basisovereenkomst horend bij de UAV-GC 2005. Waar gesproken wordt van BO wordt bedoeld een Basisovereenkomst die in een concrete contractuele relatie gebruikt wordt.

van de opdracht (of welk onderdeel/aspect van een concreet object van de opdracht) hij ten opzichte van de opdrachtnemer zelf verzorgt.

Door zowel te omschrijven wat de opdrachtgever zelf verzorgt, zie art. 5 lid 1 van de MBO, en te omschrijven wat aan de opdrachtnemer wordt opgedragen, zie lid 2 MBO, wordt inzichtelijk dat er geen gat valt in het ontwerp en dat de som van beide ontwerpwerkzaamheden leidt tot een ontwerp waarin het gehele gewenste bouwwerk is vorm gegeven. Omdat ondanks de poging alles zo goed mogelijk te omschrijven toch mogelijk kan blijken dat er een gat is tussen het ontwerpdeel van de opdrachtgever en dat van de opdrachtnemer is het nodig voor deze situatie een vangnetbepaling te formuleren. Zie daartoe hetgeen onder nummer 5 van deze paragraaf is opgenomen.

2. Status ontwerp afkomstig van de opdrachtgever

De status van het ontwerpdeel, dat door de opdrachtgever wordt verzorgd en aan de opdrachtnemer ter hand wordt gesteld ter uitvoering dient in het kader van de UAV-GC 2005 bepaald te worden. Verschillende situaties zijn denkbaar.

Denkbaar is dat het ontwerpdeel dat de opdrachtgever verzorgt gereed is alvorens gecontracteerd wordt met de opdrachtnemer; alsdan kan het ontwerp deel uitmaken van de vraagspecificatie. De aansprakelijkheid voor dit deel van de vraagspecificatie wordt beheerst door par. 3 lid 3 UAV-GC 2005.

Denkbaar is ook dat het ontwerpdeel dat de opdrachtgever verzorgt, voortbouwt op een ontwerpdeel te verzorgen door de opdrachtnemer of om andere redenen eerst verzorgd kan worden gaande een project. Alsdan maakt dit ontwerp geen deel uit van de vraagspecificatie noch van de documenten genoemd in art. 3 MBO. Betoogd kan worden dat het ontwerp dat door de opdrachtgever aan de opdrachtnemer op enigerlei moment ter hand wordt gesteld, valt onder het bepaalde in par. 3 lid 1 sub a MBO: informatie waarover de opdrachtgever beschikt en ter beschikking stelling waarvan noodzakelijk is om de opdrachtnemer in staat te stellen het werk conform de overeenkomst te realiseren. Voor deze benadering pleit dat in de Toelichting¹¹ verwezen wordt naar par. 5 UAV 1989 (in 2012 niet gewijzigd op dit punt) en waar opgemerkt wordt, dat beide paragrafen in feite op dezelfde uitgangspunten zijn gebaseerd. Iets verder in de Toelichting¹² wordt inzake de verantwoordelijkheid van de opdrachtgever gesproken van verantwoordelijkheid voor 'al hetgeen van hem afkomstig is en dat als basis dient voor de prestatie van de Opdrachtnemer'.

De aansprakelijkheid voor deze aldus ter beschikking gestelde informatie is vastgelegd in par. 3 lid 2 UAV-GC 2005.

3. Aansprakelijkheid van de opdrachtgever voor door hem verrichte ontwerpwerkzaamheden

De vraag rijst of het bepaalde in de zojuist genoemde paragraafleden betekent dat de opdrachtgever voor het ontwerpdeel verantwoordelijk is op de wijze als par. 5 lid 2 UAV 2012 UAV 2012 hem verantwoordelijk doet zijn. In par. 5 lid 2 UAV 2012 wordt de

¹¹ Pag. 32.

¹² Pag. 33.

verantwoordelijkheid van de opdrachtgever in algemene zin omschreven en in par. 3 lid 2 en lid 3 wordt gesproken van 'verantwoordelijkheid voor de inhoud van'.

Het lijkt erop dat het wenselijk is de ontwerpaansprakelijkheid van de opdrachtgever nauwer te relateren aan diens feitelijke ontwerptaak en zulks in vergelijking tot de huidige tekst van de UAV-GC 2005 preciezer en concreter te formuleren. In dit verband ligt een aanvulling in deze zin van het bepaalde in par. 3 lid 3 UAV-GC 2005 voor de hand.

In het verlengde van het voorgaande punt zijn voorts vragen van belang betreffende kennis van regelgeving en toestemmingen die nodig zijn om een uitvoerbaar ontwerp te maken en het vergunningetraject. Deze onderwerpen kunnen consequenties hebben voor dat deel van een ontwerp waar twee ontwerpdelen (van beide partijen afkomstig) een rol spelen. Er zal alsdan een rol- en aansprakelijkheidsverdeling afgesproken dienen te worden in de overeenkomst.

De opdrachtgever is verantwoordelijk en aansprakelijk voor het door hem verzorgde ontwerp. Nauw aan dat onderwerp verwant is de waarschuwingsplicht van de opdrachtnemer. Deze is vastgelegd in par. 4 lid 7 UAV-GC en in casu is met name het onder d bepaalde relevant. Naarmate de opdrachtgever een groter deel van het ontwerp voor zijn rekening neemt, wint de waarschuwingsplicht rustend op de opdrachtnemer dienovereenkomstig aan gewicht.

4. Ontwerpwerkzaamheden opdrachtgever en planning

De ontwerpwerkzaamheden van de opdrachtgever dienen onderdeel uit te maken van de planning dan wel: daarmee dient rekening gehouden te worden in de planning. De opdrachtnemer zal immers anders niet precies kunnen bepalen wanneer hij zelf bepaalde werkzaamheden kan gaan verrichten.

Er dienen dan ook over de planning van de ontwerpwerkzaamheden die de opdrachtgever op zich neemt te verrichten afspraken te maken, waaraan bij niet-naleving een sanctie is verbonden.

5. De aansluiting van de ontwerpdelen verzorgd door de opdrachtgever op die verzorgd door de opdrachtnemer

De 'som' van de ontwerpwerkzaamheden leidt tot een ontwerp van het gehele bouwwerk. Maar: omdat de ontwerpwerkzaamheden door twee partijen worden verzorgd, dient expliciet bepaald te worden in de Basisovereenkomst wie als taak krijgt opgedragen te zorgen voor de *aansluiting/afstemming* van de ontwerpbijdragen afkomstig van de opdrachtgever enerzijds op die van de opdrachtnemer anderzijds en wie verantwoordelijk is voor de eventuele juistheid van die aansluiting op elkaar.

Het gaat hier om twee aspecten:

1. Het ontwerpdeel dat de opdrachtgever maakt, moet fysiek zijn plaats krijgen *in* het ontwerp(deel) dat de opdrachtnemer maakt: wie verzorgt dat^{13?14}

¹³ En in het verlengde daarvan: wie is daarvoor aansprakelijk? Het ligt voor de hand verantwoordelijkheid en aansprakelijkheid aan elkaar te koppelen.

2. Wie is verantwoordelijk indien het ontwerpdeel van de opdrachtgever op zich genomen wel goed is, maar niet is in te passen in het ontwerp(deel) van de opdrachtnemer (dat op zich ook goed is), omdat aan de ontwerpdelen verschillende uitgangspunten ten grondslag lagen? Wie is anders gezegd belast met de taak om de uitgangspunten te definiëren op zo'n manier dat een en ander uiteindelijk in elkaar past?¹⁵

Het gaat hier om *raakvlakmanagement*, dat bij ieder (al dan niet geïntegreerd vorm gegeven) project aan de orde komt, maar bij een hybride contract een ten opzichte van het gewone geïntegreerde contract een extra – ook: juridische – dimensie krijgt, omdat twee contractuele partijen een deel van het ontwerp verzorgen en zonder uitdrukkelijke afspraak daarover een lacune in de overeenkomst kan ontstaan.

Twee factoren pleiten er voor om deze verantwoordelijkheid (met de daarbij horende aansprakelijkheid) bij de opdrachtnemer te leggen: hij zal veelal een groter aandeel in de ontwerpwerkzaamheden voor het project al hebben en hij zal in zijn eigen ontwerpwerkzaamheden ook al met raakvlakmanagement te maken hebben, omdat vaak meer dan één, door de opdrachtnemer ingeschakelde, ontwerper werkt aan een ontwerp.

Het verdient aanbeveling deze demarcatie van werkzaamheden in algemene zin te verwoorden in de Basisovereenkomst en niet op gedetailleerde wijze. Het laatste kan immers tot discussie aanleiding geven indien specifieke raakvlakken niet zijn benoemd.

Voorts dient in dit verband overwogen te worden of dit aspect van het raakvlakmanagement onderwerp moet worden van het toetsingsplan ontwerpwerkzaamheden van art. 11 MBO en vervolgens de toetsingsprocedure van par. 20 UAV-GC 2005 alsmede van het acceptatieplan ex art. 12 MBO. Is dit aspect geen onderdeel van het toetsingsplan dan is de opdrachtgever niet bevoegd tot het toetsen van deze 'raakvlak' ontwerpwerkzaamheden, zie immers par. 20 lid 1 UAV-GC 2005.

6. *Toezicht op realisatie-onderdeel van het ontwerpdeel afkomstig van de opdrachtgever*

In het verlengde van de wens een deel van het ontwerp zelf te verzorgen ligt het voor de hand dat de opdrachtgever op de uitvoering van dat deel ook een bepaalde mate van toezicht zal willen houden. Over deze keus moet nagedacht worden door de opdrachtgever: de MBO en de algemene voorwaarden van de UAV-GC 2005 zijn als het ware neutraal in dit opzicht.

Denkbaar is dat de opdrachtgever vindt, dat kan worden volstaan met de mogelijkheden die de UAV-GC 2005 daartoe biedt in de kwaliteitsborgingsbepalingen van par. 21 UAV-GC door bijvoorbeeld met name gebruik te maken van de mogelijkheid stop- en bijwoonpunten te benoemen in het keuringsplan.

¹⁴ Dit in elkaar passen van de verschillende ontwerpdelen is niet hetzelfde als het uitwerken van een VO in een DO waar par. 5 lid 2 MBO over spreekt.

¹⁵ Par. 3 lid 2 UAV-GC 2005 bepaalt, dat de opdrachtgever verantwoordelijk is voor de inhoud van alle informatie die hij aan de opdrachtnemer ter beschikking stelt. Deze bepaling biedt niet per se uitkomst voor het geval dat hier geschetst is.

De regeling van de stop- en bijwoonpunten kan veel 'opvangen' van wat traditioneel onder het toezicht van de UAV 2012 valt.

Wel is het van belang dat indien gekozen wordt om gebruik te maken van de mogelijkheden van het keuringsplan, men zich dient te realiseren dat het strijdig kan zijn met de aard van de geïntegreerde overeenkomst indien er al te ruimhartig gebruik gemaakt wordt van die mogelijkheid, zoals eerder al aangegeven.

Denkbaar is evenwel ook dat juist voor dit specifieke uitvoeringsdeel gebruik gemaakt wordt van het 'directie *toezicht*' zoals dat in de UAV 2012 is geregeld.

Indien er voor gekozen wordt om toezicht te houden, zoals dat is geregeld in de UAV 2012, dient dat uitdrukkelijk in de overeenkomst geregeld te worden. Hierbij moet wel opgelet worden, dat het niet de bedoeling is om alle bepalingen betreffende directievoering uit de UAV 2012 van toepassing te verklaren of om te veronderstellen dat die hiermee van toepassing zijn.

Het gaat slechts om het *feitelijk toezicht* op de uitvoering van dat deel van het werk, waarop het ontwerp van de opdrachtgever afkomstig betrekking heeft. Passend bij het UAV-GC 2005 karakter van de overeenkomst dient het toezicht niet verder te gaan dan controleren of voldaan wordt aan de overeenkomst. Het toezicht dient zich uitdrukkelijk niet uit te strekken tot het geven van aanwijzingen of het aan de hand doen van oplossingen betreffende het niet voldoen aan de overeenkomst. Aldus wordt de regeling van de kwaliteitsborging van de UAV-GC 2005 die kort gezegd bestaat uit het door middel van toetsen en/of accepteren constateren of verder gegaan kan worden zo min mogelijk verlaten.

Opmerking verdient wel, dat als deze weg gekozen wordt, er feitelijk een 'Fremdkörper' in de UAV-GC 2005 context wordt ingebracht. Dogmatisch is dit niet wenselijk te achten en praktisch dreigt het gevaar, dat partijen gaande de uitvoering van de overeenkomst het karakter van de overeenkomst (en het daarbij horende gedrag) uit het oog verliezen met mogelijk ongewenste verschuiving van aansprakelijkheid.

7. *Consequentie van toezicht*

Bij de regeling van het toezicht op de hiervoor beschreven wijze dient voorts stil gestaan te worden bij de vraag of dit toezicht consequenties dient te hebben voor de aansprakelijkheid voor de uitvoering van de werkzaamheden betreffende dit onderdeel.

Indien over de consequenties van het toezicht niets geregeld wordt, zijn twee redeneringen denkbaar.

De eerste is dat de aansprakelijkheid voor de uitvoering van het ontwerpdeel, dat door de opdrachtgever is verzorgd, nu er niets geregeld is over dit aspect, net als het toezicht beheerst wordt door de regeling à la de UAV 2012. Dat wil zeggen dat bij de vraag naar de aansprakelijkheid van de aannemer voor verborgen gebreken het toezicht van invloed kan zijn, zie par. 12 lid 2 UAV 2012.

De tweede redenering is dat aansprakelijkheid voor de uitvoering van het ontwerpdeel, dat door de opdrachtgever is verzorgd, nu er niets geregeld is, valt onder de regeling van par. 28 UAV-GC 2005. Dat wil zeggen dat bij de vraag naar de aansprakelijkheid van de opdrachtnemer het moet gaan om gebreken die de opdrachtgever niet heeft gezien noch

tijdens de oplevering had moeten ontdekken. De rol van het toezicht en de daaraan verbonden juridische consequentie zijn alsdan relatiever dan onder de UAV 2012.

Ontstaat er discussie over welke redenering in een concreet geval de juiste is dan is een hoofdregel daarbij dat overeenkomsten ten nadele van degene die de overeenkomst opstelde worden uitgelegd. Een tweede punt is dat discussie tot tijdverlies leidt en tot kostenverhoging leidt in verband met bijvoorbeeld het moeten inschakelen van juristen.

Wat er van de redeneringen hiervoor weergegeven zij: discussie dient dus vermeden te worden: de opdrachtgever die toezicht wil laten voeren in het kader van een project dat in beginsel beheerst wordt door de UAV-GC 2005, dient vooraf een keus te maken over de consequentie van dat toezicht en dat in de Basisovereenkomst mee te nemen.

Gegeven het feit dat de UAV-GC 2005 de overeenkomst beheerst, verdient het aanbeveling uitdrukkelijk te bepalen dat deze regeling ook dit aspect beheerst en dat daarop geen uitzondering wordt gemaakt in verband met het feit dat de opdrachtgever behoefte aan meer toezicht. Ook die meerdere behoefte dient beheerst te worden door het UAV-GC 2005 regime.

8. Consequentie van ontwerpwerkzaamheid door de opdrachtgever: hoeveelheden problematiek

Indien de opdrachtgever zich ontwerpwerkzaamheden voorbehoudt, kan dat gevolgen hebben voor de prijs die de opdrachtnemer heeft gegeven voor het verrichten van de werkzaamheden. Dit kan zich met name doen gevoelen indien in het ontwerpdeel van de opdrachtgever hoeveelheden (verrekenbaar of geschat) zijn opgenomen. De UAV-GC 2005 heeft voor de consequentie van afwijkingen van de hoeveelheden anders dan de UAV 2012 geen regeling.

Aanbevolen wordt daarom om bij het werken op basis van de UAV-GC expliciet een voorziening te treffen voor deze mogelijkheid. Daartoe kan in de Basisovereenkomst een afspraak worden opgenomen eventueel verwijzend naar een op te nemen annex. Het ligt voor de hand aan te knopen bij paragrafen 38 en 39 van de UAV 2012.

9. Bewijslast ex artikel 13 MBO

Het feit dat de opdrachtgever een deel van de ontwerpwerkzaamheden in de relatie tot de opdrachtnemer verzorgt, kan consequenties hebben voor de invulling van art. 13 (de bewijslast ingeval van gebreken of tekortkomingen). De invulling van deze bepaling in het concrete geval dient goed overwogen te worden gegeven de ontwerptaken van de opdrachtgever zelf. De vaak gehoorde werkwijze, dat bij deze bepaling 'alle werkzaamheden' wordt ingevuld, kan leiden tot verwarring indien een deel van die werkzaamheden niet door de opdrachtnemer worden verzorgd. Anders gezegd, men dient oog te hebben voor het feit dat het niet de bedoeling zou moeten zijn, de opdrachtnemer met aansprakelijkheid te belasten via deze bepaling voor werkzaamheden die hij niet uitvoert.

3.6.3. Samenvattend

Het vorenstaande samenvattend, worden de volgende aanbevelingen gedaan voor voorzien in een antwoord op de hybride vraag uitgaande van een UAV-GC 2005 contract:

1. Omschrijf zo duidelijk mogelijk welke ontwerpwerkzaamheden de opdrachtgever verzorgt en welke ontwerpwerkzaamheden tot die van de opdrachtnemer behoren. Zorg dat daar geen gat tussen valt
2. Formuleer expliciet gerelateerd aan de ontwerptaken van de opdrachtgever de aansprakelijkheid van de opdrachtgever voor dat ontwerpdeel.
3. De omvang van de ontwerptaak van de opdrachtgever is mede bepalend voor de waarschuwingsplicht van de opdrachtnemer, die zich daar bewust van dient te zijn.
4. Zorg dat de ontwerpwerkzaamheden van de opdrachtgever onderdeel uitmaken van de planning van het project en verbind een sanctie aan het tekortschieten van de opdrachtgever in die taak.
5. Bepaal wie belast wordt met de taak dat het ontwerpdeel van de opdrachtgever fysiek een plaats krijgt in het gehele ontwerp.
6. Bepaal wie belast is met de definiëring van de uitgangspunten die bepalend zijn voor de vraag of ontwerponderdelen aansluiten op elkaar. Het ligt in de rede om de opdrachtnemer met deze taak te belasten.
7. Bepaal of raakvlakmanagement m.b.t. de verschillende ontwerpdelen onderwerp van de toetsingsprocedure moet worden.
8. Bepaal hoe wenselijk het is om toezicht te houden op de uitvoering van het ontwerpdeel dat afkomstig van de opdrachtgever.
9. Indien het wenselijk geacht wordt om toezicht te houden op een ontwerpdeel afkomstig van de opdrachtgever, bepaal of dit voldoende vorm gegeven kan worden door middel van de mogelijkheden die de bepalingen omtrent kwaliteitsborging in de UAV-GC 2005 (denk met name aan de stop- en bijwoonpunten) bieden. Alleen als dit echt nog als onvoldoende wordt beschouwd zou gebruik gemaakt kunnen worden van traditioneel directietoezicht.
10. Indien ontwerpwerkzaamheden worden voorbehouden door de opdrachtgever kan dat consequenties hebben voor hoeveelheden die verwerkt moeten worden. Tref daarvoor in de overeenkomst een voorziening.
11. Bij de invulling van art. 13 Model Basisovereenkomst UAV-GC 2005 (bewijslast) dient onderzocht te worden in hoeverre de ontwerpactiviteit van de opdrachtgever daarop van invloed is.

Bijlagen

Bijlage I Begeleidingscommissie

Prof. mr. J.M. Hebly, advocaat Houthoff Buruma en hoogleraar bouw- en aanbestedingsrecht RU Leiden (voorzitter)
Mr. H.J. Van Meer, Unie van Waterschappen
Mr. J. J. Kooter, Boskalis
Mr. ing. C.H.N.M. Petit, Ministerie van Infrastructuur en Milieu

Bijlage II Interviews

Lijst van geïnterviewde personen

P. de Ruiter, Hoogheemraadschap van Schieland en de Krimpenerwaard
F. van Zijl, Brabantse Delta
J. Gooiker, Brabantse Delta
M. Visser, Hoorn
B. Haring, Hoorn
J. Arends, Hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier
B. Kuipers, Hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier
E. Romein, Ingenieursbureau Amsterdam
F. van Sloun, Ingenieursbureau Amsterdam
R. van Doorn, Ingenieursbureau Amsterdam

1. Verslag gesprek P. de Ruiter (Hoogheemraadschap van Schieland en de Krimpenerwaard) en W. Suy en M. Chao-Duvis 27 oktober 2014

Het Hoogheemraadschap van Schieland en de Krimpenerwaard heeft hybride contracten betreffende twee stuwen en een gemaal in voorbereiding. De grote lijn in het contracteringsbeleid is om voor UAV-Gc of Best Value Procurement (BVP) te kiezen, dus zoveel mogelijk aan de markt overlaten. Dit gebeurt vanuit de gedachte dat er meer kennis uit de markt te halen is dan waarover het Hoogheemraadschap zelf beschikt. Voorts wordt van belang gevonden om risico's daar te leggen, waar ze het best beheerst kunnen worden en dat leidt er ook toe om onderdelen van projecten in meer of mindere mate aan de markt te laten.

Niet iedereen binnen de organisatie is evenwel overtuigd van de juistheid van dit beleid als gevolg van sommige ervaringen uit het verleden met geïntegreerde contracten. Ook de verplichtingen die uit hoofde van bepaalde regelgeving op opdrachtgevers rusten, ook indien deze geen bemoeienis met de naleving van die regelgeving hebben (bijvoorbeeld Arbo wetgeving), maakt dat een deel van de medewerkers terughoudend is t.a.v. werken met geïntegreerde contracten/BVP.

Een van de redenen om met hybride contracten te gaan werken, is dan ook als het ware didactisch van aard. Men wil met deze tussenvorm medewerkers ervaring laten opdoen met volledig geïntegreerde contracten en met functioneel specificeren. Daarnaast ziet men ook dat dit 'model' een eigen inherente waarde heeft, omdat de aard van bepaalde projecten soms noopt tot dit soort maatwerk. Er zal altijd behoefte zijn aan contracten

waarbij men soms 90% van het ontwerp- en toezichtwerk zelf doet en een slechts een klein deel uitbesteedt of omgekeerd of eventueel in verhoudingen.

De afdeling Integrale Plannen en Projecten heeft een regie rol bij het realiseren van projecten en het opzetten van het aanbestedings- en contracteertraject. Deze afdeling werkt altijd voor 'opdrachtgevers' (de vakafdelingen) binnen het Hoogheemraadschap. Onderkend wordt dat met hybride contracten raakvlakken aandacht verdienen, maar ook los van dit aspect van de opzet van het project zijn er per definitie raakvlakproblemen waar men altijd op bedacht moet zijn. Een aandachtspunt bij hybride contracten is uiteraard ook de vraagspecificatie: hoe ver moet men daar op onderdelen gaan? De afbakening van een ieders werk in de verschillende contractonderdelen moet goed zijn en die verschillende delen hebben dus een verschillende aard ook al ligt grosso modo een UAV-GC contract aan het geheel ten grondslag.

De beheerders vormen een belangrijke groep binnen het Hoogheemraadschap. Zij hebben voor een groot deel, soms ingegeven door traditie, de behoefte om zoveel mogelijk uniformiteit in de uitvoering en het daarna volgende onderhoud te hebben. Het is met name die groep die bij dit hybride contracten goed tussen de oren moet hebben, wie precies zich waarmee en met welke intensiteit mag bemoeien.

Wat betreft het toezicht is de grote lijn, dat waar de markt de vrijheid wordt gelaten om te ontwerpen ook het toezicht niet vergelijkbaar is met nauwlettend toezicht. De lijn is daar dus overeenkomstig de UAV-GC. Bij de onderdelen waar het ontwerp in eigen beheer wordt gedaan, houdt men ook toezicht op de traditionele manier, dus nauwlettend toezicht en heeft het Hoogheemraadschap de mogelijkheid om orders en aanwijzingen te geven. Desgevraagd wordt aangegeven dat als het geven van orders en aanwijzingen als gevolg van het nauwlettend toezicht prijsverhogend werkt (bijvoorbeeld omdat de aansluiting van een deel van het eigen ontwerp niet meer aansluit op het ontwerp gemaakt door de opdrachtnemer) de interne opdrachtgever gebonden is aan een financieel maximum. Dit maximum is ook gecommuniceerd met de opdrachtnemer op wie overigens uit hoofde van de regelgeving een waarschuwingsplicht rust. Bij dit laatste geldt wel de aantekening, dat als de aannemer denkt en mag denken dat de opdrachtgever zich realiseert dat een bepaalde aanwijzing leidt tot verhoging van de kosten, dat hij niet hoeft te waarschuwen. In het algemeen verdient het daarom aanbeveling de opdrachtnemer expliciet te verplichten tot deze waarschuwingsplicht.

2. Verslag gesprek F.van Zijl en J. Gooiker, Brabantse Delta en M. Chao-Duivis en W. Suy, op 13 oktober 2014

1. Binnen het Waterschap wordt gezocht naar andere manieren om toezicht te houden en om de markt meer ruimte te geven betreffende oplossingen. Het probleem met het laatste is, dat bij te veel vrijheid aan de markt er oplossingen komen die niet in de lijn van de wensen van het Waterschap liggen. De neiging blijft toch om zelf in detail te ontwerpen en voor te schrijven. Maar er is wel een tendens naar meer functioneel voorschrijven in plaats van zeer ver zelf uit te detailleren.

2. Het toezicht wordt wel extensiever, daarmee wordt bedoeld, dat dit meer bij de opdrachtnemer zelf komt te liggen. Daarbij wordt wel gebruik gemaakt van de mogelijkheden die de UAV-GC biedt om van stop- en bijwoonpunten gebruik te maken. Voorts is het toch nog wel gebruikelijk dat er een persoon van het Waterschap met grote regelmaat op het werk komt. Wanneer deze dingen waarneemt die niet in orde zijn, wordt daar wel een opmerking over gemaakt, maar anders dan in het verleden wordt niet voorgeschreven hoe het werk verbeterd zou moeten worden. Het toezichthouden is

dan ook aan het veranderen. En men wil af van het oude 'nauwlettend toezicht' met alle consequenties daaraan verbonden.

3. Men ervaart een zoektocht naar tussenvormen zowel komend vanuit een UAV contract als vanuit een UAV-GC contract. Beide contracten willen soms te veel van het een of het ander. Bevestigd wordt ook dat binnen één project behoefte kan bestaan aan toepasselijkheid op verschillende onderdelen van de verschillende sets van algemene voorwaarden. Dus niet dat een project geheel beheerst wordt door alleen de UAV of de UAV-GC, maar op onderdelen het een en op andere onderdelen het andere model. Ook wordt bevestigd, dat als er dan van deze algemene voorwaarden gebruik gemaakt wordt, binnen dat gebruik ook nog flexibiliteit gewenst is, dus bijvoorbeeld onder een UAV-GC contract toch meer toezicht voor de opdrachtgever en onder een UAV contract bijv. meer ontwerp verantwoordelijkheid voor de aannemer.

4. Specifiek voor het Waterschap is dat er nog al wat renovatie opdrachten zijn, waarbij ontwerpvrijheid sowieso beperkt is. Wel vindt men in algemene zin dat de RAW systematiek te vergaat in voorschriften. RAW-systematiek wordt in de afvalwatertransport-/zuiveringstechniek so-wie-so weinig gebruikt.

5. Ook specifiek voor het Waterschap is de 'personele' factor: zou men zeer veel uitbesteden, dan ontstaan er problemen voor de medewerkers van de beheersorganisatie. Dit is ook een reden om niet zonder meer voluit richting UAV-GC te gaan.

6. Men wil de innovativiteit die uit de markt komen niet belemmeren. Anderzijds wil men bepaalde oplossingsrichtingen ook voorschrijven, zonder deze in detail qua uitvoering te omschrijven. Ook daar zit een argument om soms een mix te willen.

7. De aansprakelijkheid voor wat ter beschikking wordt gesteld aan informatie wordt ook als problematisch ervaren. Wel is er het besef, dat als opdrachtgever en opdrachtnemer gezamenlijk een oplossing voor iets bedenken, goed en in duidelijke bewoordingen wordt vastgelegd wat de oplossing is en wie daarvoor verantwoordelijk is (gedeeld/een partij).

8. De ervaring is dat veel opdrachtnemers nog maar heel weinig met de UAV-GC gewerkt hebben en moeite hebben met de cultuurverandering die dat werken met zich brengt.

Ook het hebben en daadwerkelijk werken met een op het werk geschreven kwaliteitsplan is voor velen geen dagelijkse kost. Het Waterschap alsmede de opdrachtnemers ervaart overigens het werken met deze plannen ook wel als erg administratief en – nodeloos? – bewerkelijk. Anderzijds wordt er soms alleen maar mee gewerkt alsof het een soort afvinklijst is. Hier voorzien in wat praktische handvatten is wenselijk en voorziet in een behoefte.

9. Binnen het Waterschap wordt met een bouwstandaard, die gebaseerd is op Systems Engineering, gewerkt. Dit is een contractmenu waar functionele eisen voor specificaties/bestekken uit gekozen kunnen worden afhankelijk van wat voor een project belangrijk is. Het programma van eisen wordt door deze bouwstandaard gevoed met verschillende vormen van oplossingsvrijheid: niet alleen verschillend in kwantiteit, maar door de verschillende delen van het ontwerp heen met verschillende vormen van vrijheid (de pyramide van Walther Suy).

10. De pyramide van Walter wordt zeer herkend.

11. Wat ook tot discussie leidt, is de scope van het werk. Indien vanuit een UAV contract wordt vertrokken met aanpassingen om op onderdelen richting de UAV-GC te gaan, vat bij de aannemer toch de mening post, dat het dus toch een volledig UAV werk is met de daarbij horende werkverdeling etc. Terwijl er dus op onderdelen juist duidelijk van afgeweken is, maar die afwijkingen geven dan toch problemen in de praktijk vanwege de verkeerde indruk die de aannemer als het ware bij zich zelf creëert door zich blind te staren op het feit dat vanuit een UAV contract wordt vertrokken. Opgemerkt wordt, dat

de opdrachtnemer feitelijk op het verkeerde been komt te staan in de aanbestedingsfase, omdat tenderteams worden afgestemd op contractvorm. Dus beter om van UAV-GC terug te schalen i.p.v. andersom.

12. Wat wenselijk gevonden wordt bij het werken met een hybride contract is dat de raakvlakken nog beter geregeld worden dan normaliter al moet. Zijdens de onderzoekers wordt er op gewezen: de raakvlakken moeten niet een voor een benoemd worden, want dat lukt je niet, maar je moet aangeven hoe je verwacht dat de aannemer er mee om zal gaan. Ook hier geldt: niet wat de aannemer moet doen, maar wat in abstracto voor dit onderwerp van hem verwacht wordt.

3. Verslag telefonisch gesprek met M. Visser en B. Haring (gemeente Hoorn) en W. Suy en M. Chao-Duivis over hybride contracten op 20 oktober 2014

1. De gemeente Hoorn heeft een project lopen betreffende het woonrijp maken van een gebied gecombineerd met kunstwerken (3 bruggen en kade), dat in een hybride contract is vorm gegeven. Het woonrijp maken is vorm gegeven als in een RAW contract; de kunstwerken zijn in het zelfde contract opgedragen aan dezelfde aannemer in de vorm van een engineering en construct contract. Het overkoepelende kader, de basis aan de overeenkomst is de UAV-GC 2005 standaard.

2. Het woonrijp maken is in een RAW bestek gegoten, omdat op dat punt geen ontwerp vrijheid gegund kon worden. Deze werkzaamheden, de uitkomst ervan, moet immers passen in de rest van wat in betreffende nieuwbouwwijk (Bangert & Oosterpolder) gebruikelijk is.

3. De ontwerp opdracht voor de kunstwerken ging gepaard met een simpele tekening (VO) en een meer uitgebreid programma van eisen, waarna de aannemer zelf verder kon. De vormgeving (kleur, landhoofden en de toeg) van deze werken lagen vast, maar overigens was de aannemer vrij. Zo kon hij met een stalen brug komen, maar ook met een betonnen etc. In de materiaalkeuze was de aannemer vrij, evenals de rest van de ondergrondse (niet zichtbare) constructie.

4. Het opdragen aan de aannemer van deze ontwerp opdracht is in zekere zin niet heel anders dan wat men voorheen deed, want toen werd de ontwerp opdracht aan een extern ingenieursbureau opgedragen. De gemeente Hoorn had ook vroeger deze expertise niet in huis. Het voordeel van het opdragen aan een aannemer is dat deze de theoretische kennis van een ingenieursbureau combineert met uitvoeringskennis. Het is soms wel zo, dat de aannemer innovaties mijdt, omdat dat tot onzekerheden leidt terwijl ingenieursbureaus daar wel sneller voor in zijn. Het klopt dat aannemers vaak financieel gedreven zijn, maar daar heeft de opdrachtgever ook voordeel van. Daarnaast weten zij faal- en onderhoudskosten doordat zij ontwerp en vaak ook onderhoud hebben naar beneden te brengen. Bovendien moet de aannemer gedurende een aantal jaren garantie op het werk geven.

5. Voor wat betreft het toezicht is aan de aannemer voor alle werkzaamheden (dus ook voor het deel waarvan de opdrachtgever zich het ontwerp had voorbehouden) bepaald, dat de aannemer aantoonde dat hij aan de eisen (betreffende ontwerp- en uitvoeringswerkzaamheden) voldeed.

6. Onderkend wordt dat beide partijen nog zoekende zijn op dit terrein. Er zijn vooraf een 12 fasen bepaald, waarvan na afloop een afschouw plaatsvindt. Dit betreft dan vooral een visuele inspectie met het idee dat men beter tussentijds dingen kan constateren dan achteraf wanneer er mogelijk niets meer aan te doen is of een fout mogelijk niet meer te zien is. Deze afschouwen zijn vooraf vastgelegd.

7. Van opdrachtgeverszijde was men zich bewust van het gewenste gedrag zoals dat hoort bij een UAV-GC contract: terughoudend met bezoeken aan het werk. Als men er

kwam en men constateerde iets, werd daar melding van gedaan aan de aannemer, maar zonder daarbij een oplossing voor te stellen.

8. Het gebruik van een D&C contract leidt niet per se tot minder werk binnen de gemeente noch tot een goedkoper realiseren van projecten. Geconstateerd wordt dat werkzaamheden verschuiven (zoals het controleren van de kwaliteitsborging van de aannemer). Bovendien moet het werk toch gedaan worden en of je het nu 'zelf' doet of laat doen, het kost altijd tijd en geld.

9. De gemeente Hoorn is tevreden over deze variant op de UAV-GC/tussenvorm en gaat dit wederom toepassen.

10. Wat expliciete aandacht behoeft, zo is de les, zijn de raakvlakken. Dat hangt nauw samen met de scope van de verschillende onderdelen van het contract. Het is te simpel te zeggen: de delen a en b zijn RAW bestekken en de rest is D&C. Dat blijkt in de praktijk tot discussies aanleiding te geven. Men wil daarom voor het tweede hybride contract project met een raakvlakkendossier werken. Men realiseert zich dat het niet zozeer moet gaan om het omschrijven van alle raakvlakken (want je gaat altijd raakvlakken missen), maar dat het moet gaan om het goed omschrijven van wat onder het ene deel van het contract en het andere valt, dus nogmaals de scope van de verschillende onderdelen moet helder zijn.

11. Van belang is voorts dat het opstellen van projectmanagementplannen voor veel aannemers nog een lastig onderwerp is en zij daarin zoekende zijn en begeleiding nodig hebben.

12. De problemen waar men tegen aan loopt bij hybride contracten zijn deels dezelfde als bij UAV-GC contracten.

13. Het is zaak om de bij de aanbesteding expliciet te vragen naar ervaring met en/of bereidheid tot het op deze manier werken.

14. Het eerste hybride project wordt binnenkort afgerond en nog dit jaar geëvalueerd. Als de evaluatie, waar mogelijk CROW en IBR bij betrokken zullen worden, tijdig afgerond is, zal deze aan de onderzoekers ter beschikking worden gesteld.

4. Verslag telefonisch gesprek J. Arends en B. Kuipers, Hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier met M. Chao-Duivis, 21 oktober 2014

1. Het Hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier heeft nog geen ervaring met hybride contracten, maar is wel geïnteresseerd.

2. De interesse vloeit uit voort uit het feit dat men graag beschikt over contractvormen die alle smaken dekken. Als waterschap is men traditioneel sterk in RAW contracten, omdat men hecht aan de eigen ontwerpen (waarbij ook veel vast ligt in beleid en/of regelgeving en de over te dragen ontwerptaken per definitie beperkt zijn) en aan eigen toezicht. Men hecht aan deze kwesties, omdat het waterschap uiteindelijk jegens de inwonenden van het waterschap verantwoordelijk is voor de kwaliteit van wat er onder het waterschap valt.

3. Dit laatste leidt ertoe, dat anders dan RWS, het beleid niet is: 'de markt, tenzij..'. De omstandigheden van een project bepalen welk contractmodel gekozen wordt. Daarbij werkt het Hoogheemraadschap inmiddels ook met de figuur van de alliantie (in voorbereiding).

4. Er is behoefte aan tussenfiguur tussen de UAV en de UAV-GC, omdat deze contractmodellen op zich soms ook net niet passend zijn. Het traditionele model/RAW bestek heeft als voordeel dat er een goed technisch uitgeschreven ontwerp ligt. Gegeven dat er veel – vastliggende – regels zijn betreffende de waterbouwkundige werken ligt het niet voor de hand dienaangaande veel ontwerp aan de markt over te laten. Waar het gaat om kunstwerken ligt dat een slag anders. Weliswaar ligt ook daar elektrotechnisch

en mechanisch veel ook vast, maar wat de andere aspecten van een kunstwerk betreft, ligt nog veel open. Op die punten kan de aannemer dus meer ontwerpvrijheid toebedeeld worden, waar dat volgens een UAV contract niet mogelijk is en anderzijds een UAV-GC contract teveel wil overdragen.

5. Wat het toezicht betreft, heeft men al veel ervaring met het 'moderne kwaliteitstoezicht' (validatie en verificatie) zoals dat onder de UAV-GC gebruikelijk is. Traditioneel houdt het waterschap graag intensief toezicht vanwege de verantwoordelijkheid die op het waterschap rust. Daarnaast speelt een rol dat met name de oudere toezichthouders minder gemakkelijk toezicht verminderen. Voor een deel speelt hier een gedragsverandering, maar anderzijds wordt uitdrukkelijk opgemerkt dat de taak en verantwoordelijkheid van het waterschap met zich brengen dat toezicht nooit helemaal conform het meest extreme voorbeeld van de geïntegreerde contracten zal plaatsvinden. Het waterschap zal altijd een vinger aan de pols houden.

6. Het uitbesteden van een ontwerp heeft als lastige kant dat er functioneel gespecificeerd moet worden. Een punt van aandacht in dit verband is ook, dat het waterschap zelf als geen ander beschikt over ontwerp-kennis van de objecten die in het waterschap gebouwd moeten worden. Denk daarbij aan dijken etc. Door zelf te blijven ontwerpen wordt die kennis ook binnen de organisatie gehouden en behoudt de organisatie zijn onafhankelijk jegens de markt. Voor een organisatie als een waterschap is dat een wenselijke beleidslijn.

7. Hoewel er geen ervaring is met hybride contracten wordt wel onderkend dat er een mogelijk probleem is met raakvlakmanagement. Men is dan ook zeer benieuwd naar hoe daar mee om te gaan en hoe in Hoorn dit probleem is opgelost.

8. De oplossing van eventuele problemen wordt gezien in een heel duidelijke afbakening van de werkzaamheden van de contractpartners. Iedere contractpartner zal de neiging hebben om de scope van de eigen werkzaamheden zo beperkt mogelijk te zien en de rest als 'van de ander' te beschouwen. Daar zit een potentieel gevaar en communicatie van de spelregels en goed opschrijven van ieders taak zijn de duidelijke remedies daartegen.

9. Dat een aannemer door zijn economische gedrevenheid innovativiteit uit het oog zou verliezen, wordt als zodanig niet herkend. Doet dit zich voor, dan zou de oorzaak daarvan wel eens kunnen liggen in de niet voldoende uitvraag afkomstig van de opdrachtgever. Er zit veel kennis en creativiteit in de markt en die kan belemmerd worden door een ongelukkige uitvraag. Het voorbeeld wordt gegeven van asfaltering en onderhoud van een weg. Er zijn wel 300 soorten asfalt en laat je de aannemer vrij in het bedenken van een oplossing, dan komt hij zeker met iets.

10. Een bijzonder punt waar aandacht voor gevraagd wordt, betreft de relatie: UAV-GC toezicht (op afstand en vooral 'papier') en de verantwoordelijkheid die op een opdrachtgever ligt uit hoofde van de Arbowetgeving en de WAV bijvoorbeeld. Ongeacht wie het werk doet en ongeacht de mate van toezicht die een opdrachtgever zelf verzorgt: dit soort regelgeving legt direct verantwoordelijkheden op de opdrachtgever. De vraag rijst, wat dan nog het nut is om toezicht als taak over te dragen.

5. Verslag telefonisch gesprek E. Romein, F. van Sloun en R. van Doorn van het Ingenieursbureau Amsterdam en M. Chao-Duivis

1. Het IBA is bezig met het opzetten van een project met behulp van een hybride contract; ervaring er mee is er nog niet.

2. Tot op heden is het moeilijk in Amsterdam om projecten van enige – geografische – omvang geïntegreerd te contracteren. Dit heeft te maken met het feit dat zoveel partijen belangen hebben in en bij de (ondergrondse) infrastructuur in de stad. Het aanpassen van een straat betekent bijvoorbeeld al heel veel voor leidingen van verschillende soort

en kabels van verschillende soort waarbij verschillende beheerders en eigenaren zijn betrokken. Voorts speelt een rol dat het verkeerssysteem van de gemeente Amsterdam een groot systeem is, waarbij ingrijpen in een deel onmiddellijk effecten heeft op de andere delen. Dat aspect maakt dat het niet eenvoudig is om werkzaamheden die een locatie raken die verder gaat dan een meer omlind, beperkter gebied, geïntegreerd op te dragen.

3. Voor deze problematiek is er nog niet een slimme methode en is de betrokkenheid van de gemeente zelf nog steeds noodzakelijk.

4. Desalniettemin is er een groeiende behoefte om kennis uit de markt te halen en om meer ontwerpwerkzaamheden alsmede toezicht uit te besteden. Daarbij speelt een rol dat gemeente Amsterdam traditioneel gewend is werkzaamheden aan derden over te laten en niet allemaal zelf te verrichten.

Met geïntegreerde contracten wordt al behoorlijk wat ervaring opgedaan bij zowel complexe projecten (de Zuidas) en afgebakende lokale projecten zoals parkeergarages en dergelijken.

5. Wat betreft het toezicht wordt opgemerkt, dat een deel van de medewerkers van gemeente Amsterdam nog hecht aan het traditionele toezicht terwijl een ander deel de meerwaarde ziet van vormen van kwaliteitsborging zoals in de UAV-GC 2005 geformuleerd. Een voordeel van de laatste vorm van toezicht is dat de juridische consequentie van het traditionele toezicht niet aan de orde is. Men ziet de kwaliteitsborging onder de UAV-GC als een methode om de aannemer daadwerkelijk verantwoordelijk te doen zijn voor hetgeen hij doet.

6. Ook onder UAV contracten gaat het toezicht de kant op van het aangeven dat iets niet goed is zonder dat gezegd wordt hoe de aannemer dit dient te verbeteren.

De verwachting is dat de omslag in het toezicht en in het uitbesteden van ontwerptaken aan de aannemer langzaam maar zeker zijn beslag begint te krijgen met de uitstroom van de oudere garde. Er staat als het ware een nieuwe lichter directievoerders klaar die middels kwaliteitsborging controle op het werk houdt. Gewezen wordt op het verschil in attitude dat gewenst is. 'Enerzijds de 'toezichthouder' op de bouwplaats die snelheid, kwaliteit en minimaliseren van omgevingshinder najaagt bij de aannemer. En anderzijds de 'contractmanager' die het contract handhaaft en nul op het rekest geeft t.a.v. meerwerk. In Amsterdam zijn beide rollen in 1 persoon gebundeld. Dat lijkt logisch vanuit mandaat maar werkt averechts. Elke aanwijzing vanuit de ene rol kan door de andere rol niet meer worden afgedaan als 'zat al in het contract'. Daarmee is de onderhandelingspositie van Amsterdam op voorhand ernstig verzwakt. Dit wordt steeds duidelijker en er zijn reeds acties in gang gezet om de onderhandelingskracht te vergroten.'

7. Het hybride contract vervult deels de functie van een overgangsmodel van UAV naar UAV-GC contracten. Anderzijds kan gezegd worden dat het hybride contract zoals in de MBO van de UAV-GC 2005 (artikel 5) is neergelegd het werken met geïntegreerde contracten al hybride maakt. De keuzemogelijkheid die de MBO biedt, maakt het mogelijk projecten hybride vorm te geven. In dat opzicht is er van een overgangsmodel geen sprake, maar van een blijvend, reeds bestaand model.

8. Met de hybride figuur gebaseerd op de UAV-GC 2005, c.q. het UAV-GC model als zodanig, wordt bewerkstelligd, dat de ontwerpverantwoordelijkheid duidelijk verdeeld is en niet met een goedkeuring zijdens de opdrachtgever alsnog weer terugkomt bij de opdrachtgever.

9. Wil men een hybride contract vorm geven vertrekkend vanuit de UAV dan zijn veel meer aanpassingen nodig van die algemene voorwaarden dan wanneer aan het hybride contract de UAV-GC ten grondslag liggen. Dat model voorziet al in een hybride variant.

10. Men constateert dat het MKB nog niet klaar is voor het werken met de UAV-GC en wellicht in sommige gevallen gezien de omvang van een bedrijf ook nooit klaar zal zijn. Deze kleinere partijen worden ingeschakeld door grotere aannemers. Het is in die relatie evenwel niet wenselijk dat wat in de relatie opdrachtgever-aannemer als geïntegreerd contract is overeengekomen, in de relatie daaronder van de aannemer met de onderaannemers op de oude RAW manier wordt vorm gegeven.

11. Naar aanleiding van dit deel van het verslag is de vraag gesteld aan het IBA waarom dat niet wenselijk is? Die onderaannemers moeten toch weten wat ze moeten doen?

12. Daar kwam de volgende reactie op:

'Ik heb ook nog wat tijd gehad na ons gesprek om hierover na te denken... Toen kwam ik op het volgende beeld:

Ik wil dat de leverancier verantwoordelijk is voor wat ie levert.

- In het geval van 'handjes leveren', gaat het me om de kwaliteit van de handjes.
- In het geval van een 'werk' om de kwaliteit van dat werk.
Waar het nu misgaat is dat we een contract sluiten dat ziet op 'handjes' (RAW) met de verwachting dat we de aannemer kunnen houden aan de kwaliteit van het werk (GC).

Vanuit dat perspectief kom ik tot de volgende noties:

- Als wij 'handjes' willen inhuren, kunnen we het beste bij het echte MKB terecht. En dan is RAW een prima vorm. De 'big 5' zijn dan gewoon te duur (overhead).
- Als wij een 'werk' willen dan moet je dus bij een ander soort aannemer terecht en is een ander contract ook meer passend (GC). De echte kleintjes kunnen en willen dit niet.
- Het laatste wat ik echter wil is dat die 'opdrachtnemer' het werk uitzet naar handjes en mij als opdrachtgever met een inferieur resultaat laat zitten.
Met andere woorden... de huidige praktijk van de hoofdaannemers om het werk volstrekt te ontrafelen en van klus tot klus (veelal op laagste prijs) weg te zetten bij onderaannemers, is voor mij als opdrachtgever onwenselijk.
Ketensamenwerking is hierbij een sleutel tot de oplossing (wellicht zijn er ook andere oplossingen?).
Met andere woorden, ik zoek een opdrachtnemer die een strak geoliede machine is die de totale toeleveringsketen 'in control' heeft.'

13. Men is voorstander van ketensamenwerkingsverbanden, waarbij opdrachtnemers met vaste onderaannemers samenwerken en een soort partnerschap vormen. In combinatie met Best Value Procurement levert dat de beste resultaten op. De reden waarom het IBA aan deze ketenbenadering hecht, is dat uiteindelijk zij met problemen worden geconfronteerd als er ergens iets misgaat. Een goede keten is in het belang van de opdrachtgever.

14. Dit deel van het verslag werd als volgt genuanceerd:

'Een kleine nuance... in mijn ogen is BVP op dit moment het enige instrument dat aannemers die daadwerkelijk 'ketengeïntegreerd' zijn boven laat drijven.

Die zijn namelijk het beste in staat om de doelen te vertalen naar performance information.

Wellicht een zwakgebod tav andere aanbestedingsvormen. Maar bovenal, wij als opdrachtgevers sturen nog onvoldoende op integrale ketens. In die zin houden we het oude werken in stand.

BVP is in die zin dus niet de heilige graal maar een op dit moment effectief instrument.'

Men onderkent ook dat het werken met de UAV-GC ook een gewinning vereist in het bedrijfsleven.

De raakvlakproblematiek is onder een RAW bestek niet eenvoudiger dan bij een UAV-GC/hybride contract. Het beste is als de opdrachtgever zich beperkt tot de grote lijn van wat hij wenst en de concrete invulling (het hoe) aan de contractpartners laat.

Bij nalezing van het verslag ontlokte de vorige zin de volgende opmerking aan een van de gesprekspartners:

'Ik wil er hier nogmaals op wijzen dat de RAW-systematiek veel meer dan wordt aangenomen het 'wat' en het 'hoe' met elkaar vermengt. In de hele RAW-catalogus weet ik geen enkel daadwerkelijk resultaat te duiden. Het zijn altijd handelingen die worden beschreven. En de handeling is onderdeel van het hoe en niet van het wat.

Met andere woorden:

Het gebruik van de RAW (en UAV2012?) als grondslag van hybride contracten betekent dat de opdrachtgever eerst van de grote lijn naar uitvoeringsdetails gaat om vervolgens van de aannemer te verwachten dat hij de integratie met de grote lijn weer maakt...

Lijkt me onlogisch, lastig en... uiteindelijk onhoudbaar.

Ook in een groeimodel past dit niet als een logische tussenstap...!'

15. Het IBA is voorstander waar dat mogelijk is van geïntegreerde contracten, maar ziet ook de waarde nog steeds van de standaardbesteksystematieken; de technische beschrijving van tal van werkzaamheden kan node gemist worden.