

Efficiëntere aanbesteding rioleringswerkzaamheden in de gemeente Zutphen

Bachelor Eindverslag

Ernst Kleinhuis
Zutphen 25 juli 2016

11/04/2016 - 07/07/2016

Voorwoord

Voor u ligt het eindverslag van de bachelor eindopdracht van Ernst Kleinhuis. De opdracht is uitgevoerd ter afsluiting van de bachelor Civiele Techniek aan de Universiteit Twente in Enschede. Daarnaast hoop ik een bijdrage te kunnen leveren aan het verbeteren van de toekomstige aanbestedingen van werkzaamheden in de gemeente Zutphen. De bachelor eindopdracht is uitgevoerd in het tweede kwartaal van 2016 bij de gemeente Zutphen. In dit verslag worden de uitvoering en resultaten van het onderzoek beschreven.

Ik wil in het bijzonder Kristiaan Tent bedanken voor de begeleiding vanuit de gemeente Zutphen. Daarnaast wil ik Anton Kok bedanken voor de tijd en energie die hij had om mijn vragen te beantwoorden. Verder wil ik iedereen binnen de teams Werken en DIOR bedanken voor de collegiale ontvangst en gezelligheid tijdens de drie maanden dat ik aan het onderzoek gewerkt heb. Ook wil ik alle personen die tijd hebben vrijgemaakt voor interviews bedanken. Als laatste wil ik Hans Boes bedanken voor zijn begeleiding vanuit de Universiteit Twente. Zijn feedback is van grote waarde geweest voor de uitvoering van dit onderzoek.

De opdracht is op mij persoonlijk van grote invloed geweest. Het onderzoeksveld van de opdracht was voor mij vrijwel nieuw, vanuit mijn bachelor Civiele Techniek en minors bestuurskunde heb ik weliswaar een deel van de theorie al meegekregen. Echter was de toepassing in de praktijk nog onbekend voor me.

Tijdens de stage heb ik het werkveld van een civieltechnisch ingenieur kunnen verkennen. Ik heb goede eerste indrukken kunnen krijgen van de werkzaamheden die ik kan verwachten als ik later eventueel aan de slag ga in de civieltechnische sector binnen de overheid.

Ik heb inmiddels mijn vervolgkeuze kunnen maken voor de master Civil Engineering & Management aan de universiteit Twente.

Ernst Kleinhuis, Zutphen 2016

Management Summary

Bij de gemeente Zutphen is een onderzoek uitgevoerd naar de aanbesteding van rioleringsprojecten. Gedurende een periode van drie maanden is er meegelopen bij het team Werken in de organisatie. De doelstelling van het onderzoek is het in kaart brengen van de huidige organisatie en aanbesteding van werkzaamheden in de riolering. Vervolgens is er een aantal verbeterpunten in de huidige procedure aangereikt.

Jaarlijks wordt een gegeven deel van het rioolstelsel geïnspecteerd. Op basis van het inspectieresultaat en de leeftijd van het geïnspecteerde deel wordt het vervolgens beoordeeld. Daaruit volgt een advies voor de toekomstige opdrachten in het betreffende deel. De te ondernemen werkzaamheden in de leiding worden projectmatig georganiseerd.

Het bedrag dat jaarlijks voor rioleringsprojecten wordt uitgegeven bedraagt 1.715.000,- en bestaat voornamelijk uit uitgaven op het gebied van investeringen, afkoppelen van hemelwater en relining van vrijverval leidingen.

De projecten worden met de standaard aanbestedingsprocedures onderhands aanbesteedt. Er is gekeken naar de werkwijze, organisatie, taakverdeling en aanbesteding van deze opdrachten. In het bijzonder is er gelet op gebruikte samenwerkingsvorm.

Tevens is er gekeken naar andere contractvormen die gebruikt worden voor de werken in de gemeente Zutphen. Zo wordt er gebruik gemaakt van losse contracten voor projecten, terwijl het wegonderhoud wordt georganiseerd met behulp van een raamcontracten voor werken. Naast het wegonderhoud zijn er meer raamovereenkomsten in werkvelden met veel omvang en een lage mate van complexiteit, voorbeelden zijn rioolreiniging en inspectie.

De gegevens zijn verzameld door middel van verschillende onderzoeksmethodes. Een van de gebruikte methodes is het afnemen van interviews. Er zijn aannemers, projectleiders en andere medewerkers van de gemeente Zutphen geïnterviewd. Zo is er een zo compleet mogelijk beeld van de interne situatie verkregen.

Naast de interviews is er literatuur geraadpleegd op het gebied van samenwerkings- en aanbestedingsvormen van werken in de GWW-sector.

De geïnterviewde personen hebben wisselende meningen over de mate van controle op een project. Sommige projectleiders hebben aangegeven dat de opdracht nemende partijen het werk zelfstandig goed kunnen uitvoeren, wat door andere medewerkers vervolgens weersproken wordt. Tussen opdrachtgever en opdrachtnemers bestaan verschillende standpunten op het gebied van huidige en gewenste samenwerking. Zo is er in de onlangs afgeronde rioolprojecten nauwelijks gebruik gemaakt van EMVI als gunningscriterium. De gemeente Zutphen is van mening dat het werk grotendeels gestandaardiseerd en voorgeprogrammeerd is, EMVI-criteria worden daarom als overbodig gezien in de meeste projecten. Volgens aannemers biedt het gebruik van EMVI-criteria wel degelijk meerwaarde, een plan wordt beter uitgedacht en de opdrachtnemer kan zo kwalitatief beter werk leveren.

Uit de literatuur is een aantal suggesties voor verbetering voortgekomen. Zo wordt er aangeraden om meer samen te werken met de leveranciers van werken door middel van partnership contracten of raamovereenkomsten. Daarnaast bieden meer mogelijkheden op het vlak van voorbereiding en toepassen van EMVI-criteria of bouwteams tot een betere uitvoering.

Aanbevelingen

Op basis van het verrichte onderzoek worden de volgende aanbevelingen gedaan:

1. Het introduceren van een raamcontract voor renovatiewerkzaamheden.
2. Opdrachtnemers meer inspraak laten leveren voor het vinden van oplossingen
3. EMVI zwaar laten meewegen als gunningscriterium

Inhoudsopgave

VOORWOORD	2
MANAGEMENT SUMMARY	3
INHOUDSOPGAVE	4
1. INLEIDING	6
1.1. ORGANISATIE	6
1.2. AANLEIDING VAN DE OPDRACHT	7
1.3. DOELSTELLING	7
1.4. ONDERZOEKSVRAGEN	7
1.5. LEESWIJZER	8
1.6. VERKLARENDE BEGRIPPENLIJST	9
2. ONDERZOEKSOPZET	10
2.1. VERZAMELEN VAN GEGEVENS	10
2.2. CONCLUSIE METHODOLOGIE	11
3. ORGANISATIE RIOOLWERKZAAMHEDEN	12
3.1. ACHTERGROND	12
3.2. INSPECTIE	12
3.3. PLANNING	13
3.4. VERVOLGSTAPPEN	13
3.5. URGENTE WERKZAAMHEDEN	14
3.6. PROJECTVORMING	14
3.7. AANBESTEDING	15
3.8. GROSLIJSTSYSTEMATIEK	15
3.9. ENKELVOUDIGE ONDERHANDSE PROCEDURE	16
3.10. MEERVOUDIGE ONDERHANDSE PROCEDURE	16
3.11. OPENBARE AANBESTEDING	16
3.12. CONTRACTVORMEN	17
3.13. GUNNINGSCRITEIA	17
4. DEELRESULTATEN MEDEWERKERS GEMEENTE ZUTPHEN	18
4.1. AANBESTEDINGSPROCEDURE	18
4.2. CONTRACTVORMEN	18
4.3. KEUZE SAMENSTELLING PROJECT	18
4.4. VAT-KOSTEN	18
4.5. RIOOLBEHEER	19
4.6. RENOVATIE	19
4.7. RAAMCONTRACT	20
5. DEELRESULTATEN OPDRACHTNEMERS	21
5.1. HUIDIGE AANBESTEDINGSMETHODE	21
5.2. GUNNINGSCRITEIA	21
5.3. CONTRACTVORMEN	21
5.4. BEHEER RIOOLSTELSEL	22
5.5. MEERWERK EN OPDRACHTBEHEERSING	22
6. DEELRESULTATEN LITERATUUR	24
6.1. PARTNERSHIP CONTRACTEN	25
6.2. MARKT BETREKKEN	26
6.3. RAAMCONTRACT	26
6.4. EMVI	27
7. SAMENVATTING RESULTATEN	28

7.1.	DE GEMEENTE ALS OPDRACHTGEVER	28
7.2.	AANBESTEDINGEN	28
7.3.	VERSNIPPERING	28
7.4.	VORMEN VAN BEHEER.....	28
8.	ANALYSE EN DISCUSSIE.....	29
9.	CONCLUSIE EN AANBEVELINGEN.....	31
10.	VERWIJZINGEN	32
BIJLAGES.....		333

1. Inleiding

Allereerst wordt een korte uiteenzetting gegeven van de organisatie waarbinnen het onderzoek is uitgevoerd. Vervolgens is de aanleiding, doelstelling en vraagstelling van het onderzoek beschreven.

1.1. Organisatie

De organisatie van de gemeente Zutphen is opgedeeld in drieëntwintig teams met elk hun eigen taken en verantwoordelijkheden. Het onderzoek is uitgevoerd binnen het team Werken, tevens is er gekeken naar het door team DIOR opgestelde rioleringsbeleid en de adviseurs Inkoop en Aanbesteding binnen team Control.

1.1.1. Control

Het team Control is verantwoordelijk voor het opstellen van financieel beleid, zo stelt het team onder andere de inkoop- en aanbestedingsprocedures op aan de hand van de regelgeving. Met behulp van de richtlijnen ondersteunen ze aanbestedende partijen binnen de gemeente Zutphen.

1.1.2. DIOR

Duurzame Inrichting Openbare Ruimte, afgekort tot DIOR, is het team dat de grote lijnen uit zet voor een duurzame inrichting en beheer van de openbare ruimte. Dit wordt vastgelegd in beleids- en beheerplannen.

Het team bestaat uit specialisten op het gebied van water, wegen, verkeer, groen, spelen, ecologie en afval. De voornaamste taken zijn het opstellen van de visie openbare ruimte en het bepalen van beleid en doelstellingen openbare ruimte. Op het gebied van water voeren ze het jaarprogramma 2016 afvalwaterketenplan 2016-2020 uit en optimaliseren ze het rioolbeheer.

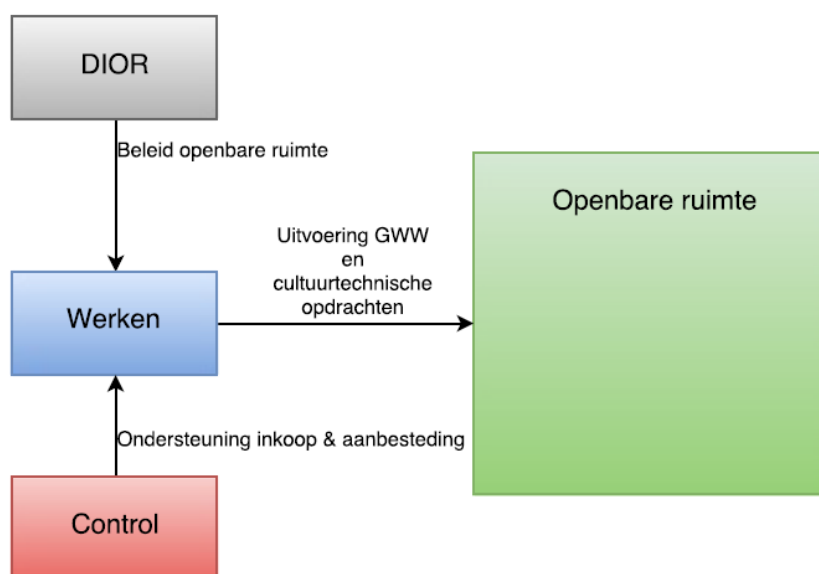
1.1.3. Werken

Het team Werken levert een bijdrage aan het realiseren van de ontwikkeling van Zutphen en draagt zorg voor groot onderhoud, vernieuwing en herinrichting van de openbare ruimte. Ze verzorgen de engineering en uitvoering binnen de grond- weg en waterbouwkundige projecten. Daarnaast houden ze zich bezig met cultuurtechnische projecten. Het door team DIOR geschreven beleid wordt door het team Werken uitgevoerd.

Binnen de riolering worden de opdrachten projectmatig uitgevoerd, waarbij gestreefd wordt naar een volledige coördinatie van ontwerp tot en met nazorg. Indien een fase van een opdracht niet zelf uitgevoerd kan worden door het ontbreken van kennis en kunde, wordt het desbetreffende deel uitbesteed, bijvoorbeeld een ingenieurbureau die het bestek en tekeningen maakt.

Daarnaast verzorgen ze de aanbesteding van opdrachten, directievoering en dagelijks toezicht op infrastructurele en civieltechnische projecten evenals het assetmanagement wegenonderhoud, riolering en civieltechnische kunstwerken.

Figuur 1 geeft een vereenvoudigde weergave van de organisatie.



Figuur 1 Taken verschillende teams

1.1.4. Raakvlakken teams

Tussen beheer van de openbare ruimte en de uitvoering van werkzaamheden zijn er veel raakvlakken. Een voorbeeld is rioolonderhoud, waarbij team DIOR de planning voor rioolinspecties opstelt, de uitvoering van de inspecties wordt vervolgens uitgevoerd door het team Werken, waarna het geïnspecteerde riool door DIOR wordt beoordeeld. Na de beoordeling worden vervolgacties opgesteld voor inspectie en uitvoering door het team DIOR.

Binnen opdrachten is er veel samenwerking, DIOR maakt het beleid die door Werken wordt uitgevoerd, na uitvoering wordt het weer overgedragen naar DIOR.

DIOR maakt het beleid en bepaalt welke opdrachten er in de komende vijf jaar uitgevoerd gaan worden. Op het gebied van rioolrenovatie blijkt echter dat er veel kleine opdrachten worden opgesteld en elke opdracht afzonderlijk moet worden aanbesteed. De aanbestedingsprocedure kost veel tijd, wat leidt tot onnodig werk en kosten.

1.2. Aanleiding van de opdracht

Binnen de gemeente is in 2011 het Bestuursakkoord Water gesloten, daaruit is een besparingsopgave voortgekomen. Het Bestuursakkoord Water stelt dat de autonome stijging van de kosten voor de afvalwaterketen tot 2020 kan worden beperkt door doelmatiger te werken. Voor de regio Zutphen betekent dit dat ten opzichte van de verwachte kostenontwikkeling tot 2020 jaarlijks 500.000,- aan minderkosten. (Gemeente Zutphen, Gemeente Lochem, Waterschap Rijn en IJssel, 2015)

De besparing kan gerealiseerd worden door gezamenlijke inkoop van goederen of diensten, daarnaast kunnen eerder geplande investeringen vervallen of goedkoper worden uitgevoerd als gevolg van optimalisatie.

Er wordt gesteld dat de huidige werkmethode veel begeleiding vraagt; Opdrachten zijn veelal opgedeeld in kleine onderdelen die vaak door middel van een bestek en tekeningen worden beschreven. Vervolgens worden die afzonderlijk aanbesteed, met hoge transactiekosten als resultaat. Ook vragen de opdrachten aparte begeleiding en beoordeling, wat resulteert in hoge overheadkosten. De versnippering en planning van opdrachten nemen uiteindelijk een relatief groot deel van de totale uitgaven in beslag.

1.3. Doelstelling

De gemeente Zutphen heeft zich een besparingsopgave gesteld voor de toekomst, en wil daarmee minder financiële middelen gebruiken om werkzaamheden aan het rioolstelsel uit te laten voeren. De volledige organisatie van de opdrachten met betrekking tot het riool, wordt uitgevoerd door de medewerkers van de gemeente Zutphen. Dat veroorzaakt een grote vraag naar financiële middelen. Door de toepassing van een efficiëntere manier van organiseren met betrekking tot opdrachtvorming en aanbesteding, kunnen de totale kosten gereduceerd worden, terwijl de organisatie zijn effectiviteit behoudt.

Mogelijkheden voor het implementeren van alternatieve organisatie- en aanbestedingsvormen die een besparing kunnen realiseren, dienen te worden onderzocht. Daarnaast kunnen andere contractvormen er toe leiden dat de uitvoering van de opdracht uiteindelijk goedkoper wordt.

Het verbeteren van het huidige organisatie van renovatie- en constructiewerkzaamheden aan het riool.

1.4. Onderzoeksvragen

Om een verbetering van de huidige situatie te bewerkstelligen wordt een stapsgewijze aanpak gevolgd. De eerste stap is het formuleren van de doelstelling naar een hoofdvraag. Vervolgens is de hoofdvraag opgesplitst in een drietal deelvragen. De antwoorden op de deelvragen vormen tezamen het antwoord op de hoofdvraag en daarmee wordt de doelstelling bereikt.

1.4.1. Hoofdvraag

De hoofdvraag is als volgt geformuleerd:

Welke mogelijkheden zijn er om aanbestedingen van rioleringswerkzaamheden in de gemeente Zutphen efficiënter te organiseren?

De huidige werkwijze is gebaseerd op traditionele principes. Het is van belang om te bepalen wat de motivatie is achter de huidige planning en vormgeving van opdrachten. Daarbij worden de procedures met betrekking tot ontwerp, begeleiding en beoordeling van de opdrachten bekeken.

1.4.2. Deelvragen

De deelvragen zijn opgesteld om de hoofdvraag per onderdeel te beantwoorden, deze deelvragen luiden:

1. Hoe verloopt het aanbestedingsproces van de rioleringswerkzaamheden in de gemeente Zutphen?
2. Hoe worden aanbestedingen van andere GWW-projecten georganiseerd binnen de gemeente Zutphen?
3. Welk mogelijkheden zijn er om de aanbestedingen en werkzaamheden efficiënter te organiseren?

1.5. Leeswijzer

Om een helder beeld te schetsen van de structuur van dit verslag, wordt in deze leeswijzer beschreven hoe het verslag in elkaar steekt.

Het eerste hoofdstuk geeft een beschrijving van de gemeente Zutphen als organisatie en de aanleiding en doelstelling van het onderzoek.

In hoofdstuk twee komt de onderzoeksmethodologie aan bod. De opzet van het onderzoek geeft een beschrijving van de vormgeving en belangrijkste informatiebronnen binnen het onderzoek, vervolgens zijn de gebruikte onderzoeksmethodes beschreven. Het onderzoek behelst een content analysis, een literatuuronderzoek en het afnemen van een aantal semigestructureerde interviews.

Hoofdstuk drie geeft informatie over de huidige organisatie van rioolwerkzaamheden. Een overzicht van de vormgeving van opdrachten en de aanbestedingsmethodes zijn gegeven, evenals de instrumenten die daarbij gebruikt worden.

Hoofdstukken vier tot en met zes geven elk deelresultaten weer. De resultaten voortgekomen uit de interviews met de medewerkers van de gemeente zijn in hoofdstuk vier weergegeven. Het volgende hoofdstuk geeft vervolgens de deelresultaten van de interviews met aannemers weer. Hoofdstuk zes is een weergave van de uitkomsten van het literatuuronderzoek. Hoofdstuk zeven is een samenvatting van de deelresultaten. Na de resultaten uit hoofdstuk zeven worden de gevolgen en tekortkomingen van het onderzoek in hoofdstuk acht besproken. De conclusie en aanbevelingen voor de gemeente Zutphen en aanbevelingen voor vervolgonderzoek komen in hoofdstuk negen aan bod.

In de bijlage zijn de samenvattingen met aannemers bijgevoegd, evenals een aantal praktijkvoorbeelden en ervaringen van andere gemeentes die gedurende het onderzoeken voorbij zijn gekomen. Daarnaast is een overzicht van de toekomstige rioleringswerkzaamheden in de bijlage gevoegd.

1.6. Verklarende begrippenlijst

UAV-Contract

Onder een UAV-contract wordt hetzelfde als een RAW-contract verstaan. Dit betekent dat de opdrachtgever een compleet ontwerp en bestek aanlevert die de opdrachtnemer uitvoert.

UAVgc-contract

Een UAVgc-contract is er in veel varianten. De meest voorkomende variant is de Design & Build, een voorbeeld van een andere vorm is Engineering & Construct. In een UAVgc-contract maakt de opdrachtnemer zelf het bestek en een deel van het ontwerp, afhankelijk van de gekozen variant.

Bouwteam

Een bouwteam is een tussenvorm van de twee hierboven beschreven contractvormen. Het ontwerp en bestek wordt door een vertegenwoordiging van de gemeente en van de aannemer gemaakt. De opdrachtnemer verzorgt vervolgens de voorbereiding en uitvoering. Afhankelijk van voorkeur kan de planvorming meer richting de opdrachtgever of naar de opdrachtnemer worden geschoven

Raamcontract

Een raamcontract is een overkoepelende overeenkomst waarbinnen hoeveelheden diensten of werken worden afgenomen. Een raamcontract bevat bij aanbesteding fictieve hoeveelheden, na gunning vervallen die en kan de aankopende partij de hoeveelheden invullen tegen de door de leverancier gestelde prijs.

Renovatie

Renovatie is een verzamelnaam voor verschillende soorten herstelwerkzaamheden. De meest voorkomende methodes voor renovatie zijn deelvervangingen of relining. Daarnaast bestaan er methodes als sleufloos vernieuwen of spraycoaten. Deze worden in Nederland echter nog niet toegepast.

Relining

Onder relining wordt het inbrengen van een flexibele kous in een te renoveren rioolleiding. De kous fungeert na uitharding als nieuwe bekleding en kan ook constructieve sterkte toevoegen aan de buis. Relining kan voorkomen in grote stukken (put-tot-put) of kleine onderdelen om een lek te dichten (deelliner).

Herinrichting

Niet alleen het riool heeft een gestelde levensduur, maar ook de bovengrondse elementen als straten en groen dienen na verloop van tijd vervangen te worden. Projecten worden zo voordelig mogelijk samengesteld, daarom gaat rioolvervangings vaak gepaard met bovengrondse herinrichting.

Afkoppeling

Het hemelwater wordt in nieuwe riolen gescheiden van het afvalwater. Door de hogere concentratie afvalstoffen in het rioolwater kan de rioolwaterzuiveringsinstallatie beter functioneren. Daarnaast beperkt het afkoppelen van hemelwater de overstorten van afvalwater bij extreem zware regenval

Afvalwaterketenplan

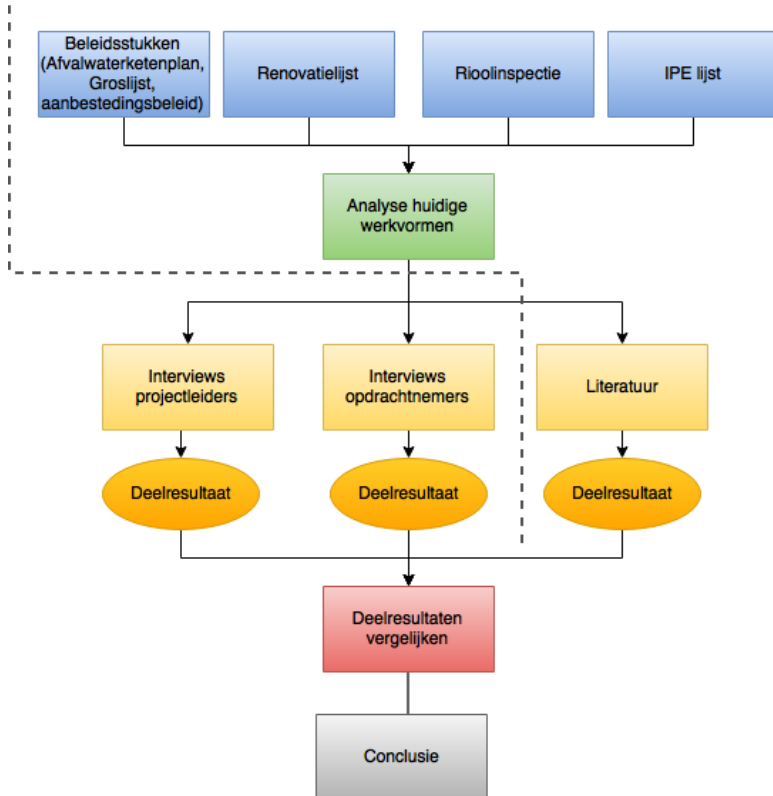
Het Afvalwaterketenplan is een overkoepelend plan die als gemeentelijk rioleringsplan fungeert in de gemeentes Zutphen en Lochem. De doelen met betrekking tot de riolering en aanverwante systemen worden onder andere hierin weergegeven. Naast het Afvalwaterketenplan bestaat het Basis RioleringsPlan, die een weergave geeft van het rioolstelsel zoals die nu bekend is.

IP-lijst

De jaarlijkse investeringen in het riool volgen uit het vijfjaarlijkse plan. Het betreft met name grote opdrachten waarbij afkoppeling van hemelwater en bovengrondse herinrichting aan de orde komt.

2. Onderzoeksopzet

Het onderzoek richt zich op het aanbesteden van renovatie en vervanging van leidingen in het rioolstelsel. Hierbij wordt ingegaan op het achterliggende beleid en motivatie van de huidige aanbestedingsprocedure. En specifiek op de aanbestedingsvormen van verschillende opdrachten. De informatie is afkomstig van verschillende bronnen, de opzet is hieronder weergegeven.



Figuur 2. Onderzoeksopzet

2.1. Verzamelen van gegevens

De gegevens zijn met door middel van een aantal verschillende methodes verzameld. Er is onderzoek verricht op het gebied van organisatie van werk, beleid en richtlijnen, tevens zijn er interviews afgenomen en er is een literatuuronderzoek verricht.

2.1.1. Content analysis

De theoretische karakteristieken van de organisatie zijn geïdentificeerd door middel van een content analysis. Dit is uitgevoerd door het bestuderen van aanwezige patronen en organisatie op het vlak van aanbestedingen. Binnen deze methode is er specifiek aandacht geweest voor de beleidsstukken die van toepassing zijn op riolering, inkoop en aanbesteding van werken.

2.1.2. Interviews

Er zijn dertien interviews afgenomen. De groep geïnterviewde personen is samengesteld uit verschillende disciplines. De situatie is bekeken vanuit meerdere perspectieven.

Er is gekozen voor een semigestructureerd interview waarbij een aantal vragen de leidraad vormen. Deze methode van interviewen leent zich goed voor het verrichten van kwalitatief onderzoek. Vragen die van tevoren niet naar boven zijn gekomen kunnen tijdens het interview alsnog gesteld worden. De geïnterviewde personen zijn hieronder weergegeven.

Projectleiders gemeente Zutphen

Een aantal projectleiders is gevraagd naar specifieke kenmerken van een door hen uitgevoerd project.

Jelle Blauw	Rioolrenovatie centrum
Rob Rikkerink	Rioolrenovatie Warnsveld
Rob Rikkerink	Herinrichting Lintelostraat
Gerrit Marks	Herinrichting v.d. Capellenlaan
Peter van Meel	Project Thorbeckesingel
Jan Hofstede	Raamcontract wegenonderhoud

Aannemers rioleringswerkzaamheden

In het onderzoek zijn 5 interviews afgenomen met zes personen uit verschillende vakgebieden.

Paul Bonekamp	Dusseldorp infra	Regiomanager	Herinrichtingen
André Sprukkelhorst	NTP infra	Projectleider	Herinrichtingen
Stef Willems	ADS rioolreiniging	Eigenaar	Onderhoud
Edmond Geers	Sallandse Wegenbouw	Technisch directeur	Herinrichtingen
John Witkamp	Van der Valk en De Groot	Regiodirecteur	Reiniging en inspectie
Jan Kortekaas	Van der Valk en De Groot	Projectleider	Reiniging en inspectie

Andere medewerkers gemeente Zutphen

Er zijn twee medewerkers van de gemeente Zutphen ondervraagd naar hun inzicht op het werkgebied, beleid en contractvormen.

Aart Bruins Slot	Opzichter infra
Ernst van Leussen	Beleidsmedewerker DIOR

2.1.3. Literatuuronderzoek

De verzamelde literatuur heeft betrekking tot bestaande en nieuwe methodes op het gebied van aanbestedingen en samenwerkingsvormen binnen de GWW-sector.

Het literatuuronderzoek heeft in dit onderzoek meerdere functies. De literatuur vormt een leidraad voor de interviewvragen. Dit geeft zo richting aan het interview en ondersteunt het beantwoorden van de onderzoeksvragen. Naast het als leidraad toepassen van de literatuur bij het afnemen van interviews, wordt het vervolgens ook naast de resultaten van de interviews gelegd. Daarbij wordt gekeken of de in literatuur aanbevolen organisatie- en contractvormen in de praktijk terugkomen en wat de effecten daar van zijn.

Tevens helpt de literatuur om inzicht te krijgen in het gebied van riolering, aanbesteding en de reeds uitgevoerde onderzoeken die raakvlakken hebben met het onderzoeksveld.

2.2. Conclusie methodologie

Het gebruik van drie verschillende methodes is gekozen om meerdere aspecten van de organisatie te belichten. (Leedy & Omrod J, 2010) In de eerste weken is er gefocust op de inhoud van de organisatie. De informatie uit de content analysis is vervolgens gebruikt als basis voor de vervolgstappen in het onderzoek.

Met behulp van interviews is er praktische kennis vergaard die de geïnterviewde bezit. De interviews zijn met tussenpozen van enkele dagen afgenomen. Door het afnemen van interviews bij meerdere personen kan er een duidelijk beeld van de bestaande situatie worden geschetst. Na afloop van elk interview is de informatie vergeleken met eerder afgenomen interviews. Wanneer informatie tegenstrijdig bleek is dat meegenomen in het volgende interview om meer duidelijkheid achter het resultaat te verkrijgen.

De content analysis en het literatuuronderzoek richten zich voornamelijk op de theoretische kant van

de aanbestedingen. Zo wordt een theoretische basis gevormd voor het onderzoek, en daarnaast voor verbeteringen voor de huidige werkvormen. De combinatie van methodes is gekozen om de praktische- en theoretische kant zo goed mogelijk te belichten. (Dooley, 2009)

3. Organisatie rioolwerkzaamheden

3.1. Achtergrond

In de gemeente Zutphen liggen in totaal circa 280 kilometer rioolleidingen, jaarlijks worden verschillende werken verricht aan het riool om het niveau van kwaliteit te behouden of verhogen. De belangrijkste doelen voor de aanleg en instandhouding van de afvalwaterketen zijn: De volksgezondheid beschermen, de kwaliteit van de leefomgeving op peil houden en de bodem, het grond- en oppervlaktewater beschermen. Om de kwaliteit van het riolerings in de afvalwaterketen op peil te houden dient deze te worden onderhouden. Het uitgevoerde onderhoud verschilt per situatie, er kunnen onderdelen vervangen worden, gereinigd worden, of liners worden ingebracht. De organisatie begint bij de inspectie van geselecteerde delen van het riool.



Figuur 3. Rioolwerkzaamheden in de gemeente Zutphen

Vrijverval riolering	232,7 kilometer
Drukleidingen	43,8 kilometer
Persleidingen	3,8 kilometer

3.2. Inspectie

In de gemeente Zutphen wordt sinds 2011 structureel circa twintig kilometer riool per jaar geïnspecteerd. Het doel is de komende jaren dat te verdubbelen naar veertig kilometer per jaar en zo een inhaalslag te realiseren. Zodra het hele stelsel is geïnspecteerd wordt de hoeveelheid te inspecteren riool weer teruggebracht naar twintig kilometer per jaar.

3.2.1. Rioolbeheer

De gehele rioolstelsel staat in Kikker, een integraal programma dat initieel bedoeld is voor het beheren van riolen. Tegenwoordig is het ook uitgebreid met wegen en groen. In het programma staan alle rioolstrengen met de daarbij behorende bekende gegevens ingevuld. De bekende diameter, materiaal leiding, debiet leeftijd en vorige schadebeelden worden bijgehouden. Aan de hand van een aantal criteria wordt een kwaliteitsbeoordeling gegeven, dit zijn leeftijd en schadebeelden uit vorige inspectierapporten.

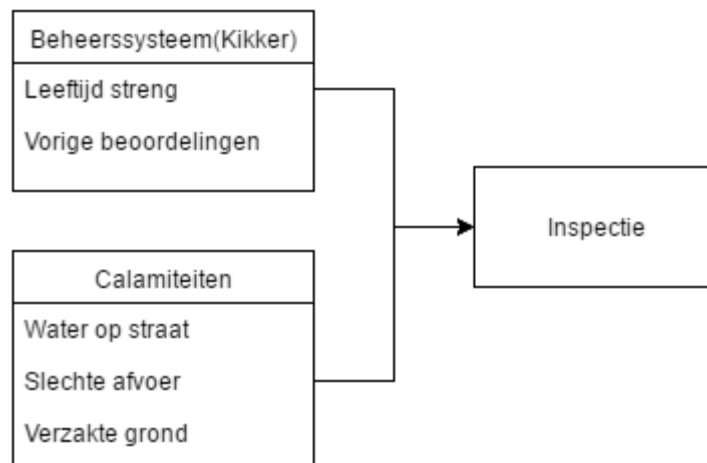
De kwaliteitsbeoordeling die een deel van het stelsel heeft, vormt de basis voor de prioritering voor inspectie.

De gemeente heeft een vaste aannemer voor het uitvoeren van de rioolinspectie. Die reinigt waarna het geïnspecteerd wordt met behulp van een robotcamera. Vervolgens worden de geïnspecteerde leidingen beoordeeld, momenteel wordt die beoordeling uitgevoerd door een externe partij, in de toekomst zal de beoordeling intern worden uitgevoerd.

Het riool wordt beoordeeld conform NEN 3399, belangrijke criteria zijn onder andere scheurvorming, breuken, kapotte aanhechtingen, boomwortels in het riool, of grindvorming. Afhankelijk van de schade

aan de leiding, geeft het beheerprogramma een advies voor de te nemen vervolgstappen. Dat kunnen onder andere directe reparatie of een nieuwe inspectiedatum zijn.

De schadebeelden geven een indicatie van de termijn waarbinnen actie moet worden ondernomen en geeft en de geschatte kosten daarvan. De kostenraming van de werkzaamheden wordt gebaseerd op de bestaande gegevens in het programma. Die gegevens zijn directienormen op basis van landelijke normen voor de kosten. Afhankelijk van het beschikbare budget en mogelijkheden om de kosten te verlagen door middel van bundeling met andere werkzaamheden wordt de opdracht gepland.



Figuur 4. Input voor inspectie

3.2.2. Calamiteiten

Naast de input uit Kikker kunnen calamiteiten ook reden zijn tot inspectie. Bepaalde omstandigheden kunnen aanleiding zijn om het riool te inspecteren. Lekkage van het riool kan zich vertalen in slechte afvoer of doorspoeling van de ondergrond met verzakkingen of plasvorming als gevolg.

3.3. Planning

De planning voor werkzaamheden wordt in een plan van vijf jaar gezet die vervolgens projectmatig worden georganiseerd.

Aan de hand van de leidraad riolering en het ATHOR, het Algemeen Technisch Handboek Openbare Ruimte, wordt er een structuurontwerp gemaakt. Het handboek geeft enkele voorschriften voor materiaal en maatkeuze. Daarmee worden de riolen in de gemeente Zutphen volgens een standaard aangelegd. Naast de ATHOR bestaat er ook de Leidraad Riolering, die dieper ingaat op de technische eisen.

De volgorde van fases in de inspectie is hieronder weergegeven



Figuur 5. Flowchart van inspectie naar opdracht

1	Inspectie	Aannemer
2	Beoordeling	Externe partij, toekomst gemeente (DIOR)
3	Bepalen actie	Gemeente(advies door programma)
4	Plannen actie	Gemeente(DIOR)
5	Initiatief opdracht	Gemeente(Werken)

3.4. Vervolgstappen

Na de inspectie worden vervolgstappen ondernomen. Er is onderscheid gemaakt tussen ontgravende en niet-ontgravende werkzaamheden.

3.4.1. Ontgravende werkzaamheden

Er bestaan verschillende aanleidingen om riool ontgravende werkzaamheden uit te voeren. Bovengrondse werkzaamheden aan bijvoorbeeld de wegen vormen vaak een aanleiding om riolen met een twijfelachtige kwaliteit te vervangen. Verder vormt een verzakt riool een probleem voor de waterafvoer, wat dient te worden aangepakt. Daarnaast streeft men tegenwoordig naar het afkoppelen van hemelwater van het riool.

De projecten worden volgens standaardprocedure georganiseerd. Na het plannen van de opdracht wordt een ontwerpende partij ingeschakeld die aan de hand van het Basis Rioolplan en eventueel extra eisen een ontwerp en bestek maakt.

In principe verzorgt een ingenieursbureau het ontwerp en bestek. Binnen de gemeente bestaat ook de mogelijkheid om het zelf uit te voeren, echter is een ingenieursbureau gespecialiseerd in die taak. Door de vlotte aanlevering, kwaliteit en lage prijs is het voordeliger om het uit te besteden. Het bestek wordt vervolgens aangeleverd waarna afhankelijk van de kostenraming een of meerdere aannemers wordt gevraagd om een prijs te maken. Dit vindt plaats door middel van een onderhandse aanbesteding.

De aannemer die de opdracht gegund krijgt gaat vervolgens binnen 5 werkdagen aan de slag. De gemeente stelt een opzichter infra beschikbaar voor de controle op het werk. Na de gegeven periode wordt het werk opgeleverd.

3.4.2. Niet-ontgravende werkzaamheden

De organisatie van niet ontgravende werkzaamheden vertoont zowel overeenkomsten als verschillen met ontgravende werkzaamheden. Vijftien procent van de uitgaven voor riolering wordt uitgegeven aan rioolrenovatie. Binnen de rioolrenovatie vormt relining het grootste aandeel.

Na het constateren dat er renovatie vereist is, wordt er aan de hand van de schadebeelden beoordeeld welke vervolgactie vereist is. Niet-ontgravende zijn relatief ongecompliceerd in vergelijking met ontgravende werkzaamheden. Daarnaast is de omvang vaak klein en als gevolg daarvan blijven de opdrachten doorgaans onder de drempel voor meervoudige onderhandse procedure. De opdrachten worden op basis van loting of keuze voor expertise gegund. De opdrachtnemer kan vervolgens zelf de renovatieopdracht ontwerpen en het bestek maken. In een situatie waarbij relining gevraagd wordt bepaald de aannemer welk soort kous ingebracht gaat worden en meet het riool in. De periode tussen start en oplevering bedraagt enkele dagen en vraagt weinig begeleiding. Het nadeel aan de niet ontgravende werkzaamheden zijn het niet bieden van een oplossing op lange termijn en in Nederland zijn er slechts drie aannemers die put-tot-put relining uit kunnen voeren. Een goed ingebrachte kous kan de leeftijd van het gerenoveerde riool opwaarderen met vijftig jaar. Aan het einde van de levensduur moet het riool gesloopt worden in plaats van uitgraven, daarnaast kan het afval echter niet afgevoerd worden als betonpuin. Wat op de lange termijn nadelen vormen voor deze methode.

3.5. Urgente werkzaamheden

In geval van calamiteiten wordt het riool vaak door niet-ontgravende werkzaamheden opgelost. In die situaties wordt een deelliner ingebracht om de lekkage te dichten. Op korte termijn is het probleem opgelost. In de toekomst kan de streng alsnog worden vervangen door potentiële lekkages op nabijgelegen plaatsen.

3.6. Projectvorming

Momenteel is er geen vastgelegde strategie voor het samenstellen en plannen voor projecten. Na de inspectie en beoordeling worden de maatregelen en termijnen waarbinnen die moeten worden uitgevoerd. De maatregelen voor de volgende jaren worden vervolgens op basis van prioritering in een meerjarenplanning gezet. Door middel van het bundelen van maatregelen in een bepaald gebied wordt een project gevormd. Daarbij worden aspecten als wegen, riolering, groen en groene energie in meegewogen in de samenstelling en prioriteit.

3.7. Aanbesteding

De werken in de gemeente Zutphen worden conform de ARW 2016 aanbesteedt. De wet past de Europese regelgeving op het gebied van aanbesteding toe op de Nederlandse situatie. Het uitgangspunt is het bereiken van lagere kosten en minder administratie voor de ondernemers en overheden. Binnen de aanbesteding schrijft de wet onder andere de drempels voor wanneer er aanbesteding moet plaatsvinden.

In de gemeente Zutphen wordt er op het gebied van rioolwerkzaamheden gebruik gemaakt van de enkelvoudig en meervoudig onderhandse procedures.

0 tot 150.000, -	Enkelvoudig onderhands
150000, - tot 1.500.000, -	Meervoudig onderhands
1.500.000, - tot 5.225.000, -	Nationale aanbesteding
5.225.000 <	Europese aanbesteding

Europese aanbestedingen komt zelden voor en vallen buiten de groslijstmethodiek. Per opdracht kan een verschillende aanbestedingsmethode worden toegepast, afhankelijk van de voorkeur mag de aanbestedende partij wel een methode die gesteld is voor een hoger bedrag gebruiken. In theorie zou een werk van een miljoen euro Europees aanbesteedt kunnen worden. (Rijksoverheid, 2016)
Er is een korte uiteenzetting gegeven van verschillende aanbestedingsprocedures.

3.8. Groslijstsystematiek

De gemeente Zutphen maakt gebruik van de groslijstsystematiek in het zoeken naar opdrachtnemers. De groslijstsystematiek is een methode waarbij aannemers zich kunnen aanmelden voor een bepaalde categorie werk. De groslijstsystematiek gaat uit van een groslijst per opdrachtensoort en -omvang.

Per categorie werk wordt een aparte lijst opgesteld waarop de aannemers zich kunnen inschrijven. De categorieën zijn in Figuur 6 weergegeven.

Aannemers worden na het verzoek tot aanmelding voor de groslijst gescreend en gekwalificeerd aan de hand van een aantal criteria. Enkele voorbeelden van die criteria binnen de rioleringswerkzaamheden zijn: BRL K10014 voor rioolreiniging, BRL K10015 voor rioolinspectie en ISO 9001 in het algemeen.

Het doel van de groslijst methodiek is het nastreven van een effectief leveranciers- en contractmanagement.

Het grootste voordeel van het gebruik van deze methodiek is de voorselectie van aannemers bij onderhandse aanbestedingen. Daarbij hoeven leveranciers niet voor elke aanbesteding gecontroleerd te worden op geschiktheid, waardoor uitnodigingsbeleid en selectie van aannemers sneller uitgevoerd wordt.

Daarnaast biedt de groslijstensystematiek gelijkheid en transparantie voor de aannemers.

3.8.1. Past performance

Het geleverd werk wordt na afloop beoordeeld op een schaal van een tot tien. De beoordeling van het werk vormt de basis voor de ordening van aannemers. Hoe hoger de score, hoe hoger de positie op de groslijst.

Wanneer een aannemer na aanmelding voor de groslijst nog geen werk geleverd heeft, zal deze onderaan de lijst worden toegevoegd. Deze kan op basis van loting bij een meervoudige onderhandse procedure kans maken om een aanbieding te doen.

Groslijsten Civieltechnisch

1	Aanleg / reconstructie straatwerk en riool werken meer dan € 150.000,--
2	Aanleg / reconstructie straatwerk en riool werken minder dan € 150.000,--
3	Onderhoud asfalt
4	Elementenverhardingen
5	Markeringen
6	Rioolreiniging
7	Rioolinspectie
8	Rioolrenovatie
9	Reinigen rioolgemalen en drukriool
10	Technisch onderhoud rioolgemalen en drukriool
11	Renovatie rioolgemalen en drukriolering
12	Reinigen kolken/ lijngoten/ eindputten
13	Onderhoud en renovatie IBA's
14	Klein onderhoud riolering (ontstoppen huisaansluitingen ed)
15	Kunstwerken onderhoud beton en metselwerk
16	Openbare verlichting
17	Natte waterbouw

Figuur 6. Categorieën civieltechnische werken waar aannemers zich op kunnen inschrijven

3.9. Enkelvoudige onderhandse procedure

In een enkelvoudig onderhandse procedure wordt een aannemer geselecteerd uit de top drie aannemers uit een groslijst. Deze wordt gevraagd om een offerte in te dienen, waarna hij deze gegund krijgt. De enkelvoudig onderhandse procedure komt in de gemeente Zutphen enkel voor bij relatief kleine opdrachten. De Europese Unie heeft de drempelwaarde voor werken ingesteld op 150.000,-, een organisatie kan de keuze maken om intern die drempel te verlagen om zo tegemoet te komen aan hun eigen aanbestedingsbeleid. In de gemeente Zutphen is er voor gekozen dat niet te doen.

De keuze voor de aannemer geschied door loting in de top drie aannemers van de groslijst. Indien er voorkeur is voor een aannemer door specialisatie is het mogelijk om de opdracht direct te gunnen. Deze procedure biedt een aantal voor- en nadelen:

Voordelen	Nadelen
Een goede aannemer kan gekozen worden op basis van positieve ervaringen	Geen marktwerking
Eenvoudige korte procedure	Bij keuze voor aannemer is procedure niet altijd transparant
Onderhandelingsruimte	
Makkelijke omgang met aannemer	
Motivatie om kwaliteit te leveren door betere prijs voor aannemer	

3.10. Meervoudige onderhandse procedure

In een meervoudig onderhandse procedure wordt een aantal inschrijvers gevraagd een offerte in te dienen. In de gemeente Zutphen worden per aanbesteding drie aannemers geselecteerd op basis van past-performance. Daarnaast kunnen er twee extra aannemers worden ingeloot uit de groslijst. In totaal kunnen vijf leveranciers een aanbieding doen. De opdracht dient vervolgens gegund te worden aan de aanbieder die de economisch meest voordelige inschrijving doet. (PIANOo, 2016)

Voordelen	Nadelen
Eenvoudige procedure	Energie vereist om objectieve gronden op te stellen voor de keuze van de inschrijvers
Vastgestelde termijn voor procedure	Door beperkte concurrentie wordt niet altijd de beste prijs-kwaliteit verhouding verkregen
Past performance kan meewegen in keuze voor aannemers	Geen formele onderhandelingsruimte
Veel vrijheid bij het inrichten van de procedure	Weinig transparantie bij toepassing past-performance
Marktwerking onder aannemers	
Aannemer heeft reputatie hoog te houden wat extra inzet oplevert	

3.11. Openbare aanbesteding

Onder openbare aanbesteding worden zowel de nationale als de Europese procedure voorselectie geschaard. Een opdracht wordt aangekondigd via het officiële medium voor aanbestedingen. Dit is TenderNed voor nationale aanbestedingen en TED voor Europese aanbestedingen. De procedure kent één ronde, waarin alle inschrijvers een offerte kunnen indienen. Een inschrijver moet voldoen aan eventueel door de opdrachtgever gestelde geschiktheidseisen. Inschrijvingen worden vervolgens beoordeeld en gunning vindt plaats op basis van de vooraf vastgestelde criteria. Dit kunnen de laagste prijs, beste prijs-kwaliteitsverhouding, of op laagste kosten gebaseerd op kosteneffectiviteit zijn.

Voordelen	Nadelen
Veel concurrentiedruk op inschrijvers.	Weinig vrijheid bij het inrichten van de procedure.
Toegang tot de hele markt	Lange procedure
Objectief, transparant en niet-discriminerend.	Hoge procedurekosten voor aanbestedende partij en inschrijvers
	Geen onderhandelingsruimte
	Past-performance wordt niet meegewogen

3.12. Contractvormen

De projecten worden vrijwel allemaal met een UAV-contract aanbesteed. In een uitzonderlijke situatie wordt er gekozen voor een geïntegreerd contract. Een voorbeeld is het project aan de Thorbeckesingel waar werd gekozen voor Design & Build om aan een aantal eisen te voldoen. In dat project werd er een geluiddempend wegdek verlangd en liet de gemeente het vrij aan de aannemer om de elementenverharding te kiezen.

3.13. Gunningscriteria

Tegenwoordig worden de werken in de gemeente Zutphen in bepaalde situaties aanbesteed met EMVI criteria. Dit kan worden toegepast bij rioleringswerkzaamheden, voornamelijk op het gebied van herinrichting waar bijvoorbeeld wordt gevraagd naar een plan voor klachtafhandeling of planning.

EMVI criteria geven een extra motivatie om voor die aannemer te kiezen. Zo kan een goed uitgedacht plan het verschil maken. Vaak gaat het dan om een planning of methodes die op verzoek worden aangeleverd met de prijs.

Project	EMVI Criterium	Weging	Aanneemsom
Herinrichting v.d. Cappellenlaan	Geen	n.v.t.	1.567.000, -
Riolvervanging Lintelostraat	Geen	n.v.t.	474.990, -
Riolering Zwarte Pad	Geen	n.v.t.	99.800, -
Thorbeckesingel riolvervanging	Bereikbaarheid & communicatie	5%	450.000, -
Riolvervanging Achteveldstraat	Geen	n.v.t.	319.000, -
Relining centrum	Geen	n.v.t.	< 50.000, -
Relining Warnsveld	Geen	n.v.t.	108.000, -

In enkelvoudige onderhandse aanbestedingen speelt EMVI geen rol, enkel in het kijken naar de meest voordelige inschrijving. Om die reden is het project aan het Zwarte pad en de projecten met relining zonder EMVI criteria uitgevoerd. Daarnaast is er in een aantal riolvervangingen bewust gekozen voor het niet gebruik maken van EMVI criteria. De aanbestedende dienst heeft voor het gunningscriterium laagste prijs gekozen, omdat het gevraagde binnen deze opdracht in sterke mate gestandaardiseerd is en de kwaliteit van de verrichtingen is geborgd via de geschiktheidseisen ten aanzien van de ondernemingen, de bepalingen in het bestek en de standaard RAW bepalingen.

In het project riolvervanging Thorbeckesingel is er wel gekozen voor het gunnen op basis van EMVI criteria. De waardering van de plannen hebben een maximale korting van vijf procent kunnen geven op de inschrijving.

4. Deelresultaten medewerkers gemeente Zutphen

Verschillende medewerkers in de gemeente Zutphen zijn ondervraagd naar ervaringen in specifieke projecten en procedures.

4.1. Aanbestedingsprocedure

Alle werken worden volgens de in de ARW 2016 voorgeschreven standaardprocedure aanbesteed. Werken tot 150.000,- kunnen een op een gegund worden, wat snel en eenvoudig is. Daarnaast biedt het in sommige situaties nog ruimte voor onderhandeling waardoor de gemeente goedkoper uit kan zijn. Vrijwel alle werken worden echter meervoudig onderhands aanbesteed.

Men geeft aan dat het niet overhaasten van de procedure belangrijk is, wanneer er teveel nadruk ligt op een snelle afhandeling resulteert dat meer dan eens in een matige uitvoering van het werk.

Opdrachten lenen zich goed voor de toepassing van EMVI criteria in de gunning. Sinds vorig jaar is het toepassen van EMVI criteria verplicht, tenzij er een goede reden voor is.

De projectleider verzorgt de aanbesteding van de opdrachten. Daarbij wordt hij ondersteunt door de afdeling Control. In principe is die ondersteuning niet nodig en is de aanbestedingsprocedure niet ingewikkeld. Nadat het definitief ontwerp aangeleverd is hoeft de projectleider enkel de gekozen aannemers van de groslijst uit te nodigen voor het maken van een prijs.

4.2. Contractvormen

4.2.1. UAV

De werkzaamheden in de gemeente worden betaald met publieke middelen, fraude of onnodige kosten is ongeoorloofd. De projectleiders geven onder andere om die reden aan dat ze graag de controle houden over een project. Door middel van een UAV-contract en nauw toezicht op projecten wordt voorkomen dat projecten uit de hand lopen. Gemeentelijke opdrachtgevers voegen vaak extra eisen toe in het derde deel van een UAV-contract, het resultaat daarvan is vaak extra garanties voor de opdrachtgever.

Naarmate de complexiteit toeneemt, is het ook belangrijk om de aannemer meer tijd te gunnen. Zodat de aannemer een betere afweging kan maken, kan een betere prijs opleveren en een betere uitvoering.

Over het algemeen is er niet veel vertrouwen in de welwillendheid van de aannemer wanneer het project niet lekker loopt. Zo wordt bij meerwerk nogal eens gedacht dat de aannemer soms zijn best doet om meerwerk te zoeken. Het resultaat daarvan is extra opbrengst voor de aannemer die zich al dan niet te scherp heeft ingeschreven.

4.2.2. UAVgc

Wanneer er weinig kennis is op een bepaald vlak of er innovativiteit gewenst is wordt er vaak gekozen voor een UAVgc-contract. In de gemeente Zutphen is onlangs een opdracht uitgevoerd met een UAVgc-contract. In die situatie betrof het een Design en Build in combinatie met een budgetplafond. De gekozen contractvorm beviel niet. De gewenste innovativiteit bleef uit en de controlerende taak van de gemeente was erg groot. De aannemer bleek vervolgens ook niet al zijn afspraken op het gebied van inspectie nagekomen te zijn.

Binnen de werken met relining wordt er ook gebruik gemaakt van een UAVgc-contractvorm. De aannemer verzorgt dan de berekeningen en het inmeten van de kous. In de kleine opdrachten is het goed te organiseren en zijn er verder weinig technische eisen.

4.3. Keuze samenstelling project

De opdrachten worden gepland naar de economisch meest voordelige omvang. Het kiezen voor relining gebeurt enkel wanneer de situatie er bovengronds om vraagt. Bij kosten worden vaak vuistregels gebruikt voor alles bij elkaar. Voor het vervangen van de riolering plus bovengrondse herinrichting bedraagt de totaalprijs tussen de driehonderd en vierhonderd euro per meter. Voor relining geldt een prijs van honderdvijftig tot tweehonderd euro per meter riool. In beide gevallen bedraagt het een prijs inclusief indirecte kosten.

Rioolontgraving is vaak een aantrekkelijkere optie, in totaal is het wel duurder, maar het biedt wel een totaaloplossing. Zo wordt de situatie bovengronds aangepakt, het hemelwater afgekoppeld. Daarnaast

is het toekomstbestendiger en kan het bij vervanging eenvoudiger verwijderd worden. Er wordt aangegeven dat er sprake is van veel versnippering, opdrachten zouden de juiste omvang hebben. Er zijn andere knelpunten die groter zijn dan de te kleine opdrachten. Het aanbestedingstraject wordt ook niet als overmatig veel werk bestempeld. De gemeente vraagt om een goed uitgevoerde opdracht. Wanneer het verkeerd gaat wordt dat vaak door de opdrachtnemer veroorzaakt.

4.4. VAT-kosten

Vorbereiding Administratie en Toezicht, afgekort tot VAT kosten worden geraamd op veertien procent toeslag op de aanneemsom. De ervaring over de afgelopen jaren heeft geleerd dat deze kosten variëren tussen de tien en achttien procent toeslag bovenop de aanneemsom. Naarmate een project wordt opgeschaald nemen de VAT-kosten af. Wanneer een opdracht te groot wordt komen er meer zaken om rekening mee te houden en neemt het percentage weer toe. Het optimum varieert per opdrachtsoort afhankelijk van het aantal variabelen in een opdracht. Daardoor wordt het uit te voeren werk meer of minder complex. Een opdracht met weinig variabelen kan sneller opgeschaald worden in grootte dan een opdracht met veel variabelen.

4.5. Rioolbeheer

Momenteel is er een achterstand in de beoordeling van inspectierapporten, Om die reden wordt er nu een inhaalslag gemaakt door de komende twee jaar in totaal tachtig kilometer riool te inspecteren en beoordelen. De status van het gehele rioolstelsel zal na afronding goed in kaart gebracht zijn, daarbij zijn de risico's bij calamiteiten meegenomen.

De kennis van het rioolstelsel biedt mogelijkheden om de werkzaamheden efficiënter te organiseren. Door middel van het gebruik maken van de praktische kennis van aannemers, zien ze mogelijkheden voor verbetering. De gemeente heeft niet de mate van expertise die de marktpartijen wel hebben, het zal om die reden interessant zijn om aannemers in een adviserende rol te plaatsen. Bijvoorbeeld op de vlakken van inspectie en risicogestuurd beheer.

Het uitbesteden van het gehele beheer heeft niet de voorkeur. Het verschuiven van aansprakelijkheid naar de opdrachtnemer biedt voordeel, echter zijn de inwoners van de gemeente waarschijnlijk de gedupeerden, en heeft de gemeente wel de verantwoordelijkheid voor de burgers. Om die reden willen ze niet de controle volledig uit handen geven

4.6. Renovatie

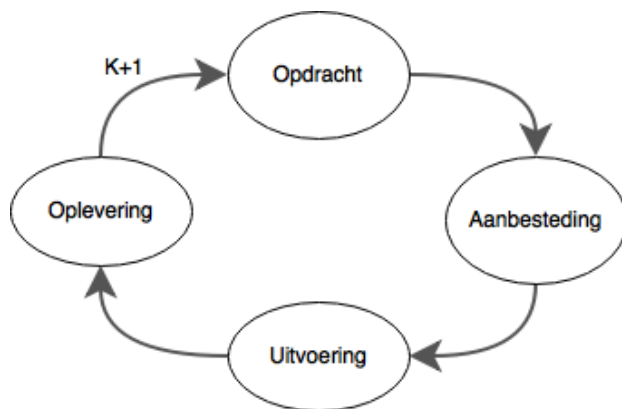
Het aandeel rioolrenovaties bedraagt circa 100.000 euro per jaar, de werkzaamheden die daarmee gepaard gaan zijn relinen en deelvervanging. Vervangingen worden snel opgeschaald naar grotere projecten met bovengrondse herinrichting. De kleine renovaties worden allemaal 1 op 1 aanbesteed. De keuze voor partijen die dit werk kunnen verzorgen is zeer beperkt, bovendien betreft het vaak kleine delen waardoor de prijs niet hoog is. Er worden op jaarbasis gemiddeld 2 opdrachten afgewerkt met relining. Het betreft dan voornamelijk kleine opdrachten met kosten zijn veelal onder de 50.000 euro. Een groot aandeel van de opdracht ligt bij de aannemer, de gemeente hoeft enkel de werkzaamheden te coördineren na afloop te controleren. Het heeft daardoor weinig invloed op dagelijkse gang van zaken bij gemeente.

Momenteel worden er geen andere renovatietechnieken gebruikt. In Nederland wordt er nog niet veel met andere technieken gewerkt. Momenteel is er nog niet veel bekend over de methode en hoe het zich op langere termijn verhoudt. Kwalitatief goed werk is gewenst, de kwaliteit kan echter niet eenvoudig bepaald worden.

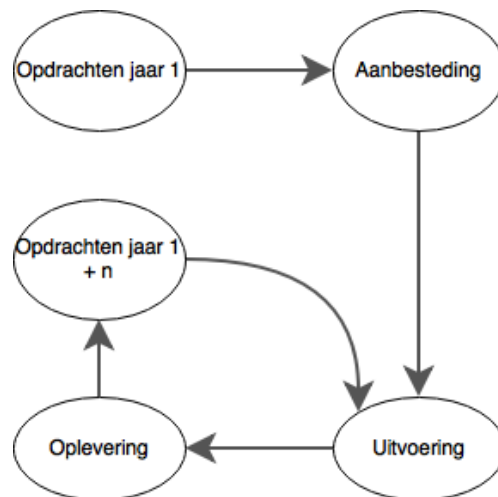
Relining heeft wel voordelen in lastige omgevingen, op plaatsen waar het riool erg diep ligt, of plaatsen waar veel verkeer is, lenen zich goed voor relining. Daarnaast biedt het ook een snelle oplossing voor gesprongen of gescheurde leidingen die snel gedicht moeten worden.

4.7. Raamcontract

Momenteel wordt een raamcontract voor wegenonderhoud gebruikt, welke goede bevalt. Per afzonderlijke opdracht hoeft er geen losse aanbesteding plaats te vinden, wat werk scheelt. Daarnaast kan de opdrachtnemer zelf voor een deel plannen wanneer het werk het beste uitgevoerd kan worden, zijnde het binnen een gestelde termijn. De vrijheid in planning resulteert in voordeel voor de opdrachtnemer, en daardoor gunstige prijzen voor de gemeente. Tevens wordt er bespaard op de voorbereiding, met lage VAT-kosten tot gevolg. Figuur 7 geeft weer hoe afzonderlijke opdrachten worden georganiseerd. Voor elke nieuwe opdracht (K) moet een afzonderlijke aanbesteding plaatsvinden. Figuur 8 geeft een weergave van de organisatie met een raamcontract. De deelopdrachten voor het eerste jaar worden samengesteld, waarna het raamcontract wordt aanbesteed. Vervolgens wordt er gedurende het jaar de opdrachten voor het jaar erop (n) samengesteld.



Figuur 8: Cyclus in normale aanbesteding. Tijdens elke opdrachtronde (K) dient een aanbesteding plaats te vinden



Figuur 7: Cyclus in een raamcontract. Per jaar wordt een aantal deelopdrachten uitgevoerd door de aannemer.

Opdrachtnemers hebben veel belang bij grote opdrachten met veel winstkansen. De bundeling van deelopdrachten en de mate van vrijheid bieden meer mogelijkheden voor de opdrachtnemer. De opdrachtgever kan zo een goede kwaliteit werk voor een relatief lage prijs verwachten.

De opgeleverde opdrachten worden jaarlijks geëvalueerd, tijdens de evaluatie wordt er ook besloten om de overeenkomst wel of niet met een jaar te verlengen. Indien de samenwerking niet helemaal naar wens was, kan er ook worden bijgestuurd.

Raamcontracten voor complete renovaties zijn mogelijk, maar zijn vanwege de hoeveelheid variabelen die niet in het bestek passen erg lastig. Voorbeelden van die variabelen zijn beeldvorming en archeologie. Om dat te compenseren is er veel overleg en toezicht nodig, uiteindelijk resulteert dat in extra kosten en is de winst die een raamcontract oplevert relatief gering.

5. Deelresultaten opdrachtnemers

De interviews met aannemers hebben verschillende uitkomsten opgeleverd. De resultaten zijn hieronder weergegeven.

5.1. Huidige aanbestedingsmethode

De enkel- en meervoudige onderhandse aanbestedingsprocedure wordt niet als positief ervaren. Op het gebied van herinrichting zijn aannemers negatief over de meervoudige onderhandse procedure. Het gebruik van laagste prijs als gunningscriterium leidt er toe dat de opdracht gekocht moet worden door kortingen te geven. De opdrachtnemer neemt daardoor extra financiële risico's en is niet voldoende in staat om extra kwaliteit te leveren. De aanbesteding leidt daardoor tot frictie in de relatie tussen aankopende partij en leverancier.

De groslijst in de gemeente Zutphen wordt door de opdrachtnemers positief beoordeeld. Wanneer een aannemer bij de beste drie hoort, zal deze voor elke aanbesteding uitgenodigd worden om een bod te doen. Wel zal een aannemer buiten de top drie pas bij slecht presteren van een top drie aannemer uitgenodigd worden.

Het feit dat een groslijst rekening houdt met past-performance is volgens hen goed, aannemers worden graag op geleverd werk beoordeeld en geeft extra motivatie om het goed te doen. Echter is het beoordelen op basis van geleverd werk wel onderhevig aan subjectiviteit en hangt het van deels van de relatie met de desbetreffende opzichter infra af. Geleverde prestaties zouden daarom zo objectief mogelijk worden beoordeeld en vervolgens zwaar moeten meewegen bij het beoordelen van nieuwe inschrijvingen van de desbetreffende aannemer.

Aannemers geven aan dat het vragen naar de beschikbaarheid van aannemer, voordat ze uitgenodigd worden voor een aanbesteding, voordelen oplevert voor zowel de gemeente als aannemer. Wanneer een aannemer veel werk op dat moment heeft, zal hij geen goed bod kunnen doen door de extra gemoeide kosten. Dat terwijl hij wel een prijs moet maken, wat voor de aannemer wel werk met zich meebrengt. Wanneer een aannemer de uitnodiging laat passeren, kan het verzoek door worden gegeven naar de vierde aannemer op de groslijst.

5.2. Gunningscriteria

Het gunningscriterium laagste prijs worden door opdrachtnemers als beperkend ervaren. Publieke opdrachtgevers streven er naar om het werk goedkoop geleverd te krijgen en hebben daarbij hoge verwachtingen op het gebied van kwaliteit en toewijding van de aannemer.

Over de toepassing van EMVI criteria is men positiever en er wordt aangegeven dat die gunningscriteria een grote rol zou moeten spelen. Met name de mogelijkheid om een eigen stempel op de uitvoering van een opdracht en een weldoordacht plan biedt meer kansen voor de aannemer om een betere prijs te krijgen. Daarnaast ontzorgt het de opdrachtgever en levert het potentieel kwalitatief beter werk. De EMVI criteria dienen SMART omschreven te zijn, het EMVI plan van de aannemer kan daar vervolgens goed op aansluiten en objectief worden beoordeeld. Daarnaast moeten de EMVI criteria een voldoende groot aandeel in de prijs hebben om het daadwerkelijk meerwaarde te laten leveren, Dat wordt gesteld op ten minste dertig procent.

5.3. Contractvormen

Traditionele UAV-contracten vormen voor de geïnterviewde aannemers driekwart van het totaal aantal opdrachten. Over deze contractvorm heerst een neutrale mening. De opdrachtnemer weet precies welk werk hij op welke manier uit moet voeren, op dat vlak is het eenvoudig te beoordelen en uit te voeren. Een nadeel van de traditionele contractvormen, is het soms aangeleverd krijgen van een slecht bestek. Ingenieursbureaus leveren volgens hen in bepaalde situaties incomplete bestekken aan, of bestekken met fouten. Dat levert vervolgens meerwerk op voor de opdrachtnemer, de opdrachtgevers staan daar vaak negatief tegenover. Het oplopen van kosten door meerwerk kan voorkomen worden wanneer er afspraken worden gemaakt met opdrachtgever over meerwerk. Door een bepaald percentage toeslag te geven bovenop de aanneemsom.

De geïntegreerde contractvormen worden als positiever ervaren. Het laat meer vrijheid voor de aannemer en kan zo innovatiever te werk gaan. Opdrachten voor niet-publieke opdrachtgevers worden ook vaak met deze contractvorm uitgevoerd wat prettig werkt. In samenwerking met een gemeente resulteert het echter vaak in veel belemmeringen. Zo stelt de gemeente aanzienlijk meer

eisen op voor relatief eenvoudige opdrachten en controleert vervolgens uitgebreid op de naleving daarvan. Gemeentes geven de regie ook niet graag uit hadden, daarnaast vraagt de omgeving ook vaak een specifieke behandeling. Het resulteert vaak in weinig vrijheid voor de aannemer en daarmee wordt het geen UAVGc-contract zoals die bedoelt is. In de praktijk blijkt dan vaak dat het werk meer op een bouwteam lijkt.

5.3.1. **Bouwteam**

De huidige organisatie levert volgens aannemers regelmatig verstoringen op in de relatie opdrachtgever- opdrachtnemer. Een bouwteam met een selectie van experts biedt echter een aantal mogelijkheden die bijdragen aan een goede planning en uitvoering van de werkzaamheden. Voordelen van het werken in een bouwteam is het beter kunnen beheersen van verwachtingen en een goede voorbereiding die bij een traditioneel contract veelal ontbreekt. De aannemer heeft daarnaast meer affiniteit met de opdracht omdat ze zelf ook hebben meegewerkt aan het ontwerp. De gemeente denkt ook mee in een project en laat zijn eigen experts deelnemen in de planvorming. In samenwerking met mensen die kennis hebben op het gebied van uitvoering van werkzaamheden kunnen zo mogelijke problemen van tevoren beter tackelen. Een aannemer kan de gemeente op die manier beter ontzorgen en houdt de gemeente invloed op de uitvoering, die ontbreekt bij een UAVGc-contract. Nadelen van een bouwteam zijn de hogere kosten voor een opdracht, meer organisatie vooraf en vermindert inzicht in de uitgaven. Dat wordt echter gecompenseerd door betere kwaliteit werk, een redelijke kans op minder meerwerk en een betere relatie met de aannemer. Tevens kan een kostenplafond worden ingesteld, waardoor de kosten ook beheersbaar worden.

5.3.2. **Raamovereenkomst**

Aannemers hebben veel belang bij continuïteit van opdrachten. Een raamcontract biedt die continuïteit en zijn daarom aantrekkelijk. Voor de werkzaamheden ondergronds is het werk ook voldoende gestandaardiseerd en van te voren goed te beoordelen. Bovengrondse werkzaamheden zijn uitdagender, zo zijn er hindernissen als beeldkwaliteit van het opgeleverde werk.

5.3.3. **Design, Build & Maintain**

Naast de Design & Build contracten, bestaat er de mogelijkheid om de opdrachtnemer na oplevering ook het onderhoud uit te laten voeren. De opdrachtnemer houdt in het ontwerpfase van het te bouwen object ook rekening met de onderhoudsvriendelijkheid en de levensduur. Daardoor wordt de Total Cost of Ownership gereduceerd.

5.4. **Beheer rioolstelsel**

Aannemers geven aan dat ze over het algemeen meer expertise hebben op het beheer en onderhoud van rioolsystemen. Zo blijkt in de praktijk blijkt dat de aannemer het riool in sommige situaties beter in kaart heeft dan de afdeling riolering binnen de gemeente. Ze stellen dat er in de toekomst een afname van kennis en kunde op het rioleringsgebied plaatsvindt bij overheden. Ze zijn voorstander van het uitbesteden van rioolbeheer en/of onderhoud door middel van DBM-contracten op bepaalde stelsels of integraal rioolbeheer. De uitstroom van expertise bij opdrachtgevers kan gecompenseerd worden door het uitbesteden van beheer aan andere partijen. Die kunnen door kennis van de status en risico's in het stelsel, bepalen welke delen van het stelsel meer middelen nodig hebben. Daardoor hebben ze de juiste middelen op de juiste plek hebben en zijn daardoor in staat efficiënter werken. Het aan aannemers integraal uitbesteden van rioolbeheer biedt in de praktijk beter beheer voor een lagere prijs. Daarmee komt het ook tegemoet aan de besparingsopgave die bij veel gemeentes ligt. Een verkleinde vorm, door het gebruik van Design, Build & Maintain contracten is ook een aantrekkelijke mogelijkheid voor nieuwe rioolstelsels. Na ontwerp, aanleg en oplevering van het project wil de aannemer het onderhoud ook voor een gestelde periode uitvoeren. Aannemers krijgen dan meer ruimte voor innovativiteit in aanleg, beheer en onderhoud van riolen. Bovendien heeft de aannemer dan meer affiniteit met het aan te leggen riool omdat er kansen liggen voor de toekomst.

5.5. **Meerwerk en opdrachtbeheersing**

Een goede voorbereiding van de werkzaamheden is essentieel voor een goede uitvoering van de opdracht. Conform de huidige regelgeving zijn er 5 werkdagen om de opdracht voor te bereiden. In die periode is het mogelijk dat onderdelen nog geleverd moeten worden. De daardoor veroorzaakte

vertraging kan extra kosten opleveren. Daarnaast kan het gunnen van extra voorbereidingstijd ook wat extra tijd geven om het bestek goed door te nemen. Meerwerk kan dan al van tevoren worden opgemerkt wat de relatie opdrachtgever- opdrachtnemer ten goede komt. Een goede voorbereidingstijd is belangrijk voor een goede uitvoering van het werk.

6. Deelresultaten literatuur

In de aanbesteding van rioleringswerkzaamheden kan er gekozen worden voor verschillende contractvormen. In dit onderzoek is er onderscheid gemaakt tussen de traditionele methode met UAV-contracten, en UAVgc-contracten waarbij de aannemer ook het ontwerp en bestek aanlevert. In deze situatie komt dat het meest overeen met een Design & Build, andere vormen bestaan maar worden nog niet toegepast. Figuur 7 geeft een weergave van de verschillende contracten.

	Programma	Ontwerp	Bestek	Voorbereiding	Uitvoering	Onderhoud
Regie					Aannemer	
Traditioneel				Aannemer		
Bouwteam				Aannemer		
Engineering & Construct				Aannemer		
Design & Build				Aannemer		
Design, Build & Maintain				Aannemer		

Figuur 9 Verschillende contractvormen (Wentzel, 2011)

Het merendeel van de projecten op het gebied van riolering wordt aanbesteed volgens de traditionele methode met UAV-contract. Deze methode heeft een aantal voor- en nadelen. (PIANOo, 2016)

Voordelen	Nadelen
Bij volledig uitgewerkt ontwerp aanbesteden op de laagste prijs	Aannemer zoekt naar de gaten in het ontwerp
Vaste bedragen per kwantitatieve eenheid materiaal of element	Scheiding ontwerp en bouw resulteert in relatief lange ontwerp- en bouwfasen
Hoge graad van zekerheid dat kwaliteit wordt gerealiseerd	Relaties zijn confronterend en niet dynamisch
	Opslagen voor projectrisico's

Naast de UAV-contracten wordt er incidenteel gekozen voor een UAVgc-contract. Bepaalde projecten vragen om innovativiteit van de aannemende partij. Een andere motivatie is het gebrek aan expertise heeft op een specifiek gebied. In rioleringsprojecten komt dit echter zelden voor. Deze methode heeft een aantal voor en nadelen. (PIANOo, 2016)

Voordelen	Nadelen
De opdrachtnemer krijgt ruimte om ontwerp en realisatie zelf te optimaliseren en innovaties toe te passen.	Het grootste nadeel is de beperkte mogelijkheid voor optimalisatie van het ontwerp met de onderhoudsfase.
De uitvoeringsrisico's kunnen bij de aannemer worden neergelegd.	Verminderde zeggenschap op het gebied van kwaliteit en uitvoering.
Controle op tijd en geld loopt over het algemeen beter bij Design & Build.	Bij een complexe omgeving met veel inspraak van stakeholders kan het nodeloos ingewikkeld worden
De aanbestedende dienst krijgt meer een regierol.	Specificeren op functies vraagt kunde en specifiek inzicht.
	De regisserende rol is niet voor elke opdrachtgever geschikt

De gemeente Zutphen maakt gebruik van deze contracten bij projecten, In de huidige situatie is er echter verbetering mogelijk. Op het gebied van projecten die zowel boven- als ondergronds plaatsvinden. Met name op het gebied van de ondergrondse werkzaamheden kan er meer bereikt worden door de onderlinge taken van opdrachtgever-opdrachtnemer beter af te stemmen.

Een derde soort overeenkomst, die nog niet toegepast wordt in de gemeente Zutphen, is een Design, Build & Maintain contract, afgekort tot DBM. De opdrachtnemer verzorgt naast het ontwerp en uitvoering van het project ook het onderhoud na oplevering. De termijn waarover het onderhoud plaatsvindt, is afhankelijk van de voorkeur van de aanbestedende partij. PIANOo beschrijft de voornaamste voor- en nadelen: (PIANOo, 2016)

Voordelen	Nadelen
Gefocust op de levensduur van de infrastructuur of het gebouw	Bepaalde flexibiliteit om scopewijzigingen door te voeren;
Eén aanspreekpunt, geen onnodige coördinatie en afstemming, waardoor raakvlakrisico's worden beperkt;	Aanbestedings- en contractdocumenten zijn nog slechts beperkt standaard beschikbaar.
Opdrachtnemer krijgt ruimte om optimalisaties door te voeren in de gehele keten met als resultaat een mogelijk betere oplossing voor de eindgebruiker;	Het sturen van de opdrachtgever op het combineren van investering en exploitatie vereist een andere manier van werken, van toetsen van deelproducten naar regie voeren op het proces; Continuïteit van de prestatie/dienstverlening is niet vanzelfsprekend, het vraagt aandacht;
Heldere risicoverdeling tussen opdrachtgever en opdrachtnemer;	Het samenvoegen van het investerings- en het meerjarige onderhoudsbudget is soms lastig ondanks het feit dat de door de opdrachtnemer geboden meerwaarde in de realisatiekosten zich terugbetaalt in lagere onderhoudslasten in de toekomst.
Voor de duur van het contract, in ieder geval voor de exploitatieperiode, een vaste vergoeding voor het onderhoud;	In vergelijking tot DBFM(O) ontbreekt de prestatieprikkel van de banken op het gebied van financiering.
Dit type contract is minder complex en relatief eenvoudiger op te stellen en te organiseren dan een DBFM(O) contract;	
Het onderhoudsbudget is niet meer onderhevig is aan de politiek, met prijszekerheid als resultaat	

De totale uitgaven aan opdrachten in de rioolrenovatie wordt jaarlijks begroot op 100.000 euro, en is daarmee een aanzienlijke kostenpost. Naast het grote bedrag dat er mee gemoeid is, zijn er slechts enkele aannemers die het werk in Nederland kunnen uitvoeren. Met de gegeven criteria van hoge uitgaven en weinig leveranciers kan bepaald worden dat het een strategische aankoop is. In die categorie kan de zekerheid van levering en de relatie opdrachtgever – opdrachtnemer verbeterd door het aangaan van partnership contracten. Een voorbeeld daarvan zijn prijsafspraken voor het aan te kopen goed of dienst. (Kraljic, 1983). Zo wordt er meer zekerheid verkregen in levering, daarnaast biedt het ook financiële voordelen voor zowel de koper als de leverancier. Naast de zekerheid en lagere prijs wordt er nog meer voordeel behaald wanneer deze wordt afgesloten in combinatie met een raamcontract. Daarbij hoeven de opdrachten, ondanks de enkelvoudige procedure die weinig tijd vergt, slechts een keer als geheel aanbesteed te worden. De nadelen die gepaard gaan met een meervoudige onderhandse aanbesteding, zoals omschreven in paragraaf 3.9, zijn echter minder groot dan die van een veelvoud aan enkelvoudige onderhandse aanbestedingen.

6.1. Partnership contracten

Partnership contracten zijn contracten waarbij samenwerking tussen opdrachtgever en opdrachtnemer wordt vastgelegd. Door het toepassen van die contractvormen wordt een opdracht in samenwerking afgewerkt. Enkele voorbeelden van Partnership contracten zijn Design, Build & Maintain contracten of raamcontracten voor het beheer van het rioolstelsel. Deze contractvorm biedt meer expertise bij het ontwerpen, bouwen en beheren van de infrastructuur.

Een gevolg van de partnership contracten is de loyaliteit van de aannemer ook toeneemt wanneer die

de enige leverancier is in dat werkveld. (Freeman & Cavinato, 1990) Daardoor zal de aannemer ook sneller tegemoet willen komen aan de wensen van de gemeente Zutphen. Een duidelijke afbakening zijn wat er in het bestek is vereist. Wanneer onderdelen erbuiten vallen kan er op basis van prijzen gekozen worden om die diensten alsnog ergens anders af te nemen. De transactiekosten nemen dan echter toe en heeft het ook negatieve gevolgen voor de relatie opdrachtgever-opdrachtnemer. (Linthorst & Telgen, 2006) Het kiezen voor slechts een leverancier is in dit scenario gunstiger.

6.2. Marktbetrekking

Bij het uitschrijven van een aanbesteding is het goed om de markt te betrekken voor informatie. Aannemers hebben vaak praktische kennis over het werkveld en kunnen waardevolle input leveren. (Watermeyer R. , 2010) (Sodal, 2014). In een situatie waarbij relatief weinig kennis aanwezig is over een gegeven opdracht, loont het zich vaak om daar experts op te raadplegen. Het betrekken van leveranciers verschaft daarnaast ook inzichten op praktisch vlak en winstkansen op het gebied van voorbereiding. (Smith & O'Donoghue, 2014). Aannemers zullen bij aanwezige winstkansen sneller een grote uitdaging aangaan. Bij een overeenkomst met veel ruimte voor innovativiteit zoals een UAVgc, raamcontract, EMVI en best value procurement of andere vormen van geïntegreerde contracten. Dat kan goede gecombineerd worden en is aantrekkelijk voor aannemers. Wanneer de gemeente een resultaat koopt in combinatie met een kostenplafond kan dat veel aantrekkelijke opties bieden voor zowel opdrachtgever als opdrachtnemer. (Lewis & Roehrich, 2007)

6.3. Raamcontract

Het stellen van een beginpunt voor en nieuwe onderhoudsmethode is het goed in kaart brengen van de huidige status van het rioolnetwerk. Over tijd en inspectie kunnen vervolgens de risico's per onderdeel bepaald worden en aan de hand daarvan kan een onderhoudsstrategie ontwikkeld die geïntegreerd wordt in het contract (Alvarez, Uhlenbroch, & Ghaderi, 2011).

Wanneer er gekozen wordt voor een meervoudige onderhandse procedure kunnen er met het uitschrijven van de opdracht eisen worden gesteld aan de technische kwaliteit van bijvoorbeeld de liner. In de huidige situatie is de levensduur geschat tussen de dertig en vijftig jaar (RIONED, 2016). Een raamcontract biedt de mogelijkheid om een gegarandeerde levensduur van de liner als voorwaarde te stellen worden. Verder biedt een raamcontract flexibiliteit op het gebied van planning van de renovatieprojecten in een planjaar. (Watermeyer, 2012) Het tijdpad door een jaar is niet noodzakelijk om geheel gedefinieerd te zijn.

Een bijkomende mogelijkheid van een raamcontract is het jaarlijks kunnen uitbreiden van het bestaande bestek. (Watermeyer R. , 2010) Op basis van opgedane ervaring kan er onderzocht worden welke werken er bij in passen, er kan bijvoorbeeld een contract worden opgesteld voor put-tot-put renovatie en die met behulp van voortschrijdend inzicht uit te breiden naar deelliners. Bestaande kennis uit de raamcontracten voor straatwerk, reiniging en inspectie kunnen ook de basis vormen voor een raamcontract op het gebied van renovatie.

De voor- en nadelen van raamcontracten zijn onder andere:

Voordelen	Nadelen
Meer massa resulteert in lagere stuksprijs	Werk lang uit markt voor andere aannemers
Een aanbestedingsronde	Wanneer er geen budget beschikbaar is moet er toch voldaan worden aan de garantiesom
Jaarlijks verlengen biedt mogelijkheid om kwaliteit te waarborgen	

6.4. EMVI

EMVI uitvragen biedt meerwaarde in de uitvoering van het werk. De EMVI criteria dienen SMART en duidelijk omschreven te zijn. Daarnaast moeten de beoordelingscriteria objectief en transparant zijn. Het beoordelen van een EMVI voorstel kan met een schaal tussen een en tien beoordeeld worden. Echter blijkt uit de praktijk dat hiermee vaak een te klein verschil wordt gemaakt. Het is daarom aan te raden om het gewicht van de korting te vergroten of te kiezen voor een andere beoordelingsschaal. De methode “Gunnen op waarde” is het meest geschikt om toe te passen, daarbij wordt de waardering van een EMVI-voorstel omgezet in een fictieve korting op de prijs. In de praktijk blijkt dat deze scoremethodiek het meest robuust en transparant is. (Hardeman, 2015)

Op het gebied van gunningscriteria vormt het doel van de opdracht de leidraad voor de uitvraag. Daarbij kan er gevraagd worden naar een voorstel op het gebied van Communicatie- en risicomanagement, planning, toepassing SROI, of een voorstel voor het waarborgen van de kwaliteit. Op het vlak van kwaliteit van het geleverde werk moet er gevraagd worden om een voorstel voor beoordelingsprotocol van het geleverde werk, ISO 9001 vormt daarbij de basis.

Alhoewel er veel verschillende criteria zijn die gevraagd kunnen worden, is de beste optie om de uitvraag te beperken tot slechts een criterium. Het onderscheid tussen de inschrijvingen wordt vermindert doordat waarderingen zich tegen elkaar uitvlakken. Een afweging welk criterium het meest waardevol is, is vereist.

EMVI-criteria en de beoordeling daarvan dienen zoveel mogelijk gestandaardiseerd te worden, om zo de transactiekosten te beperken. Een werkgebied met een lage diversiteit aan werkzaamheden biedt daartoe mogelijkheden.

7. Samenvatting resultaten

De belangrijkste resultaten uit de interviews en literatuurstudie zijn hieronder per kop weergegeven.

7.1. De gemeente als opdrachtgever

De gemeente wordt betaald met publiek geld. Zij draagt daarom een grote verantwoordelijkheid over de beschikbaar gestelde middelen. Die verantwoordelijkheid vertaalt zich onder andere in het graag in handen houden van de touwtjes en veel controle willen uitoefenen op het uit te voeren werk. Het gebruik van de voorgeschreven werkzaamheden in een UAV-contract biedt bijvoorbeeld een grote mate van controle op de uitvoering. Door opzichters infra vervolgens de uitvoering te laten controleren kan het werk precies zo uitgevoerd worden zoals de gemeente het voorgeschreven heeft. Het gevolg van die methode is wel dat de relatie opdrachtgever-opdrachtnemer onder druk komt te staan. Wanneer zaken onverhoeds niet volgens plan verlopen, wordt dat snel aan de aannemer toegeschreven. Daarnaast biedt de mate van controle door de gemeente niet veel vrijheid voor de aannemer. Projecten waarbij die vrijheid wel vereist is, zoals een UAVgc-contract, hebben daarom weinig kans om uitgevoerd te worden zoals het de bedoeling was.

7.2. Aanbestedingen

De aanbestedingsprocedure is vormgegeven volgens de aanbestedingswet. De rioleringsprojecten worden aanbesteed door middel van de enkel- en meervoudige onderhandse procedure. Voor de gemeente bieden beide procedures voordelen. Het gebruik van de groslijst geeft mogelijkheden om aannemers te selecteren op basis van eerder geleverde prestaties. Daarmee kan een selectie geschikte aannemers worden gevraagd om een prijs te maken. Aannemers zijn niet positief over het aanbesteden van werken zonder EMVI-criteria in een meervoudige onderhandse procedure. Ze zien liever een betere prijs voor het te leveren werk en met behulp van een goed EMVI-plan het verschil te maken ten opzichte van andere partijen. Daarnaast hebben ze de voorkeur voor alternatieve contractvormen met daarin meer samenwerking met de opdrachtgever.

7.3. Versnippering

De opdrachten in de gemeente Zutphen worden in een vijfjaarlijks plan gezet. Daarbij wordt gestreefd naar de meest voordelige schaalgrootte van het werk. Op jaarbasis betekent dat drie grote investeringen die met een meervoudig onderhandse procedure worden aanbesteed. Daarnaast zijn er in 2016 enkele renovatieopdrachten gepland die een op een gegund worden. Het werk dat gepaard gaat met de aanbesteding en begeleiding van werkzaamheden is niet van problematische omvang.

7.4. Vormen van beheer

In de gemeente Zutphen wordt het riool op een traditionele wijze geheel door de gemeente beheerd. De werkzaamheden worden door de gemeente gepland en bepalen vervolgens de inhoud van het werk. Opdrachtnemers vinden de huidige beheersvorm tamelijk onvoorspelbaar en ervaren het niet als positief. Ze hebben belang bij continuïteit en zien ook voordelen in raamcontracten. Op het gebied van deelliniers is men in de stedendriehoek inmiddels bezig met het samenstellen van een raamcontract. Daarnaast hebben opdrachtnemers meer expertise op het gebied van het aangelegde riool en willen graag hun taken daarin uitbreiden. Voorbeelden daarvan zijn onderdelen van het beheer uitbesteden en DBM-contracten. Dat biedt meer ruimte voor innovativiteit van de aannemer en neemt werk voor de gemeente uit handen. Wat vervolgens bijdraagt aan het effectiever en efficiënter handelen van de organisatie.

8. Analyse en discussie

Een aantal discussiepunten is tijdens het onderzoek naar voren gekomen.

Toegepaste onderzoeksmethode

De onderzoeksmethodes zijn in de praktijk goed toepasbaar gebleken. Met behulp van de content analysis is veel informatie op hoofdlijnen verzameld. De informatie bleek veelal gefragmenteerd, echter door de onderdelen aan elkaar te koppelen is een zo compleet mogelijke weergave van de organisatie gemaakt.

Het afnemen van semigestructureerde interviews bood daarnaast veel mogelijkheden om op bepaalde onderwerpen dieper in te gaan. De geïnterviewden die een sterke voorkeur bezaten met betrekking tot bepaalde samenwerkings- of organisatievormen kunnen zo ondervraagd worden naar de drijfveren daarachter.

De literatuurstudie bleek een uitdaging, er is relatief weinig relevante academische literatuur te vinden in dit werkveld. Veel informatie zit verpakt als praktische kennis van personen of in organisaties die zich er mee bezig houden, zoals PIANOo. Het uitvoeren van een kwalitatief goed literatuuronderzoek bleek om die reden een uitdaging.

Geïnterviewden

De geïnterviewde personen brachten verschillende zaken naar voren. Zo gaf de eigenaar van ADS rioolreiniging aan dat er voor zijn opdrachten geen aanbesteding plaatsvindt en ze verder ook geen belang hebben bij een schaalvergroting van hun werkzaamheden. Ze zijn erg tevreden met de huidige situatie. Andere partijen zien daarentegen wel graag uitbreiding van hun werkzaamheden. Een voorbeeld is Van der Valk en de Groot die in verschillende gemeentes in Nederland het gehele rioolbeheer uit wil voeren. Het overnemen van het beheer kan frictie veroorzaken met de voorkeur voor een regisserende rol van de gemeente Zutphen. Momenteel is er een aantal werknemers gespecialiseerd in riolering en is er ook geen directe noodzaak voor het uitbesteden van takken binnen het rioolbeheer. Door het in de toekomst uitstromen van gespecialiseerd personeel kan het tegen die periode wel mogelijkheden bieden voor een private partij om specialisme in het rioolbeheer in te brengen.

Opdrachtnemers hebben aangegeven dat ze vaak het gevoel hebben onder druk te staan van publieke opdrachtgevers om voor weinig geld een onrealistisch goede prestatie te leveren. De opdrachtgever staat daar tegenover en geeft aan dat aannemers graag zo goedkoop mogelijk willen werken en zich er soms te eenvoudig vanaf willen maken. Daarnaast wordt er aangegeven dat opdrachtnemers regelmatig extra werk willen maken, door het zoeken naar meerwerk als gevolg van het te goedkoop inschrijven voor de opdracht. De onderlinge verstandhouding is om die reden in sommige situaties niet optimaal en er heerst een lichte stemming van aversie in plaats van coöperatie.

EMVI-criteria

EMVI-criteria zijn sinds vorig jaar geïntroduceerd als verplicht gunningscriterium in aanbestedingen. Daarin geldt de regel "pas toe of leg uit". De onderzochte projecten zijn voor de introductie al aanbesteed en mede daardoor is de meerderheid zonder EMVI uitgevoerd. Slechts een project is uitgevoerd met EMVI als gunningscriterium. Het beeld van de effecten van EMVI komt vooral voort uit de ervaringen van opdrachtnemers en rapporten afkomstig van PIANOo. De effecten zoals die in de praktijk plaatsvinden in de gemeente Zutphen zijn daarom niet diepgaand in beeld gebracht.

Kwalitatief onderzoek

Het vinden van cijfers over VAT-kosten bleek in de praktijk gecompliceerd. De medewerkers in de gemeente Zutphen wordt een aantal uren toebedeeld voor bepaalde projecten. Echter is er geen inhoudelijke specificatie en geeft dat onvoldoende duidelijkheid in de weergave van de kosten. Daarnaast zijn gegevens over de kosten van een aanbestedingsronde niet voorhanden. De voor- en nadelen van aanbestedingsmethode komen vooral voort uit bestaande literatuur en ervaringen. De afwezigheid van cijfers heeft er in geresulteerd dat het met voornamelijk een kwalitatief onderzoek is geworden.

Vergelijking met onderzoeksvragen

Op het gebied van efficiëntie in de aanbestedingsprocedure bleken er onvoldoende gegevens beschikbaar, tevens is de aanbestedingsprocedure per regelgeving vastgelegd. De methode van

contractvorming biedt wel ruimte voor verbetering. Met name door het meer samenwerken met de aannemer kunnen de rioleringsprojecten efficiënter georganiseerd worden.

9. Conclusie en aanbevelingen

In de huidige situatie worden rioolprojecten binnen de gemeente Zutphen traditioneel georganiseerd. De gemeente is verantwoordelijk voor het beheer van het riool evenals het organiseren van het onderhoud en renovatie.

Als gevolg van de besparingsopgave zal in de toekomst een deel van de medewerkers en daarmee gepaarde expertise uitvloeien. Het proces moet efficiënter vormgegeven worden om het niveau van effectiviteit te behouden.

Op het vlak van aanbestedingsprocedures is er weinig ruimte voor verbetering. De procedures zijn vastgelegd en er zijn geen mogelijkheden om daar van af te wijken. Daarentegen bieden andere contractvormen voor renovatiewerkzaamheden wel mogelijkheden voor de gemeente Zutphen. Zo geeft een raamovereenkomst meer kansen voor een hogere kwaliteit van het geleverd werk. De concurrentie tussen aannemers zal toenemen en daarmee de prijs van opdrachten gunstiger uitvallen, als gevolg van de grotere som aan deelopdrachten.

Door het gebruik van een raamcontract, wordt de relatie opdrachtgever-opdrachtnemer mogelijk ook verbeterd. De opdrachtnemer heeft meer affiniteit met het werk en kan zijn planning voor een groot deel zelf maken. Wanneer het geleverde werk in een jaar niet de gewenste kwaliteit heeft gehad kan er ook gekozen worden om de overeenkomst niet te verlengen. Wat vervolgens kan leiden tot een opdrachtnemer die de opdrachtgever tegemoet wil komen om het contract te behouden.

Voordat een raamcontract wordt geïntroduceerd loont het zich om de markt te raadplegen. Inspraak van potentiële opdrachtnemers voegt waarde toe op specifieke onderdelen door bijvoorbeeld een betere werkbeschrijving, technieken of extra mogelijkheden voor innovatie of organisatie.

Op het gebied van investeringen in het rioolstelsel biedt het meer toepassen van EMVI criteria die zwaar meewegen om de kwaliteit te verhogen. Opdrachtnemers zijn voor de gunning al bezig met de organisatie. Daarmee kunnen EMVI criteria het verschil maken tussen goede georganiseerde werkzaamheden zonder belemmeringen, en matig werk voor een lage prijs.

Naast de invloed op uitvoering door het maken van een EMVI-plan, biedt het samenwerken met aannemers binnen het rioolbeheer ook mogelijkheden. Een aantal aannemers heeft aangegeven meer kennis over een rioolstelsel te bezitten dan de gemeente waarin het ligt. De vakkennis en middelen van aannemers in combinatie met sturing door de gemeente, biedt mogelijkheden om met minder financiële middelen de kwaliteit van het riool te behouden of te verbeteren. Tevens zijn er winstkansen bij het overstappen naar bouwteams in opdrachten. Door de opdrachtnemer van tevoren te betrekken bij het maken van het ontwerp en bestek kan die de opdracht beter organiseren en beoordelen. Dit resulteert tijdens de uitvoering in minder controle en toezicht, wat voor de gemeente voordelig is. Een aandachtspunt hierbij is het verminderde inzicht in de uitgaven, een maatregel om de uitgaven te beheersen kan een budgetplafond voor de opdrachtnemer zijn.

De kosten veroorzaakt door de overhead zijn niet bepaald door het ontbreken van valide cijfers. Voor vervolgonderzoek kan het interessant zijn om de boekhouding en urenregistratie te controleren op de hoogte van VAT-kosten per opdracht. Het is interessant om dan te kijken naar de verschillen in kosten tussen de gebruikte contractvormen en onderscheid te maken naar type werkzaamheden. Daarnaast is het aanbevolen om vervolgonderzoek te verrichten naar de haalbaarheid van integraal rioolbeheer door een aannemende partij in de gemeente Zutphen. Inspraak van specialisten in het vakgebied van rioolbeheer kan daar bij van grote waarde zijn.

10. Verwijzingen

- Alvarez, T., Uhlenbroch, A., & Ghaderi, S. (2011). *Analysis of the long-term effects of maintenance strategies*. Bochum: Stein & Partner.
- Dooley, D. (2009). *Social Research methods*. Upper saddle river, New Jersey: Pearson.
- Freeman, V. T., & Cavinato, J. L. (1990). Fitting Purchasing to the Strategic Firm: Frameworks, Processes and Values. *Journal of Purchasing and Materials Management*, 6-10.
- Gemeente Zutphen, Gemeente Lochem, Waterschap Rijn en IJssel. (2015, 10 1). Afvalwaterketenplan Lochem-WRIJ-Zutphen 2016-2020. Zutphen.
- Hardeman, S. (2015). *Succesvolle EMVI-Aanbestedingen, aanbevelingen voor opdrachtgevers en opdrachtnemers*. Amsterdam: EIB.
- Kraljic. (1983). Purchasing must become supply management. *Harvard bussines review*, 107-117.
- Leedy, P., & Omrod J, E. (2010). *Practical Research*. Upper saddle river, New Jersey: Pearson.
- Lewis, M., & Roehrich, J. (2007). *Contracts, relationships and integration: Towards a model of the procurement of complex performance*. Bath: University of Bath School of Management.
- Linthorst, M., & Telgen, J. (2006). *Public purchasing future: Buying from multiple suppliers*. Enschede: Universiteit Twente.
- PIANOo. (2016, 6 23). *mogelijke aanbestedingsprocedures*. Opgehaald van www.pianoo.nl: <https://www.pianoo.nl/inkoopproces/fase-1-voorbereiden-inkoopopdracht/mogelijke-aanbestedingsprocedures/nationale-procedures>
- PIANOo. (2016, 3 24). *Pianoo.nl*. Opgeroepen op 3 24, 2016, van Pianoo.nl: <https://www.pianoo.nl>
- Rijksoverheid. (2016, 6 14). *Aanbestedings Reglement Werken 2016*. Opgehaald van www.Rijksoverheid.nl: <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/richtlijnen/2016/05/01/aanbestedingsreglement-werken-2016>
- RIONED. (2016, 5 17). *rioolrenovatie*. Opgehaald van Riool.net: <https://www.riool.net/rioolrenovatie>
- Smith, J., & O'Donoghue, P. (2014). Public sector perceptions of early contractor involvement for delivering social infrastructure. *Procurement of public sector facilities: Views of early contractor involvement* (pp. 460-471). Emerald Insight.
- Sodal, A. (2014). *Early contractor involvement: Advantages and disadvantages for the design team*. NTNU.
- Watermeyer. (2012). Changing the construction procurement culture to improve project outcomes. (pp. 2-10). Johannesburg: JOINT CIB.
- Watermeyer, R. (2010). Alternative models for infrastructure delivery. (pp. 68-77). IMIESA.
- Wentzel, P. (2011). *Jellema, ontwerpen*. Amersfoort: ThiemeMeulenhoff.

Bijlages

Bijlage 1. Praktijkvoorbeelden van andere gemeentes

Versillende overheden maken al gebruik van raamcontracten in de rioleringswerkzaamheden, de gemeente Zutphen tegenwoordig gebruik van een raamcontract voor de reiniging en inspectie van riolen. Daarnaast wordt er in de toekomst gewerkt om daar de renovatie van gemalen in te betrekken. Het contract wordt daarmee groter en wordt aantrekkelijker voor aannemers om gegund te krijgen. Binnen andere gemeentes wordt er ook gebruik gemaakt van raamovereenkomsten voor de vervanging en renovatie van riolering. De meningen lopen uiteen. Een kort overzicht is hieronder weergegeven.

Gemeente Oldambt	De gemeente Oldambt heeft een raamovereenkomst met de Roelofs groep afgesloten. Samen met de gemeente Eemsmond, Delfzijl en twee andere organisaties werd deze overeenkomst gesloten. In de praktijk blijkt dat het raamcontract niet voldoet aan de behoefte van de gemeente. Het raamcontract wordt voor de relatief kleine hoeveelheid werk aldaar te complex ervaren. De gemeente geeft aan dat veel werken een op een gegund kunnen worden en der raamovereenkomst niet veel toevoegt. De raamovereenkomst betreft een overkoepelend contract met de aannemer waarbinnen allerlei soorten werkzaamheden vallen.
Gemeente Eemsmond	De gemeente Eemsmond heeft in samenwerking met bovengenoemde partijen een raamcontract afgesloten. Ze geven aan dat ze zelf voldoende eigen expertise hebben op het gebied van riolering en de engineering en ontwerp zelf kunnen verzorgen door een eigen ingenieurstak binnen de gemeente. technische zaken bezighouden.
Gemeente Groningen	In de gemeente Groningen is in de afgelopen vier jaar gebruik gemaakt van een BV(P) raamcontract voor relinen. Voor open ontgravingen is er nog geen raamovereenkomst, dat willen ze in de toekomst echter veranderen en zijn positief.
Gemeente Aarhus (DK)	De gemeente Aarhus in Denemarken werkt sinds 2003 met raamcontracten op het gebied van rioleringswerkzaamheden. Het contract is opgedeeld in twaalf losse deelovereenkomsten voor aparte werkzaamheden als ontgravingen, inspectie, reiniging et cetera. De looptijden van de contracten zijn nu 6 jaar om optimaal gebruik te maken van de voordelen van de overeenkomst. In het contract zijn prijzen gesteld die 2% per jaar dalen om de aannemer te laten innoveren en verbeteren.

Bijlage 2. Samenvatting interviews opdrachtnemers

Interview aanbesteding rioleringswerkzaamheden
J.G. (André) Sprukkelhorst
8 juni 2016, locatie Twenteweg 30 te Enschede

Soorten werkzaamheden

De NTP groep houdt zich bezig met een drietal activiteiten, Infra voert allerlei soorten werkzaamheden binnen de Civiele techniek zoals riolering, straatwerk en asfalteren. Daarnaast is er een milieutak die zich bezighoudt met het saneren van vervuilde grond en grondwater, zowel in situ als afgraven. Die tak is ook actief in het buitenland.

De derde tak is de bouw, dat is een kleine afdeling en houdt zich enkel bezig met kleine bouwprojecten als een sportkantine, bedrijfshallen of kleine verbouwingen.

NTP is actief in verschillende gemeentes, provincies en doet ook opdrachten voor Rijkswaterstaat. Het grootste deel van de opdrachtgevers is publiek. Daarnaast is er ook wel eens een particuliere opdrachtgever

NTP heeft een aantal opdrachten in de gemeente Zutphen uitgevoerd, dat betrof voornamelijk aanleg van het riool. Voorbeelden zijn de Lintelostraat, Achteveldstraat en de Thorbeckesingel.

Contractvorm

Meestal wordt er met een bestek gewerkt, UAVgc-contracten worden ook wel eens toegepast zoals de Thorbeckesingel. Dat bleek uiteindelijk niet zoals een UAVgc-contract bedoeld was omdat er maar een leverancier bleek te zijn die de bestrating kon leveren. Aan de bestrating waren namelijk veel eisen gesteld. Dan blijft er weinig ruimte voor een aannemer om zelf een uniek ontwerp te maken.

In de meeste gevallen krijgt NTP een RAW-bestek aangeleverd van de gemeente, die wordt doorgerekend, en aan de hand van een aantal criteria als planning, risico's, haalbaarheid en kansen wordt er een aanneemsom voor de gemeente opgegeven. De termijn voor het opgeven van een aanneemsom bedraagt over het algemeen circa. 3 à 4 weken.

Naast de aanneemsom wordt er ook regelmatig gevraagd naar extra's als EMVI, dan zit er naast de calculatie ook een tenderteam die een apart plan schrijft voor de EMVI criteria.

Een UAV-contract is niet altijd even aantrekkelijk, de aannemer 'koopt' soms een opdracht door grote kortingen te geven, wat vervolgens weer risico's voor de aannemer met zich meebrengt en afbreuk kan doen aan de kwaliteit.

Bouwteam is wel een fijne methode, de Industrieweg in Zutphen was origineel met een RAW bestek aanbesteedt. Na gunning heeft NTP de opdracht teruggegeven omdat er teveel risico's aan zaten tijdens de uitvoering o.a. veiligheid en bereikbaarheid. Door de aanleg van de nieuwe rondweg (N348) zouden de werkzaamheden eenvoudiger en veiliger kunnen worden uitgevoerd Een paar jaar later, na aanleg van de rondweg is de opdracht alsnog aangenomen en is er met een bouwteam gewerkt.

Opdrachtgever en aannemer zitten voor de opdracht al met hetzelfde doel om de tafel, waardoor er veel mogelijke problemen voor aanvang al getackeld konden worden.

Een bijkomend voordeel van een bouwteam is dat het samen met de omgeving wordt uitgevoerd, gemeente, aannemer en omwonenden kunnen allemaal inspraak uitoefenen. Met een beter georganiseerd project als resultaat. Bij een bouwteam kan daarnaast ook nog over het PvE gepraat worden, wat bij een Design & Build bijvoorbeeld niet kan.

De prijs voor een bouwteam is in eerste instantie hoger dan die van een UAV-contract, het is meer marktconform, echter wordt de opdracht slimmer aangepakt en beter overlegd tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. Met minder risico's blijft de prijs meer gelijk.

Aanbestedingsmethode

De voorkeur gaat uit naar een 1 op 1 gunning, die hoeft je niet in concurrentie aan te nemen en kun je een prijs stellen die zelf redelijk acht. Geeft minder risico voor de aannemer.

Met meervoudige aanbestedingen wordt er snel korting gegeven om het werk te krijgen, dat kost de aannemer geld.

Groslijst

Groslijst zoals die nu in Zutphen wordt gebruikt is NTP in principe wel positief over, mede omdat ze nu in de top 3 staan en daarmee altijd mee mogen rekenen. Het nadeel van die methode is echter dat het onderhevig is aan subjectiviteit; In Zutphen is het erg plezierig werken en daarmee zal de beoordeling van het werk snel positief uitvallen. Wanneer er veel meningsverschillen zijn en er allerlei problemen boven komen drijven zal de opdrachtgever het ook sneller als negatief ervaren en de aannemer mogelijk lager beoordelen. De beoordeling kan ook een beetje afhangen van de onderlinge relatie tussen de betrokken personen, daarmee is er ook een soort gunfactor bij de opdrachtgever.

Onderscheid werkzaamheden

De NTP groep voert rioolvervangingen uit, bovengronds wordt het dan ook aangepakt waardoor het complete projecten worden. Gemalen en onderhoud doen ze niet, wanneer het binnen een opdracht valt wordt het aan een onderaannemer uitbesteedt. Relining wordt ook uitbesteedt aan onderaannemers wanneer dat binnen een opdracht valt. Andersom gebeurt het ook wel dat een aannemer die gespecialiseerd is in relining, een deel uitbesteedt aan NTP.

Compensatie voor een prestatie

Gemeentes geven doorgaans geen bonus voor beter presteren. Over het algemeen hebben bonussen ook negatieve effecten, de aannemer gaat proberen zo snel mogelijk het werk af te maken (langere werktijden) wat resulteert in extra belasting op de omgeving en mogelijk slechtere kwaliteit. Daarnaast moet de opdrachtgever dan ook extra opzichters infra beschikbaar stellen, inmiddels hebben veel opdrachtgevers om die reden er extra regels aan toegevoegd met betrekking tot werktijden.

De meeste tijdswinst kan gehaald worden uit een goede voorbereiding, levertijden inschatten, het riool- of wegenstelsel nog een keer nalopen en het bestek controleren. Een opdracht met RAW systematiek moet 5 dagen na gunning starten, dat is snel. Van tevoren overleggen over de planning levert meer op.

Beheersing

Een goed bestek en tekeningen dragen bij aan een goede beheersing van een project. Het komt wel eens voor dat de tekening niet klopt, bijvoorbeeld dat leidingen op dezelfde diepte elkaar kruisen of een bepaalde trottoirbanden zijn vergeten in het bestek. Als de aannemer de tekeningen zelf ook nog controleert voor aanvang kan dat problemen voorkomen.

Daarnaast draagt een degelijke voorbereiding bij, de periode tussen gunning en uitvoering is voorbereidingstijd die optimaal benut moet worden. In de praktijk blijkt vaak dat die nogal kort is. Verder moeten de kabels en leidingen duidelijk in kaart zijn, de opdrachtgever kan daar aan bijdragen door een goed stelsel aan te leveren.

EMVI

EMVI is in principe goed omdat een aannemer zijn eigen stempel op een opdracht kan drukken. Wanneer een aannemer een slimme plan aan kan leveren die goed SMART is geformuleerd kan dat de opdracht wel eens opleveren door de bonuspunten zonder een te lage prijs. EMVI biedt unieke kansen voor de aannemer, die kan zijn kracht erin kwijt. EMVI heeft echter alleen echt in bij lastige klussen, rioleringsprojecten zijn doorgaans niet zo complex.

Interview aanbesteding rioleringswerkzaamheden
Ing. P.G. (Paul) Bonekamp, Regiomanager
7 juni 2016, locatie Westfalenstraat 6 te Deventer

Soorten werkzaamheden

De firma Dusseldorp voert veel soorten werkzaamheden uit en is vooral goed in reconstructies en herinrichting. Daarnaast het bouwrijp maken, woonrijp maken, persleidingen aanleggen en onderhouden, gemalen aanleggen, bodemsaneringen en uitvoeren van sloopwerkzaamheden.

Dusseldorp werkt met name voor gemeentes, waterschappen, bedrijven en projectontwikkelaars. Er wordt gewerkt vanuit een aantal vestigingen, bijvoorbeeld Borne, Arnhem en Midwolde, zo wordt een groot deel van Nederland bedient.

De bovengenoemde werkzaamheden worden ook uitgevoerd in de gemeente Zutphen, met name de herinrichtingen

Groslijst

Dusseldorp doet mee aan alle werken die via de Groslijst gaan. Voor Zutphen zijn ze daar positief over omdat ze in de top 3 staan, daardoor doen ze automatisch mee met het doen van een bod. Over het algemeen bevalt de groslijstsystematiek echter minder goed. Als ze net niet in de top 3 staan, wat snel voor kan komen met grote concurrentie, krijg je vrijwel nooit werk. Op basis van loting kun je meedoen, echter is de kans op ingeloot worden niet groot.

Vroeger werd een groep van bewezen goede aannemers uit de buurt vaak gevraagd en het werk daarover verdeelt. De meer traditionele beoordeling op kwaliteit en daarna vaker uitgenodigd worden bevalt beter. De vraag naar transparantie bij de overheid leidt er echter toe dat dat steeds minder mogelijk is.

Tegenwoordig moeten de aannemers min of meer duiken met lage prijzen om de opdracht gegund te krijgen, en uiteindelijk met doel om op een goede notering in de groslijst te komen. Daarbij wordt er met name druk gezet vanuit de overheid(publieke opdrachtgever), terwijl een projectontwikkelaar of andere particuliere opdrachtgevers juist sneller kiezen voor de aannemer met wie ze goede ervaring hebben, die ze kan ontzorgen en meedenkt in oplossingen zowel financieel als technisch.

Contractvorm rioleringswerkzaamheden

In Zutphen is het grootste deel van de opdrachten middels een RAW-contract, verder wordt er ook wel eens gebruikt gemaakt van een UAVgc-contract. Zelf ziet Dusseldorp de meeste waarde in een bouwteam. Dat heeft het voordeel dat de aannemer meteen bij het begin van de opdracht betrokken is, daarmee expertise kan inbrengen en meer affiniteit heeft met de opdracht. Daarbij heeft de opdrachtgever nog steeds invloed en kan ook experts toevoegen. Door die twee actoren te combineren wordt de meeste kennis en commitment verkregen voor een opdracht

Vooraf niet meteen duidelijk wat de opdracht precies gaat gaan kosten zoals bij een UAV-contract(aantekening hierbij dat veel RAW-werken uiteindelijk ook door onvoorziene zaken of anderzijds buiten budget lopen) wel duidelijk is. Problemen kunnen van tevoren echter wel sneller getackeld worden, omdat aannemer en opdrachtgever zaken met elkaar kunnen afstemmen. Vaak wordt met een plafondbedrag gewerkt waarbinnen het bouwteam de opgaaf heeft om binnen dit budget het werk gereed te krijgen.

Een projectontwikkelaar wil geen complicaties en een project die volgens planning loopt, daarmee worden bouwteams vaak gevormd.

Dusseldorp kan ook zelf ontwerpen, wat een bijkomend voordeel is in een bouwteam. Ze hoeven niet noodzakelijk een externe partij in te schakelen. Overigens kan een ontwerpbureau wel worden ingeschakeld in een bouwteam als derde partij.

Onderscheid rioolwerkzaamheden

Rioolvervanging is doorgaans het oude riool eruit, nieuwe buis erin. Tegenwoordig wordt vaak gewerkt met een gescheiden stelsel en infiltratiebuizen. De werkzaamheden vormen vaak een groter project met bovengrondse herinrichting.

Op het gebied van gemalen wordt er vervangen, gerenoveerd en aangelegd. Gemalen is een combinatie van elektrotechniek, infra en werktuigbouwkunde, wat goed op elkaar moet worden afgestemd. Dusseldorp kan zelf kasten (elektrotechnische) bouwen en daarmee de opdracht van begin tot eind uitvoeren. De opdrachten worden vaak middels een UAVGc-contract uitgevoerd, de opdrachtgever heeft veelal beperkte kennis over gemalen. Dan leent een geïntegreerd contract zich meer.

Dusseldorp heeft een aparte afdeling voor het onderhoud aan het riool. Die reinigt en inspecteert riolen, beoordeelt schadebeelden en bekijkt de kwaliteit. Daarnaast wordt advies gegeven wat er met het desbetreffende riool moet worden gedaan en eventueel een herstelmaatregel voorgesteld. Rioolinspecties worden van bovenaf gedelegeerd, de opdrachtgever zegt welke streng moet worden bekeken. Daarbij komt geen eigen initiatief kijken van de aannemer.

Het beheren van een rioolstelsel is niet per definitie aantrekkelijk voor een aannemer als de huidige werkmethode niet verandert. Wanneer er een budget bij komt kijken en het meer richting een DBM contract gaat voor een periode van een aantal jaar kan het wel een optie zijn. Je moet dan wel goed de status van het riool bepaald hebben. In Almere wordt er wel gewerkt met een DBM contract voor persleidingen.

Compensatie voor prestatie

Er wordt wel eens gecompenseerd voor een bepaalde prestatie. In principe is daar niet veel mis mee wanneer het goed SMART geformuleerd is. Het kan wel ten koste gaan van de kwaliteit omdat het een haastklus wordt en die bonus de trigger is. Gemeentes of andere publieke opdrachtgevers durven vaak niet aan een bonus, wanneer ze wel het doen is het vaker een malus in plaats van een bonus. Daarnaast blijkt erin de praktijk ook vaak een reden te zijn achter de vertraging of vervroeging komt er ook niet altijd wat van terecht. Goed overleg met de gemeente om de overlast te beperken is effectiever, bijvoorbeeld hoe om te gaan met bepaalde zaken, zoals archeologie of explosieven. In complexe opdrachten heeft die bonus ook weinig zin en is niet realistisch.

Wel is het zinvol als een opdrachtgever een bepaalde eis stelt aan de uitvoering, bijvoorbeeld dat het ononderbroken moet zijn. Bij gebrek aan capaciteit wordt er door een aannemer wel eens wat aangerommeld en daardoor kan de klus langer duren dan nodig.

Beheersing van project

Informatievoorziening van de opdrachtgever draagt bij aan goede beheersing van het project, wanneer de aannemer goed geïnformeerd is, kan die beter anticiperen op omstandigheden en kan de situatie beter inschatten.

Daarnaast loont het om afspraken met andere actoren inzichtelijk te maken, bijvoorbeeld nutsbedrijven en omwonenden

Wanneer de aannemer voldoende tijd wordt gegeven om de opdracht goed aan te pakken worden ook problemen beter voorkomen, een goede voorbereiding draagt bij aan de beheersing van een project.

In een onderhandse aanbesteding wordt de opdracht gedurende 3 weken voorgelegd aan de aannemer, die maakt een prijs, na gunning heeft de aannemer vijf dagen om de opdracht te starten. Dat vraagt vaak een strakke planning en soms gaat dat ten koste van het beter onderzoeken van mogelijke risico's. Na gunning start de beheersing van het project, de start van de uitvoering is de grens. Die periode moet goed benut worden om het project voor te bereiden.

Per soort werk verschilt de moeilijkheid, complexe werkzaamheden als uitgravingen in de binnenstad vragen meer middelen dan het vervangen van het straatwerk in een woonwijk.

De vraag naar toezicht bij een bouwteam is ook aanzienlijk minder, de gemeente hoeft minder te controleren dan bij een Design & Build. Bij D&B wordt vaak een lange lijst met eisen gesteld door de opdrachtgever, wat logisch zou zijn bij het bouwen van een aquaduct over de A1. Echter wordt een vergelijkbare lijst met eisen ook vaak opgesteld bij een eenvoudiger project als het vervangen van een rioolbuis in een woonwijk. Dat is niet nodig en levert enkel een hoop papierwerk op. Die moet de aannemer verzamelen en de opdrachtgever moet dat controleren. Dat levert alleen maar onnodig werk op. De opdrachtgever moet de juiste eisen stellen, afhankelijk van het risico; Als het risico door het gevolg niet zo groot is moeten de eisen ook niet overdreven worden. Daarnaast moet er meer worden gekeken naar maatregelen om de risico's te beperken in plaats van technische eisen

Toezicht bij een bouwteam is minder dan bij een UAVgc, met vertrouwen en een goede samenwerking is er nog minder controle nodig.

Interview aanbesteding rioleringswerkzaamheden
John Witkamp, regiodirecteur & Jan Kortekaas, projectleider
21 juni 2016, Van der Valk en de Groot te Poeldijk

Werkzaamheden

De firma voert verschillende werkzaamheden uit, met name op het gebied van renovaties. Zo worden er deelrenovaties gemaakt, stukken kous van 1 a 2 meter. Daarnaast ook veel voorbereidend werk voordat er gerenoveerd kan worden; Reiniging, inspectie, freeswerk met de Waterjet om obstakels te verwijderen, ook worden er manchetten geplaatst (quicklock) om lekke leidingen gemaakt. Inlaten repareren bij huisaansluitingen. Alles tussen groot en klein werk in, om renovatie mogelijk te maken.

Gemeente Zutphen

In de gemeente Zutphen is van der Valk bestekhouder voor reiniging en inspectie, daarnaast doen ze ook nog gemalen. Vanaf 2011 doen ze opdrachten met een raambestek, daarvoor werd het meervoudig onderhands aanbesteedt.

Aanbesteding

Gemeentes verschillen nogal in de aanbestedingsprocedure, sommige doen ook een openbare aanbesteding om zo een goedkopere aannemer te krijgen. De drempels zijn per wet vastgelegd maar verschillen nogal eens per gemeente hoe ver ze er onder zitten.

Afdeling inkoop en Aanbesteding bij gemeente bepaalt dat, die besparen graag geld. Het loont echter meer om te kijken naar de optimale schaalgrootte of het zin heeft om die aanbesteding te kiezen. Echter lijkt het dat dat niet altijd het geval is, als ze goedkoop uit willen zijn. Dan worden middelen niet doelmatig genoeg ingezet en krijgt een slechte aannemer vaak de opdracht. Het gevolg is dat dat vaak problemen oplevert en daarnaast ook regelmatig sprake is van meerwerk. Uiteindelijk blijkt de gemeente dan helemaal niet goedkoop uit te zijn.

Het reinigen en inspecteren is meer dienstverlening, echter wordt dat door gemeentes vaak weggezet als werken. Renoveren is dan wel weer werken, ze zitten er een beetje tussenin, en vaak wordt er of het een of het ander gekozen, nooit apart.

Beheer contractvormen

De gemeente Haarlem heeft vorig jaar gekozen voor een integraal beheer van het riool door de aannemer. Van der Valk en de Groot doet samen met de BAM het beheer van het riool daar. Daarbij wordt alles uitbesteedt aan de aannemer, het budget van de gemeente wordt beschikbaar gesteld en de aannemer wordt enkel beoordeeld op output. Dat is daar goed gelopen. In het eerste jaar werd 13 procent van de kosten bespaard, daarnaast is de kwaliteit ook nog verhoogd, dus meer voor minder geld. Naast het volledig uitbesteden bestaat ook een tussenvorm, het BVP of best value procurement, daarbij kijkt de gemeente wel mee maar mag de aannemer zelf een aantal stappen zetten. Daarbij wordt net als een IB geprofiteerd van de expertise van de aannemer waar de gemeente die niet voldoende in huis heeft. Vaak worden de desbetreffende medewerkers van de gemeente deels overgenomen door de aannemer.

De gemeente houdt daarbij nog steeds toezicht door een stuurgroep en beoordeling van werk, daarnaast kunnen ze een controlerende rol hebben.

Specialisme aannemer

Het draait ook voor een groot deel om de inzicht in de asset, zoals het stelsel in dit geval. De huisaannemer heeft het rioolstelsel soms beter in kaart dan de gemeente zelf omdat ze alle werken bijhouden en archiveren, daardoor hebben ze vaak een beter overzicht. Zo bleek het in een geval dat de gemeente 60 procent van het riool in kaart had en van der Valk en de groot 87 procent.

De gemeente leunt zwaar op een paar interne experts, die kunnen niet overal toezien, daarnaast worden die ook wel eens ziek of gaan met pensioen. Het risico voor de opdrachtgever is dan ook erg groot. Aanname en werkelijkheid van de hoeveelheid die men weet van het stelsel verschilt ook nogal eens. Vaak is het zoeken en blijkt het er deels of niet te zijn. Tevens is de kwaliteit ook niet wat ze denken dat het is.

Houding opdrachtgevers

Binnen de gemeente heeft men vaak een denkrichting die haaks op de praktijk staat, meer debatteren in plaats van daadkracht. Dat staat nogal eens in de weg. Zo willen vaak de goedkoopste aannemer, terwijl er veel beter kan worden gekeken naar kwaliteit en prestatie; Best practice en dat meetbaar maken.

Gemeentes zouden meer moeite moeten doen voor een goed bestek, en daarbij de juiste criteria stellen. Ze moeten vragen naar een BRL certificatie van de KIWA, onafhankelijk en zwaar certificaat voor kolken en inspectie.

Het gebruik van EMVI als gunningscriterium is in principe goed, het is beter dan helemaal geen extra criteria, maar in combinatie met die certificaten zou optimaal zijn. Daarnaast moet EMV ook wel een substantieel aandeel zijn in de som, meer dan 30% om het een kwalitatief bestek te noemen.

Daaronder maak je het verschil met aanneemsom, niet met EMVI. Het moet reëel zijn.

In Hellevoetsluis wordt ook een Best Value Procurement contract gebruikt. Aannemer maakt jaarplan, budget wordt gegeven en gemeente ziet toe. Van der Valk en de Groot mag dan zelf een aantal stappen maken.

Beoordeling en voorschriften van aannemer moet ook begrijpelijk zijn, vaak staan er overbodige delen in. De tekst moet begrijpelijk gemaakt worden voor opdrachtgever wat de aannemer gaat doen om ze te ontzorgen.

Zo helpt het om samen de opdracht voor te bereiden en daarna verificatiegesprek te houden met opdrachtgever om zo zaken verder duidelijk te maken.

Van der Valk en de Groot houdt zich ook bezig met deelrenovaties en gebruiken eigen technieken om die opdrachten voor te bereiden. In de toekomst willen ze ook putrenovaties uit gaan voeren, nu laten ze dat nog door een derde partij uitvoeren. Bij een putrenovatie wordt die van binnenuit opnieuw bekleedt met mortel of kunststof beplating.

Soms denkt de gemeente het allemaal wel te weten en pakt dingen soms zo aan. Bijvoorbeeld losse gresleidingen in veengrond leggen en daarna gaan heien. Levert veel lekkages op in nieuw riool. Niet over nagedacht door ontwerper.

Er is niet een oplossing voor alle problemen, maar een scala aan mogelijkheden.

Gebruik budget

Vroeger werd de rioolheffing enkel gebruikt voor rioolwerkzaamheden, inmiddels willen ze daar nog wel eens wat op terugkomen en willen ze het budget ook voor andere dingen gebruiken. Dat is een slechte zaak en het riool moet op niveau blijven.

Riool is niet tastbaar, niet aantrekkelijk maar er gaat wel een hoop geld naartoe, dan lijkt het voor verkiezingen bijvoorbeeld leuker voor de gemeente om een sporthal te bouwen in plaats van een nieuw riool te leggen.

Goedkoop is duurkoop, de opdrachtgever moet niet alleen maar op prijs selecteren maar meer mee laten wegen, zoals past performance en EMVI.

Van der Valk en de Groot kijkt uit naar het volgende raambestek van de gemeente Zutphen, ze doen liever nog meer werk op het gebied van beheer. Daarnaast zien ze de gunning graag op kwaliteit in plaats van prijs. Er zijn een paar punten waar op gelet moet worden in een bestek, zoals normen, certificaten en kwaliteit geleverd werk.

Calamiteiten

De opdrachtnemer krijgt kritiek van gemeente wanneer er zaken verkeerd lopen, terwijl de ingenieursbureau de fout heeft gemaakt. Als je dan met een goedkope aannemer in zee gaat krijg je problemen, meer tijd besteden aan voorbereiding.

Groslijst is in principe goed als voorselectie, je moet de eisen wel goed scherp en up to date houden en aantal uitvoeringseisen verfijnen.

Vakspecialisten binnen gemeentes op het gebied van riolering verdwijnen steeds meer, integraal beheer krijgt daardoor meer kans; De opdrachtgever moet worden ontzorgd en het werk overlaten aan specialisten.

Verwachtingsmanagement van aannemer is goed, wanneer er problemen voor kunnen komen de gemeente vast voor waarschuwen scheelt achteraf meerwerk. Bijvoorbeeld een compleet kapot riool die niet in die staat in het bestek staat. De gemeente dekt zich zo beter in voor problemen en meerwerk. Een goede voorbereiding door de aannemer draagt daar aan bij.

De opdrachtgever moet het meedenken van aannemer meer toelaten, dat levert betere kwaliteit op voor minder hoge prijs.

Interview aanbesteding rioleringswerkzaamheden
Stef Willems, eigenaar
9 juni 2016, ADS Rioolreiniging, Baak

Soorten werkzaamheden

ADS rioolreiniging houdt zich vooral bezig met het ontstoppen van riolen. Bij calamiteiten worden de problemen in het riool opgelost. De werkzaamheden betreffen vooral het reinigen en ontstoppen van huisaansluitingen en riolen met een kleine diameter (40 tot 200 millimeter). Er worden jaarlijks circa 6500 verstoppingen opgelost in een straal van circa 30 kilometer rondom Zutphen.

De voornaamste opdrachtgevers zijn particulieren met verstopte leidingen. Het komt ook regelmatig voor dat de gemeente belt met het verzoek om op een specifieke locatie te controleren en ontstoppen. Verder inspecteert ADS het riool ook met behulp van een camera en controleert met behulp van rook op lekkage.

ADS houdt zich verder niet bezig met andere werkzaamheden, er wordt wel eens een onderdeel vervangen, echter vallen grotere opdrachten niet in het bedrijf. ADS heeft 7 werknemers in dienst, er is geen behoefte om dat nog verder uit te breiden.

Geen aanbesteding

Er vindt in principe geen aanbesteding van opdrachten plaats, ADS wordt gebeld door de gemeente, dan gaan ze naar de desbetreffende locatie om het probleem op te lossen. Dat zijn vaak huisaansluitingen. Andere werken zijn leidingen traceren of straatkolken ontstoppen. Vaak belt een particulier de gemeente, die belt vervolgens ADS. Daarna wordt er gekeken om welke leiding het precies gaat, en van wie die leiding is, dat wordt overlegd met de klant.

ADS is altijd de partij voor de gemeente, geen andere rioolreinigingsbedrijven. De reden daarachter zijn de lage prijzen en zijn ze het enige ontstoppingsbedrijf in de regio. Naast de 24-uurs service en de korte aanrijtijden is er weinig wat te wensen overlaat voor de gemeente. Zoals het werk nu gaat bevalt het wel goed, kort geleden is er nog gesproken met de gemeente om het werk te evalueren, beide partijen zijn tevreden.

De totale omvang van werken voor de gemeente als klant bedraagt hooguit 1000 euro per maand. Voor dat bedrag hoeft er geen aanbesteding plaats te vinden en kan het werk 1 op 1 gegund worden. Op basis van voorkeur van bewezen prestatie kan de gemeente er voor blijven kiezen om al deze werken te blijven gunnen. Daarnaast is er in het verleden wel een prijsafsprake gemaakt met de gemeente, die krijgt 10 procent korting ten opzichte van de normale prijs.

Dit jaar zijn er circa 40 opdrachten uitgevoerd, op jaarbasis zijn dat er tussen 75 en 100 opdrachten per jaar.

Interview aanbesteding rioleringswerkzaamheden
E.B.J. (Edmond) Geers, Technisch directeur
10 juni 2016, Sallandse Wegenbouw te Haarle

Soorten werkzaamheden

De Sallandse Wegenbouw is opgedeeld in 3 divisies: Infra, Milieu en United. Infra houdt zich bezig met wegenbouw, waterbouw, riolen, alles wat met civiele techniek te maken heeft. Het betreft dan aanleg, renovaties, infiltratieriolen en transportleidingen en rioolwaterzuiveringsinstallaties construeren.

De afdeling milieu houdt zich bezig met grondsanereringen en United doet aanleg van kunstgrasvelden en sportparken.

De Sallandse Wegenbouw is voornamelijk actief in de provincies Drenthe, Overijssel en Gelderland. De opdrachten worden meestal uitgevoerd voor gemeentes, soms ook andere partijen.

In de gemeente Zutphen is de Sallandse wegenbouw momenteel actief in een drietal opdrachten. Bij alle opdrachten wordt het terrein compleet ingericht, zowel ondergronds als bovengronds, niet complex maar wel een complete opdracht.

Gebruikte contractvorm

Ongeveer driekwart van de opdrachten gaat met een UAV-contract, het overige deel is met een UAVgc-contract.

De voorkeur gaat uit naar een bouwteam, dat levert de meeste kwaliteit op en een plezierige samenwerking. Het kost wel meer energie doordat er met partijen vaak om de tafel wordt gezeten, zo kan het bijvoorbeeld 2 maanden duren voordat een opdracht begint.

UAV-contracten in een meervoudige procedure hebben het nadeel dat het vaak prijsschieten is, de aannemer maakt een bepaalde prijs en gaat daar wat op korten om zo de opdracht gegund te krijgen. De aannemer heeft belang bij continuïteit en doet veel om het werk te krijgen. Door de grote concurrentie gaan veel opdrachten onder de prijs weg.

Geïntegreerde contracten

Over geïntegreerde contracten is de Sallandse wegenbouw positief, mits de opdrachtgever de regie uit handen durft te geven en achterover gaat leunen. De situatie wil echter dat de opdrachtgever vaak best goed weet wat ze wil en daarmee heeft een UAVgc-contract weinig zin. Als ze dat al weten is het verstandiger dat ze voor een UAV-contract kiezen, de aannemer heeft in die situatie namelijk zelf weinig te kiezen. Een UAVgc-contract eindigt bij publieke opdrachtgevers gemakkelijk in een verkapt bouwteam aangezien de opdrachtgever er ook graag invloed op wil houden.

Visie huidige aanbestedingsmethode

Aan de aanbesteding zoals die nu in de praktijk tot uiting komt zit er een aantal minpunten, zo is het onplezierig dat er geen rekenvergoeding wordt gegeven. Daarnaast wordt er nogal eens door de opdrachtgever geloot voor het kunnen doen van een bod zonder dat daar verder criteria aan hangen. Het zou beter zijn als er wordt gekeken naar geleverde prestaties en dat vervolgens meenemen in de loting. Het model zoals die in de gemeente Apeldoorn gebruikt wordt is eerlijker en geeft aannemers uit de buurt ook meer kans om over te blijven als enige leveranciers.

Over aanbestedingsmethode zoals die in de gemeente Zutphen gebruikt wordt, is de Sallandse Wegenbouw positief. Ze maken uit van de top drie en dat levert nogal wat uitnodigingen op. Er zijn wel wat verbeterpunten, zo zou er beter eerst gevraagd kunnen worden of de aannemer het druk heeft alvorens hem te vragen voor een prijs. Aannemers die het druk hebben vragen relatief hoge prijzen door extra kosten, terwijl aannemers die om werk verlegen zitten de opdrachtgever vaak tegemoet willen komen met lage prijzen.

Aanbesteding van opdrachten is soms ook wel overbodig, regelgeving en dergelijke is goed voor de transparantie en maakt het eerlijker, maar in de praktijk levert dat vaak op dat een aannemer die niet erg geschikt is het werk krijgt. Veel beter zou het zijn om op basis van past performance opdrachten aan te besteden en zo de juiste aannemer op de juiste opdracht te krijgen.

Renovatie

De Sallandse wegenbouw houdt zich niet bezig met het relinen van riool, wanneer dat in een opdracht valt wordt dat uitbesteedt. Ze zijn over het algemeen niet heel positief over relining, het is een

lapmiddel en in de toekomst geeft dat complicaties bij sloop. Tegenwoordig is de techniek met betonnen riolen ook steeds verder en wordt dat steeds goedkoper door efficiënt gebruik van materiaal.

Beheersing opdrachten

Belangrijke aandachtspunten voor de beheersing zijn de beschikbaarheid van materiaal. Als er onderdelen zijn waar je lang op moet wachten kun je wel 5 dagen na gunning beginnen, maar levert dat niets op als je de materialen nog niet geleverd hebt gekregen.

Een goede voorbereiding is belangrijk, in de regelgeving staat daar 5 dagen voor, in de praktijk blijkt dat die periode vaak te kort is.

Aanvullingen UAV

In deel drie worden wijzigingen in regels ten opzichte van de standaard UAV-regels toegevoegd. Dat betreft bijvoorbeeld het stellen van een concrete termijn voor de eindafrekening door de aannemer, of hoe om te gaan met het betalen van meer- of minderwerk. In de regel betekent meer aanvullingen in de deel drie dat het een minder aantrekkelijke opdrachtgever is. De regels zijn immers samengesteld door opdrachtgevers en aannemers, dat aanvullen betekent meer regie door de gemeente.

Meerwerk

Een van de grootste oorzaken van meerwerk is een slecht bestek, dat komt nogal eens voor. Opdrachtgevers hebben daar vaak vraagtekens bij, echter blijkt na uitleg dat de fout bij de maker van het bestek te liggen.

Een keuze voor een bouwteam of UAVgc-contract kan dat voorkomen, een andere maatregelen kunnen afspraken over meerwerk maken. Als de opdrachtgever bijvoorbeeld een extra bovenop de aanneemsom geeft kan hij zo het meerwerk tot op een redelijke hoogte afkopen. Het gaat dan bijvoorbeeld over een rioolbuis die een meter te kort in het bestek staat. Zo'n afspraak ontzorgt de opdrachtgever, die hoeft niet elk meerwerk te beoordelen en kan de aannemer ook doorwerken. Zodra het werk dan alsnog ver daarbuiten valt kun je daarover nog om de tafel.

Raamovereenkomst

Een raamovereenkomst geeft continuïteit in werk, dat is aantrekkelijk voor de aannemer. Die kan vervolgens ook zijn eigen planning voor de opdrachten maken en zo kosten besparen. In riolen is dat ook mogelijk, mits het enkel over het riool gaat. Wanneer een opdracht ook bovengronds plaatsvindt, wordt lastig door zaken als beeldkwaliteit en omgeving, die passen niet in een raambestek.

**Bijlage
3.
Overzicht
investeringen
rioolstelsel
2016-
2020**

Meerjaren investeringsplanning periode 2016 – 2020

MJIP planperiode 2016 - 2020 (versie: 17 augustus 2015)								
Jaar	Locatie, straat	wijk	lengte [m]	kosten excl uit Kikker	bijleggen IT 25%	subtotaal	VAT, UWR 37%	Totaal
2016	Van Dorthstraat, V Dorenborchstraat, Holthusenstraat	Polbeek	289	€ 132.000	€ 33.000	€ 165.000	€ 61.050	€ 226.050
2016	Meidoornlaan, Berkenlaan, Prunuslaan, Ieplaan.	Warnsveld	708	€ 464.000	€ 116.000	€ 580.000	€ 214.600	€ 794.600
2016	Rhienderinklaan	Warnsveld	323	€ 213.000	€ 53.250	€ 266.250	€ 98.513	€ 364.763
	<i>totaal 2016</i>							€ 1.385.413
	<i>beschikbaar WP</i>							€ 1.715.131
	<i>onvoorzien en ntb projecten</i>							€ 329.719
2017	Van Dorenborchstraat, Mengerinkstraat, Van Meermurdenstraat	Polbeek	400	€ 181.000	€ 45.250	€ 226.250	€ 83.713	€ 309.963
2017	Torenlaan, Beukenlaan	Warnsveld	559	€ 331.000	€ 82.750	€ 413.750	€ 153.088	€ 566.838
2017	Albemareweg	Warnsveld	144	€ 94.000	€ 23.500	€ 117.500	€ 43.475	€ 160.975
	<i>totaal 2017</i>							€ 1.037.775
	<i>beschikbaar WP</i>							€ 1.715.131
	<i>onvoorzien en ntb projecten</i>							€ 677.356
2018	Van Tillstraat, van Reasfeltstraat, van Bourlostraat,	Polbeek	449	€ 202.500	€ 50.625	€ 253.125	€ 93.656	€ 346.781
2018	Voigtstraat, Bergkampweg, Godeboldlaan, st Martinusstraat	Warnsveld	662	€ 420.000	€ 105.000	€ 525.000	€ 194.250	€ 719.250
2018	Kremerskamp	Warnsveld	231	€ 133.000	€ 33.250	€ 166.250	€ 61.513	€ 227.763
	<i>totaal 2018</i>							€ 1.293.794
	<i>beschikbaar WP</i>							€ 1.715.131
	<i>onvoorzien en ntb projecten</i>							€ 421.337
2019	Lerincstraat	Polbeek	380	€ 172.000	€ 43.000	€ 215.000	€ 79.550	€ 294.550
2019	Lerincstraat, Wentholtstraat	Polbeek	275	€ 127.000	€ 31.750	€ 158.750	€ 58.738	€ 217.488
2019	verzetslaan	Warnsveld	98	€ 44.000	€ 11.000	€ 55.000	€ 20.350	€ 75.350
2019	veldweidelaan, Burg de Millylaan, Brakelaan	Warnsveld	644	€ 317.000	€ 79.250	€ 396.250	€ 146.613	€ 542.863
	<i>totaal 2019</i>							€ 1.130.250
	<i>beschikbaar WP</i>							€ 1.715.131
	<i>onvoorzien en ntb projecten</i>							€ 584.881
2020	nog geen projecten benoemd			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	<i>totaal 2020</i>							€ 0
	<i>beschikbaar WP</i>							€ 1.715.131
	<i>onvoorzien en ntb projecten</i>							€ 1.715.131

Bijlage 4. Ad hoc opdrachten 2016 na inspectie

Tademastraat	7.000,-	Deelvervanging
Hoveniersweg	5.000,-	Deelvervanging
Schreuweideweg	28.000,-	Relining
Voorster overmarsweg	25.000,-	Relining
Tollenstraat	50.000,-	n.n.b.
Hellenraedtplein	90.000,-	n.n.b.