

# SV-704

## Prestatiebestekken

Eindrapport

Aiko Hensums (The Three Engineers)  
Arne Alphenaar (The Three Engineers)  
Henbert Remmerts (Tauw)  
Chantal Schrijver (Tauw)

maart 2004

Gouda, SKB

Stichting Kennisontwikkeling Kennisoverdracht Bodem

### **Auteursrechten**

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze opgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van SKB.

Het is toegestaan overeenkomstig artikel 15a Auteurswet 1912 gegevens uit deze uitgave te citeren in artikelen, scripties en boeken mits de bron op duidelijke wijze wordt vermeld, alsmede de aanduiding van de maker, indien deze in de bron voorkomt, "©"Prestatiebestekken", maart 2004, SKB, Gouda."

### **Aansprakelijkheid**

SKB en degenen die aan deze publicatie hebben meegewerkt, hebben een zo groot mogelijke zorgvuldigheid betracht bij het samenstellen van deze uitgave. Nochtans moet de mogelijkheid niet worden uitgesloten dat er toch fouten en onvolledigheden in deze uitgave voorkomen. Ieder gebruik van deze uitgave en gegevens daaruit is geheel voor eigen risico van de gebruiker en SKB sluit, mede ten behoeve van al degenen die aan deze uitgave hebben meegewerkt, iedere aansprakelijkheid uit voor schade die mocht voortvloeien uit het gebruik van deze uitgave en de daarin opgenomen gegevens, tenzij de schade mocht voortvloeien uit opzet of grove schuld zijdens SKB en/of degenen die aan deze uitgave hebben meegewerkt.

### **Copyrights**

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording and/or otherwise, without the prior written permission of SKB.

It is allowed, in accordance with article 15a Netherlands Copyright Act 1912, to quote data from this publication in order to be used in articles, essays and books, unless the source of the quotation, and, insofar as this has been published, the name of the author, are clearly mentioned, "©"Performance Tenders", March 2004, SKB, Gouda, The Netherlands."

### **Liability**

SKB and all contributors to this publication have taken every possible care by the preparation of this publication. However, it can not be guaranteed that this publication is complete and/or free of faults. The use of this publication and data from this publication is entirely for the user's own risk and SKB hereby excludes any and all liability for any and all damage which may result from the use of this publication or data from this publication, except insofar as this damage is a result of intentional fault or gross negligence of SKB and/or the contributors.

**Titel rapport**  
Prestatiebestekken

Eindrapport

**SKB rapportnummer**  
SV-704

**Project rapportnummer**  
SV-704

---

**Auteur(s)**

Aiko Hensums  
Arne Alphenaar  
Henberto Remmerts  
Chantal Schrijver

**Aantal bladzijden**  
**Rapport: 70**

**Aantal bijlagen: 7**

---

**Uitvoerende organisatie(s) (Consortium)**

The Three Engineers bv (Arne Alphenaar; Aiko Hensums)  
Tauw bv (Henberto Remmerts, Chantal Schrijver)  
Stichting Bodemsanering NS (SBNS)  
Harry Vermeulen  
A&G Milieutechniek  
De Vries & Van de Wiel milieutechniek  
Hannover Milieu en Veiligheidstechniek  
Heijmans Milieutechniek  
Sita Remediation

---

**Uitgever**

SKB, Gouda

---

**Samenvatting**

“Het prestatiebestek” wordt door velen gezien als dé oplossing voor een aantal bij bodemsanering gesignaleerde knelpunten. Belangrijke items hierbij zijn onder andere het verleggen van risico's naar de markt, het gebruik maken van de in de markt aanwezige kennis en creativiteit.

In de praktijk blijkt het werken met een prestatiebestek lastig. De beoogde voordelen worden niet gerealiseerd en onverwachtse nadelen compliceren het proces.

Dit onderzoek is gestart met een studie naar de “State of the art” van het prestatiebestek bij bodemsanering. In deze studie zijn de knelpunten geïnventariseerd en zijn oplossingsrichtingen voor deze knelpunten aangegeven.

Deze oplossingsrichtingen zijn vervolgens uitgewerkt tot een Richtlijn Prestatiebestekken. De conceptversie van deze richtlijn is middels een pilotproject getoetst en aan de hand van de ervaringen met deze pilot aangepast. Deze rapportage bevat naast informatie over de achtergronden, de opzet en de uitvoering van het onderzoeksproject tevens de definitieve versie van de “Richtlijn Prestatiebestekken”.

---

**Trefwoorden**

**Gecontroleerde termen**

adviesbureaus, concurrentie (economisch), deregulering  
financiering, in-situ, informatie, inventarisatie, investeringen,  
levenscyclusanalyse, processen, producten, samenwerking,  
sanctie, sociale processen, toekomst

**Vrije trefwoorden**

aanbesteden, aannemers, bestek,  
bevoegd gezag, cultuuromslag,  
geïntegreerde contracten, haalbaar-  
heidsstudie, innovatief aanbesteden,  
instapmoment, kennisoverdracht,  
prestatiebestek, prestatiecontract,  
programma van Eisen en Wensen,  
RAW, richtlijn, risico, risicoanalyse,  
UAV-gc

---

**Titel project**

Prestatiebestek

**Projectleiding**

The Three Engineers  
(Arne Alphenaar, tel. 0570-665870)

---

Dit rapport is verkrijgbaar bij:

SKB, Postbus 420, 2800 AK Gouda

**Report title**  
Performance Tenders

**SKB report number**  
SV-704

Final report

**Project report number**  
SV-704

---

**Author(s)**

Aiko Hensums  
Arne Alphenaar  
Henberto Remmerts  
Chantal Schrijver

**Number of pages**  
**Report: 70**

**Number of**  
**appendices: 7**

---

**Executive organisation(s) (Consortium)**

The Three Engineers bv (Arne Alphenaar; Aiko Hensums)  
Tauw bv (Henberto Remmerts, Chantal Schrijver)  
Stichting Bodemsanering NS (SBNS)  
Harry Vermeulen  
A&G Milieutechniek  
De Vries & Van de Wiel milieutechniek  
Hannover Milieu en Veiligheidstechniek  
Heijmans Milieutechniek  
Sita Remediation

---

**Publisher**

SKB, Gouda

---

**Abstract**

“The performance tender” is regarded by many as the solution for a number of problems associated with soil remediation. Important items here include the transferral of risks to the market, the use of knowledge and creativity present in the market.

Working with a performance tender is difficult in practice. The intended benefits are not created and unexpected disadvantages complicate the process.

This research started with a study into the “State of the art” of the performance tender in the field of soil remediation. This study inventoried the problems and indicated appropriate solutions.

These solutions were then fleshed out into a Guideline for Performance Tenders. The draft version of this guideline was tested in a pilot project and adjusted on the basis of experience acquired in this pilot. This report contains information on backgrounds, the set-up and implementation of the research project and also the definitive version of the ‘Guideline for Performance Tenders’.

---

**Keywords**

**Controlled terms**

collaboration, consultancies, competition (economic), deregulation, financing, future, information, inventorisation, investments, life-cycle analysis, on-site, processes, products, sanction, social processes

**Uncontrolled terms**

contracting, contractors, competent authority, culture change, entry point, feasibility study, guideline, innovative contracting, integrated contracts, knowledge transfer, performance contract, performance tender, RAW, risk, risk analysis, schedule of Requirements and Wishes, UAV-gc

---

**Project title**

Performance tender

**Projectmanagement**

The Three Engineers  
(Arne Alphenaar, +31 (0)570-665870)

---

This report can be obtained by: SKB, PO Box 420, 2800 AK Gouda, The Netherlands  
Netherlands Centre for Soil Quality Management and Knowledge Transfer (SKB)

## VOORWOORD

De afgelopen jaren hebben we als consortium hard gewerkt aan het verbeteren van het prestatiebestek. Een verbetering die wij wenselijk vonden, omdat we geloofden (en geloven) in de potentie van het prestatiebestek. Maar ook omdat we keer op keer constateerden dat de potentie niet werd waargemaakt.

We zijn trots op het uiteindelijke resultaat. Niet dat we alle problemen hebben opgelost. Integendeel. Als twee jaar intensief onderzoek één ding heeft opgeleverd is het wel het besef dat het ideale prestatiebestek niet bestaat. Wel hebben we met de “Richtlijn Prestatiebestekken” in het centrale deel van dit rapport een hulpmiddel ontwikkeld dat u kan ondersteunen bij het doorlopen van het proces dat leidt tot een succesvol prestatiebestek.

Uitgangspunt van de Richtlijn Prestatiebestekken is dat alle actoren een gemeenschappelijk belang hebben. Een goed prestatiebestek leidt immers tot het gewenste resultaat voor een redelijke prijs. Een proces ook waar alle betrokkenen tevreden op terugkijken. Omdat hun investeringen in technologie en kennis rendement opleveren. Omdat de milieukwaliteit succesvol is verbeterd, of omdat ze op een kostenefficiënte wijze van een probleem zijn verlost.

Een bodemsanering op basis van een gemeenschappelijk belang klinkt wellicht ongebruikelijk. Deze situatie is dan ook nog geen realiteit. We zijn er na vele interviews, inventarisaties en discussies van overtuigd dat een prestatiebestek alleen succesvol kan zijn als een open en eerlijke communicatie wordt nagestreefd. De Richtlijn Prestatiebestekken is een eerste stap in de goede richting. Er moet ervaring in de praktijk worden opgedaan en de Richtlijn Prestatiebestekken (en de achterliggende visie) moeten in de dagelijkse praktijk worden verankerd. Ook hierbij is een marktbrede communicatie en discussie noodzakelijk. Wat werkt wel, wat gaat niet goed en hoe kan dat verbeterd worden.

Voor u ligt het eindresultaat van het SKB onderzoeksproject Prestatiebestekken. We hopen en verwachten dat u er de inspiratie in zult vinden om het prestatiebestek ook voor u succesvol te maken.

Namens het consortium,

Arne Alphenaar

maart 2004

## INHOUD

		SAMENVATTING.....	VI
		SUMMARY.....	VIII
Hoofdstuk	1	INLEIDING .....	1
	1.1	Opbouw rapportage .....	2
Hoofdstuk	2	AANPAK EN BESCHRIJVING UITGEVOERDE WERKZAAMHEDEN .....	3
	2.1	Aanpak.....	3
	2.2	State of the art .....	4
	2.3	Knelpuntenanalyse .....	4
	2.4	Pilot.....	5
	2.5	De Richtlijn Prestatiebestekken .....	5
Hoofdstuk	3	CONCLUSIES ONDERZOEK .....	6
Hoofdstuk	4	AANBEVELINGEN ONDERZOEK .....	8
Hoofdstuk	5	WERKEN MET DE RICHTLIJN PRESTATIEBESTEKKEN .....	10
	5.1	Kosten.....	11
	5.2	Tijd.....	11
Hoofdstuk	6	GENERIEKE ASPECTEN .....	12
	6.1	Algemeen.....	12
	6.2	Kennis en Kunde.....	13
	6.3	Procedures.....	13
	6.4	Communicatie .....	14
Hoofdstuk	7	AFWEGING CONTRACTVORM PRESTATIEBESTEK .....	16
	7.1	Inleiding.....	16
	7.2	Quick and dirty afweging.....	16
	7.3	Nadere onderbouwing afweging .....	17
	7.3.1	Bodemonderzoek vanuit saneringsperspectief .....	18
	7.3.2	Haalbaarheidsanalyse op saneringsdoelstelling niveau.....	19
	7.3.3	Risicoanalyse.....	19
	7.4	Samenwerkingsvormen.....	23
	7.5	Afweging aanbestedingsvorm .....	24
Hoofdstuk	8	OPZET EN INHOUD .....	26
	8.1	Inleiding.....	26
	8.2	Naamgeving en hoofdstukindeling prestatiebestek.....	27
Hoofdstuk	9	AANBESTEDINGSPROCEDURE .....	28
Hoofdstuk	10	BETALINGSREGELING, ONTWERPVERGOEDING EN BOETEBEDING	30
	10.1	Betalingsregeling .....	30
	10.2	Ontwerpvergoeding.....	31
	10.3	Boetebeding / bonus .....	32
Hoofdstuk	11	KWALITEITSBORGING DOOR DE OPDRACHTGEVER.....	34

Hoofdstuk	12	BESCHIKBARE INFORMATIE .....	36
Hoofdstuk	13	PROGRAMMA VAN EISEN .....	37
Hoofdstuk	14	RISICOANALYSE .....	39
	14.1	Opzet risicoanalyse.....	39
	14.2	Eigen inbreng door inschrijvers.....	40
Hoofdstuk	15	CONTROLE RESULTAAT .....	41
Hoofdstuk	16	VERPLICHTE ONDERDELEN AANBIEDING .....	42
Hoofdstuk	17	GUNNINGSCRITERIA EN BEOORDELING .....	45
Hoofdstuk	18	VOORSELECTIE .....	48
	18.1	Specifieke aspecten voorselectie.....	48
	18.2	Toetsing.....	54
Hoofdstuk	19	BODEMONDERZOEK VANUIT SANERINGSPERSPECTIEF.....	58
Hoofdstuk	20	INLICHTINGEN .....	64
Hoofdstuk	21	AANBESTEDING EN GUNNING .....	67
		LITERATUUR .....	70
Bijlage	A	STATE OF THE ART	
Bijlage	B	GEÏNTERVIEWDE PERSONEN	
Bijlage	C	GEDRAGSRICHTLIJN	
Bijlage	D	TECHNISCHE OMSCHRIJVING PILOT	
Bijlage	E	OBSERVATIES BIJ PILOT ZWOLLE, PROCESMATIGE OMSCHRIJVING	
Bijlage	F	KOSTEN TRADITIONEEL BESTEK - PRESTATIEBESTEK	
Bijlage	G	PLANNING TRADITIONEEL BESTEK - PRESTATIEBESTEK	

## SAMENVATTING

### Eindrapport Prestatiebestekken

#### Definitie

In de praktijk van de bodemsanering bedoelen we met een Prestatiebestek het geheel van processen, activiteiten en documenten dat uiteindelijk leidt tot een design&construct-contract gebaseerd op een prestatieverplichting, tegen een veelal vooraf overeengekomen prijs (lumpsum).

In het jargon spreekt men dan van een geïntegreerd contract, een contract waarbij de inschrijver zowel het ontwerp (design) als de uitvoering (construct) van de bodemsanering voor zijn rekening neemt.

#### Achtergrond en consortium

Eind jaren '90 leek het prestatiebestek een grote toekomst in bodemsaneringsland tegemoet te gaan. Betere toepassing van bij aannemers beschikbare kennis, minder risico's voor opdrachtgevers en efficiënte sturing op procesniveau door de overheid. In de praktijk bleken de prestatiebestekken echter zodanig opgesteld dat ze de beoogde verbeteringen frustreerden.

Deze ontwikkeling vormde voor TTE, Tauw, SBNS, Harry Vermeulen, Heijmans Milieutechniek, Sita Remediation, De Vries & Van de Wiel, A&G, HMVT de aanleiding tot het SKB project Prestatiebestekken. Een project met als primair doel het verbeteren van het product prestatiebestekken op korte termijn.

#### Werkwijze

Het project is gestart met een studie naar de toepassing van het prestatiebestek bij bodemsanering. Een "State of the art" gebaseerd op een groot aantal interviews, de evaluatie van een vijftal specifieke cases en de eigen ervaringen van de consortiumleden. Uit de "State of the art" volgden de knelpuntenanalyse en een aantal oplossingsrichtingen. De oplossingsrichtingen werden gestructureerd in de vorm van een concept "Richtlijn Prestatiebestekken".

De conceptrichtlijn was gebaseerd op de ervaringen van een groot aantal personen, maar bleef uiteraard een theoretische benadering. Om de praktische waarde van de ontwikkelde benadering te onderzoeken is de Richtlijn Prestatiebestekken in de praktijk getoetst in een pilotproject. De aanbesteding van de sanering van een concrete locatie is uitgevoerd aan de hand van de concept Richtlijn Prestatiebestekken. De bevindingen tijdens die pilot zijn vervolgens verwerkt in de definitieve Richtlijn Prestatiebestekken, zoals opgenomen in dit rapport.

#### Resultaten

De "Richtlijn Prestatiebestekken" is ongetwijfeld het belangrijkste resultaat van dit onderzoek. De Richtlijn Prestatiebestekken beschrijft de bij de toepassing van een prestatiebestek gesignaleerde knelpunten en schetst aansluitend daarop de door het consortium ontwikkelde oplossingsrichtingen. Als geheel vormt de Richtlijn Prestatiebestekken een hulpmiddel om de kwaliteit van de toekomstige prestatiebestekken te verbeteren.

De Richtlijn Prestatiebestekken zelf is chronologisch opgebouwd en begint bij het allereerste moment waarop een "probleemhebber" of zijn adviseur denkt aan sanering van een locatie. Vervolgens beschrijft hij alle daaropvolgende fases tot en met de aanbesteding van het werk. Aan de hand van stroomschema's en checklisten kan de gebruiker in iedere fase van een prestatiebestek eenvoudig nazoeken waar de belangrijkste aandachtspunten liggen.



Voorafgaand aan de concrete hoofdstukken wordt een meer abstracte beschrijving van de knelpunten en oplossingsrichtingen gegeven. Dit deel van de Richtlijn Prestatiebestekken is gericht op het begrijpen van de mechanismen achter de knelpunten en vooral bedoeld voor de procesmanagers die het totale proces moeten coördineren. De checklisten en stroomschema's in de daaropvolgende hoofdstukken zijn primair bedoeld voor de uitvoerders van de verschillende onderdelen van het prestatiebestek.

### **Conclusies**

Alle gesignaleerde knelpunten kunnen in drie hoofdcategorieën worden ondergebracht: (gebrek aan beschikbare) kennis + kunde, (onjuiste of onjuist toegepaste) procedures en (een gebrek aan open) communicatie.

De belangrijkste conclusie van het onderzoek is dat een goede voorbereiding het halve werk is. Een goed programma van eisen, een haalbaarheidanalyse van de saneringsdoelstelling aan de hand van saneringsgericht bodemonderzoek en een heldere risicoanalyse zijn bepalend voor een goed (prestatie)bestek. Feitelijk wordt het succes van de procedure nog vóór de definitieve keuze voor een contractvorm bepaald.

Als hulpmiddel om te komen tot betere prestatiebestekken is de Richtlijn Prestatiebestekken een goede start. Voor de uiteindelijke implementatie is verankering van de Richtlijn Prestatiebestekken noodzakelijk. Niet alleen om er voor te zorgen dat de voorgestelde verbeteringen daadwerkelijk in de markt worden toegepast. Maar ook om er voor te zorgen dat de huidige "definitieve" Richtlijn Prestatiebestekken wordt geactualiseerd naar aanleiding van praktijkervaringen. Het is aan de markt om te bepalen of het prestatiebestek inderdaad die toekomst heeft die ons als consortium voor ogen staat.

## SUMMARY

### Final report Performance Tenders

#### Definition

In practical soil remediation, the term Performance Tender refers to the entirety of processes, activities and documents that eventually lead to a design&construct contract based on a performance obligation, usually at a price agreed in advance (lump sum).

The jargon for this is an 'integrated contract', a contract whereby the tenderer takes responsibility for both the design and the construction of the soil remediation.

#### Background and consortium

At the end of the nineteen nineties, the performance tender seemed to have a promising future in the field of soil remediation. Better application of knowledge possessed by contractors, fewer risks for principals and efficient government control at the process level. However, in practice the performance tenders were drawn up in such a manner that they frustrated the intended improvements.

This development is what prompted TTE, Tauw, SBNS, Harry Vermeulen, Heijmans Milieutechniek, Sita Remediation, De Vries & Van de Wiel, A&G, HMVT to conduct the SKB project on Performance Tenders. The primary goal of this project was to improve the performance tender product in the short term.

#### Method

The project was started with a study on the application of the performance tender in soil remediation. A "State of the art" based on a large number of interviews, the evaluation of five specific cases and the experience acquired by the consortium members. The "State of the art" produced the problem analysis and a number of areas in which solutions can be sought. These areas were structured in the form of a draft 'Guideline for Performance Tenders'.

The draft guideline was based on the experiences of a large number of people, but, naturally, remained a theoretical approach. To investigate the practical value of the approach developed, the Guideline for Performance Tenders was tested under practical conditions in a pilot project. The contracting of the remediation of an actual site was conducted on the basis of the draft Guideline for Performance Tenders. The findings during the pilot were then incorporated into the definitive Guideline for Performance Tenders, as included in this report.

#### Results

The "Guideline for Performance Tenders" is undoubtedly the most important result of the study. The Guideline for Performance Tenders describes the problems detected when applying a performance tender and subsequently outlines the solutions developed by the consortium. As a whole, the Guideline for Performance tenders forms an aid for the improvement of the quality of future performance tenders.

The Guideline for Performance Tenders is constructed chronologically and starts with the very first moment that a party experiencing a problem or their advisor considers the remediation of a site. It then describes all the subsequent phases to and including the contracting of the work. Flow charts and checklists are used to enable users to ascertain the most important points of attention simply and in any phase of a performance tender.

A more abstract description of the problems and solutions is given prior to the practical chapters. This section of the Guideline for Performance Tenders is geared to understanding the mechanisms behind the problems, and especially intended for the process managers who must coordinate the entire process. The checklists and flow charts in the subsequent chapters are intended primarily for the parties executing the various sections of the performance tender.

### **Conclusions**

All problems detected are in one of three categories: (lack of available) knowledge + skill, (incorrect or incorrectly applied) procedures and (a lack of open) communication.

The most important conclusion of the research was that good preparation is half the work. An effective schedule of requirements, a feasibility study of the remediation aims on the basis of remediation-oriented soil research and a clear risk analysis are determining factors for an effective (performance) tender. Actually, the success of the procedure is determined prior the definitive choice of the contract form.

As an aid to creating better performance tenders, the Guideline for Performance Tenders is a good start. Anchoring in the Guideline for Performance Tenders is necessary for the eventual implementation. Not only to ensure that the proposed improvements are actually applied in the market, but also to ensure that the current 'definitive' Guideline for Performance Tenders is updated on the basis of practical experience.

The market will determine whether the performance tender does indeed have the future that we, the consortium, envisage.

## HOOFDSTUK 1

## INLEIDING

**Prestatiebestekken bij bodemsanering**

Rondom de millenniumwisseling werden meerdere grote bodemsaneringsprojecten aanbesteed middels een prestatiebestek. Verschillende aannemers en combinaties van aannemers/adviesbureaus gingen enthousiast aan het werk met projecten als VADA-Wageningen, Petroleumhaven Den Haag, Axelsestraat Terneuzen, Palingstraat Eindhoven etc. Enthousiast, aanbestedingen volgens innovatieve contracten zoals het prestatiebestek leken een uitkomst voor meerdere knelpunten in de markt (zie kader).

Aannemers en adviesbureaus zouden eindelijk hun opgedane kennis en ontwikkelde producten uit bijvoorbeeld de NOBIS- en SKB-programma's kunnen implementeren, en de angst van de opdrachtgevers om teveel risico te lopen kon worden verlegd naar de aannemer. Ook voor de overheid, die te maken had met decentralisatie van taken en bevoegdheden en een beleidsomslag naar functioneel saneren leek het prestatiebestek een gewenste ontwikkeling. Bij een prestatiebestek kan het bevoegde gezag op procesniveau sturen en handhaven. Up-to date technisch-inhoudelijke kennis is minder van belang.

**Probleemstelling**

De praktijk bleek weerbarstiger. De vaak met veel enthousiasme opgestelde bestekken rammelden aan meerdere kanten met als gevolg gedemotiveerde aannemers / adviesbureaus, teleurgestelde opdrachtgevers en overheden die juridisch in de knoei kwamen. Hoewel in potentie een goede ontwikkeling blijken de prestatiebestekken in de praktijk zodanig te worden opgesteld dat ze de implementatie van het Nobis/SKB gedachtegoed eerder frustreren dan stimuleren. Als het zo door zou gaan zou het prestatiebestek geen lang leven beschoren zijn.

TTE besprak deze problematiek eind 1999 met vijf aannemers waarmee zij prestatiebestek ervaringen had opgedaan (Heijmans Milieutechniek, Sita Remediation, De Vries & Van de Wiel, A&G, HMVT). Besloten werd om een project te starten om het prestatiebestek naar een hoger plan te krijgen. SBNS, Tauw en SKB werden benaderd om het consortium te complementeren.

**Traditionele aanpak bodemsanering**

Door de Nobis- en SKB-programma's is de kennis over processen in de bodem en daarmee het vertrouwen in in-situ saneringen aanmerkelijk toegenomen. Tegelijkertijd is er binnen het bodemsaneringsbeleid meer ruimte ontstaan voor het toepassen van meer innovatieve concepten en technieken. De traditionele organisatie van aanbesteden geeft onvoldoende ruimte voor de implementatie van dergelijke vernieuwing.

Bij de traditionele aanpak van bodemsaneringen ligt het ontwerp van de sanering bij het adviesbureau en de uitvoering bij de aannemer. De adviseur bedenkt en ontwerpt een saneringsconcept. Basis hiervoor vormen de randvoorwaarden van de opdrachtgever en de saneringsdoelstelling zoals aangegeven door het bevoegd gezag. De gedetailleerde beschrijving van het ontwerpresultaat door de adviseur, meestal in de vorm van een RAW-bestek, vormt de basis voor het contract met de aannemer. Het adviesbureau en de aannemer zijn verantwoordelijk voor ieders eigen deel, waarbij de verantwoordelijkheid van het adviesbureau niet verder gaat dan de uitgevoerde werkzaamheden tot een maximum bedrag ter hoogte van de opdrachtsom. Indien blijkt dat het systeem niet of gedeeltelijk werkt of de verontreinigingssituatie substantieel afwijkt van de veronderstelde situatie is de opdrachtgever hiervoor verantwoordelijk. De opdrachtgever draait op voor de extra kosten.

**Opdrachtnemer versus aannemer**

De complexiteit van deze rapportage wordt wellicht geïllustreerd door het feit dat we drie verschillende begrippen gebruiken om één actor in het proces te benoemen: "Aannemer", "Opdrachtnemer", en "Inschrijver".

Formeel is het begrip "aannemer" niet generiek genoeg, bij een prestatiebestek wordt de rol van de aannemer vaak ingevuld door een consortium van meerdere partijen. Het valt echter niet te ontkennen dat de aannemer hier de hoofdrol vervult, alleen al omdat hij vrijwel altijd de risicodragende partij is.

Het verschil tussen inschrijver en opdrachtnemer is eenvoudiger. Voordat er opdracht is verleend zijn aannemers of combinaties (potentiële) inschrijvers. De opdracht wordt aan één aannemer of combinatie gegund, de opdrachtnemer. De overige inschrijvers zijn afvallers.

## Doelstelling

Het primaire doel van het project was het product prestatiebestekken op korte termijn te verbeteren door het opstellen van een Richtlijn Prestatiebestekken. Daarnaast moest worden gezorgd voor de verankering van de opgedane kennis om blijvend aan verbeteringen te kunnen werken. De werkwijze om deze doelstelling te bereiken wordt besproken in hoofdstuk 2.

## Consortium

The Three Engineers bv (TTE);  
 Tauw bv;  
 Stichting Bodemsanering NS (SBNS);  
 Harry Vermeulen;  
 A&G Milieutechniek;

De Vries & Van de Wiel milieutechniek;  
 Hannover Milieu en Veiligheidstechniek;  
 Heijmans Milieutechniek;  
 Sita Remediation.

### 1.1 Opbouw rapportage

Een praktisch bruikbaar rapport. Dat was kort maar krachtig de belangrijkste eis die door het consortium aan deze rapportage werd gesteld. Duidelijk was dat dit niet alleen op de inhoud sloeg.

De suggesties, aanbevelingen en voorstellen uit de Richtlijn Prestatiebestekken worden alleen toegepast als ze gemakkelijk en eenduidig te vinden zijn. En dan ook nog op een manier die aansluit bij de wensen van de verschillende doelgroepen. De gekozen opzet van de rapportage is een compromis, maar wel een compromis dat volgens ons goed aansluit bij de wensen van de verschillende doelgroepen.

De opzet en uitvoering van het onderzoek wordt beschreven in hoofdstuk 2. In de hoofdstukken 3 en 4 worden de belangrijkste conclusies en aanbevelingen uit het onderzoek samengevat.

Vanaf hoofdstuk 5 bevat dit rapport het uiteindelijke resultaat en het centrale thema van deze rapportage: de Richtlijn Prestatiebestekken. In hoofdstuk 5 wordt ingegaan op de wijze waarop de Richtlijn Prestatiebestekken in de praktijk kan worden toegepast.

In hoofdstuk 7 wordt ingegaan op de keuze tót een prestatiebestek (de afweging). In hoofdstuk 8 tot en met 16 wordt het opstellen van een prestatiebestek beschreven. De laatste hoofdstukken gaan over het verdere verloop van de aanbestedingsprocedure. In de figuur hiernaast wordt een en ander grafisch weergegeven.

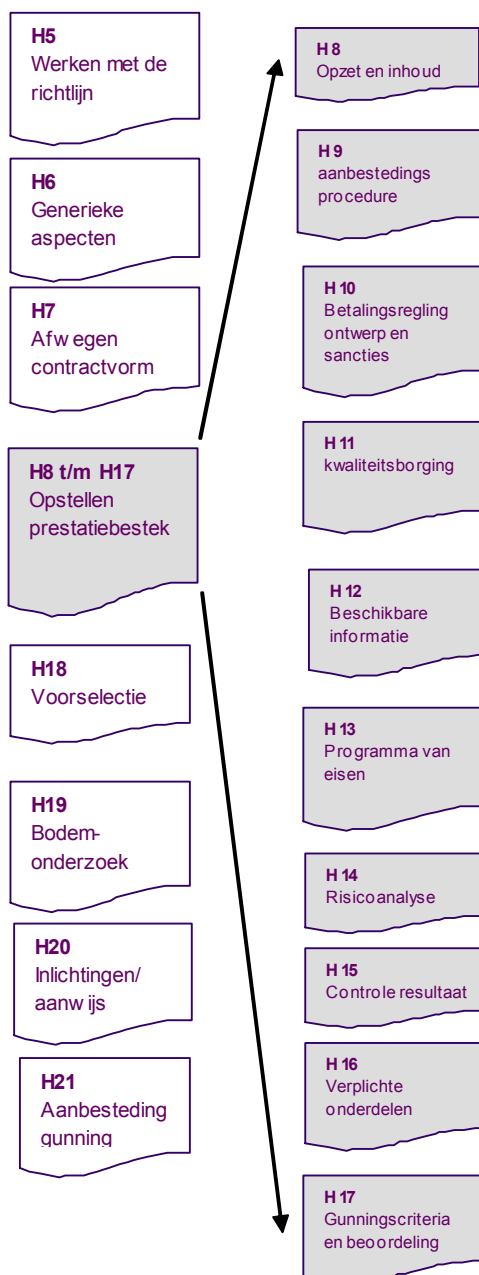


Fig. 1. Opbouw rapportage.

## AANPAK EN BESCHRIJVING UITGEVOERDE WERKZAAMHEDEN

### 2.1 Aanpak

Het SKB onderzoek prestatiebestekken is als volgt opgebouwd:

- Een studie naar de "State of the Art" van het prestatiebestek bij bodemsanering.
- Op basis van deze State of the art is een knelpuntenanalyse opgesteld.
- Op basis van deze knelpuntenanalyse is een concept "Richtlijn Prestatiebestekken" opgesteld.
- Het concept van de Richtlijn Prestatiebestekken is getoetst aan de hand van een pilotsanering.
- Naar aanleiding van de bevindingen tijdens de pilot zijn vervolgens verbeteringen aangebracht in de Richtlijn Prestatiebestekken.

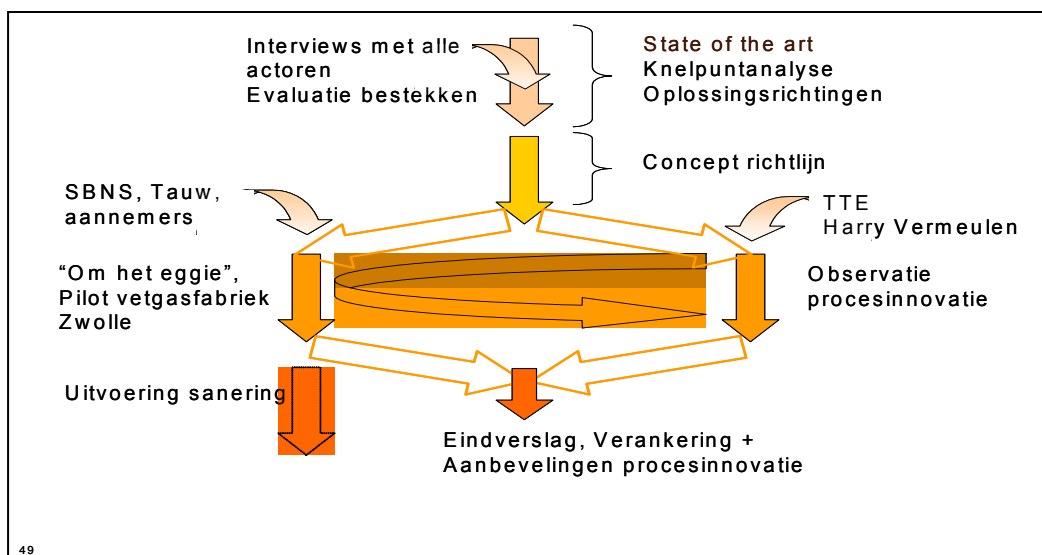


Fig. 2. Schamatische weergave van de opzet van het SKB-project prestatiebestekken.

### Rolverdeling en werkwijze

Aardig was dat de rollen van de consortiumleden in de opeenvolgende fasen verschilden (zie figuur 2). De State of the Art, de Knelpuntenanalyse en het concept Richtlijn Prestatiebestekken zijn gezamenlijk opgesteld. Tijdens de pilot werd het consortium in twee delen met elk een eigen verantwoordelijkheid gesplitst. Tauw, SBNS en aannemers gingen concreet aan de slag met een prestatiebestek voor de Vetgasfabriek op het NS-emplacement in Zwolle. TTE en Harry Vermeulen waren observator van dit aanbestedingsproces. De observatoren mochten zich inhoudelijk niet met het opstellen van het bestek en de aanbesteding bemoeien, maar natuurlijk wel hun oor te luister leggen bij de verschillende actoren.

Na afloop van de pilot heeft het consortium vervolgens weer gezamenlijk gewerkt aan het opstellen van de definitieve Richtlijn Prestatiebestekken.

## 2.2 State of the art

Najaar 2001 werd gestart met de studie naar de “State of the art” van het prestatiebestek bij bodemsanering. Een groot aantal prestatiebestekken werd bestudeerd en geëvalueerd met opdrachtgevers, adviesbureau's, overheden en aannemers.

Via interviews aan de hand van een uniforme vragenlijst werd een compleet, maar ook zeer divers beeld verkregen van het product prestatiebestek (zie bijlage B voor geïnterviewde personen). Al snel werd duidelijk dat het ideale prestatiebestek niet bestaat. Een ieder blijkt bijvoorbeeld zo zijn eigen motivatie te hebben om aan een prestatiebestek te beginnen. De rapportage van de State of the art is opgenomen in bijlage A.

## 2.3 Knelpuntenanalyse

Uit de “State of the art” volgt vrijwel automatisch de knelpuntenanalyse. Opvallend was dat alle knelpunten in drie hoofdcategorieën, kennis + kunde, procedures en communicatie kunnen worden verdeeld (zie figuur 3). De procedures voor een prestatiebestek sluiten onvoldoende aan bij de praktijk, bij veel partijen ontbrak het aan de kennis of het inzicht om de problematiek in zijn geheel te beschouwen en ook op het gebied van open en eerlijke communicatie kon het nodige verbeterd worden. Naast deze generieke items waren er ook specifieke knelpunten in elke fase van het aanbestedingstraject. Een veel genoemd item is bijvoorbeeld het opstellen van een transparant beoordelingssysteem voor de inschrijvingen.

In tegenstelling tot de verwachting vormden de te beperkte ontwerpvergoedingen voor aannemers geen groot struikelblok, ondanks het feit dat de kosten voor een inschrijver op een prestatiebestek veel hoger liggen dan bij traditionele aanbestedingen (globaal tussen € 10.000 en € 20.000). De aannemers gaven aan dat een kostendekkende vergoeding niet noodzakelijk is, maar dat een beperkte vergoeding wel getuigt van een opdrachtgever die zich bewust is van de hoge kosten die de inschrijvers maken.



Fig. 3. Generieke en specifieke knelpunten tijdens een prestatiebestek.

Uiteindelijk draait alles om de kosten, ook bij een sanering die met een prestatiebestek wordt uitgevoerd. Om de kostenvoordelen van dergelijke saneringen te kunnen schatten is inzicht nodig in de overall kosten en risico's van traditioneel aanbestede saneringen. Dat inzicht blijkt overigens nog nauwelijks aanwezig.

## 2.4 Pilot

De pilot (een prestatiebestek voor de Vetgasfabriek op het NS-emplacement in Zwolle) voldeed aan de verwachting. De concept-Richtlijn Prestatiebestekken bleek in de praktijk meerdere onvolkomenheden te bevatten. De complexiteit van de locatie speelde daarbij een rol (er zijn 180 bodemonderzoeken uitgevoerd!), maar de observatoren constateerden bijvoorbeeld ook dat het op belangrijke momenten zowel technisch-inhoudelijk als procesmatig aan overzicht ontbrak. Als oorzaak werd aangegeven dat de Richtlijn Prestatiebestekken soms te letterlijk werd opgevolgd ("het staat in de Richtlijn Prestatiebestekken"), er soms toch ongemotiveerd werd afgeweken ("dat doen wij nooit zo"), of onvoldoende duidelijk werd gecommuniceerd ("dat weten ze toch wel").

Het bleek voor alle partijen (adviesbureau, opdrachtgever en bevoegd gezag) lastig de traditionele, sterk per fase georganiseerde manier van denken los te laten. Deze leereffecten zijn gebruikt bij het opstellen van de definitieve Richtlijn Prestatiebestekken.

Op het moment van afronden van het SKB onderzoek is het prestatiebestek voor de pilotlocatie nog niet gegund. Leereffecten met betrekking tot de beoordeling van de aanbiedingen en de uiteindelijke gunning konden dus niet in deze rapportage worden meegenomen.

## 2.5 De Richtlijn Prestatiebestekken

De Richtlijn Prestatiebestekken is een hulpmiddel bij het bewust afwegen van de vele keuzen die gemaakt moeten worden tijdens en voorafgaand aan het opstellen van een prestatiebestek. In de Richtlijn Prestatiebestekken worden de achtergronden van de keuzes uitgebreid toegelicht. De reden daarvan is dat afwijken van de Richtlijn Prestatiebestekken natuurlijk best mag (wellicht eerder regel dan uitzondering zal zijn), als dat maar gemotiveerd gebeurt en als alle betrokkenen zich bewust zijn van de consequenties daarvan voor het verdere verloop van het proces. De Richtlijn Prestatiebestekken bestaat verder uit checklisten en stroomschema's aan de hand waarvan elke fase van het aanbestedingstraject kan worden doorlopen.



## HOOFDSTUK 3

### CONCLUSIES ONDERZOEK

Minder bemoeienis voor opdrachtgever, meer creatieve oplossingen vanuit de markt, verlegging van risico- en aansprakelijkheid naar de markt en één contractpartij voor de opdrachtgever zijn slechts enkele van de voordelen die een prestatiebestek kan bieden boven een conventionele aanbesteding. Bij de start van dit onderzoek werd geconstateerd dat de belofte van “Het Prestatiebestek” nog niet werd ingelost. Sterker, de prestatiebestekken die op de markt werden gebracht leidden bij veel actoren tot grote frustratie.

De belangrijkste conclusie van dit onderzoek is dat het venijn vooral in de kop zit. Foutjes, onduidelijkheden en minder gelukkige keuzes aan het begin van het proces, groeien ongemerkt uit tot doorslaggevende oorzaken achter een minder geslaagd of zelfs mislukt prestatiebestek. Het is belangrijk om de keuze voor een contractvorm (en dus misschien vóór een prestatiebestek) te baseren op de juiste informatie en te motiveren met realistische verwachtingen. Een goed programma van eisen, een haalbaarheidsanalyse en een heldere risicoanalyse vormen de basis van een juiste keuze, en daarmee van een succesvol prestatiebestek.

Alle knelpunten rond het prestatiebestek kunnen worden teruggevoerd rond een drietal hoofdtens: “Kennis & Kunde”, “Communicatie” en “Procedures”.

In tegenstelling tot wat soms wordt verwacht (en gehoopt) is een prestatiebestek geen middel om zonder al te veel kennis toch tot een hoogwaardige saneringsoplossing te komen. Veel sterker dan bij een conventioneel bestek vereist een prestatiebestek (het begeleiden van de procedure, het opstellen van het bestek en het beoordelen van de aanbiedingen) kennis en kunde van alle actoren.

Een tweede aspect dat in het oog springt is “communicatie”. Een prestatiebestek vereist een open en eerlijke communicatie. Tussen opdrachtgever en adviseur, tussen opdrachtgever/adviseur en aannemers en tussen alle partijen en het bevoegde gezag. Openlijk praten over wat men wel, en vooral over wat men niet weet is ongebruikelijk in de markt en wordt vaak als ongewenst beschouwd. De vraag of een open communicatie mogelijk is vormt daarom een belangrijk onderdeel bij de afweging van mogelijke contractvormen.

De knelpunten rond “procedures” hangen voor een belangrijk deel samen met Kennis, Kunde en Communicatie. Een prestatiebestek vereist een andere manier van werken, een andere inzet van mensen en de inzet van andere mensen. Hiermee wordt ook de interne communicatie binnen de betrokken organisaties belangrijk. Het blijkt voor veel actoren moeizaam om af te wijken van bestaande procedures. Voor een deel is dit onwennigheid en zal de weerstand verdwijnen op het moment dat er meer ervaring is opgedaan met het prestatiebestek. Feit blijft dat een prestatiebestek altijd gebaseerd zal zijn op locatiespecifiek, gemotiveerde afwegingen en niet op standaardprocedures.

Een prestatiebestek vereist zowel technisch inhoudelijk als procesmatig veel van alle betrokkenen. Een prestatiebestek is immers niet goed op te splitsen in losse, goed te scheiden onderdelen. De ervaring leert dat technische kennis en procesmatig overzicht niet door één persoon verzorgd kunnen worden. Een belangrijke conclusie van dit project is dan ook dat de betrokken actoren niet alleen technisch specialisten inzetten, maar óók zorgen voor een “projectmanager” die de grote lijnen in de gaten houdt en de uiteindelijke keuzes maakt.

De Richtlijn Prestatiebestekken zoals in dit project ontwikkeld is geen garantie voor een succesvol prestatiebestek. De combinatie van onzekerheid, onwennigheid met open communicatie en gebrek aan kennis kan, nog steeds, leiden tot foutjes en fouten in het proces.

Ook in het pilotproject hebben we gemerkt dat een Richtlijn Prestatiebestekken niet alle knelpunten kan oplossen. Een prestatiebestek is daarvoor eenvoudigweg een té vreemde eend in de bijt, of een té grote innovatie. De belangrijkste functie van de Richtlijn Prestatiebestekken is het aan het denken zetten, en aan het denken houden van de betrokken actoren. Uiteraard hopen we dat de toekomstige prestatiebestekken dankzij de Richtlijn Prestatiebestekken beter en succesvoller zullen verlopen.

## HOOFDSTUK 4

### AANBEVELINGEN ONDERZOEK

De Richtlijn Prestatiebestekken is niet meer, maar zeker ook niet minder dan een waardevol hulpmiddel. Met de Richtlijn Prestatiebestekken kan men komen tot een betere afweging van de contractvorm en, indien daadwerkelijk gekozen wordt voor een prestatiebestek, een beter prestatiebestek. Op diverse plaatsen in de Richtlijn Prestatiebestekken worden suggesties, aandachtspunten en aanbevelingen voor verbetering van het proces gegeven. Op deze plaats gaan we niet in op al deze specifieke punten. Feitelijk is de Richtlijn Prestatiebestekken als zodanig immers een set van aanbevelingen.

Belangrijk is dat de Richtlijn Prestatiebestekken wordt verankerd in bodemland. Niet alleen moet de beschreven werkwijze door alle actoren worden geaccepteerd. Belangrijker wellicht is nog dat wordt geaccepteerd dat de huidige Richtlijn Prestatiebestekken slechts een momentopname biedt. Weliswaar gebaseerd op uitgebreid onderzoek, maar slechts zeer beperkt getoetst aan de praktijk.

De in dit rapport beschreven Richtlijn Prestatiebestekken kan een impuls geven in de goede richting. Echt waardevol wordt de Richtlijn Prestatiebestekken als hij voortdurend wordt geactualiseerd en verbeterd vanuit de markt. Als de Richtlijn Prestatiebestekken kan uitgroeien tot een platform waar actoren hun kennis en ervaring inzetten om het prestatiebestek gezamenlijk naar een hoger plan te brengen.

Een platform prestatiebestekken is wellicht de ultieme uiting van de voor een prestatiebestek noodzakelijke cultuuromslag richting open communicatie. Het werkt immers alleen als partijen bereid zijn hun informatie openbaar te maken.

Het up-to date houden van de Richtlijn Prestatiebestekken, het lobbyen voor openbare rapportages (haalbaarheidsanalyses, saneringsgerichte onderzoeken, risicoanalyses, prestatiebestekken, evaluatierapporten etc.) zal tijd (en dus geld) kosten.

Een op internet gebaseerde structuur, ondersteund met jaarlijkse workshops en symposia, lijkt voor de hand te liggen. Het verdient aanbeveling de verantwoordelijkheid voor dit proces neer te leggen bij een onafhankelijke organisatie. Het ligt voor de hand dat SKB deze verantwoordelijkheid voor de korte termijn op zich neemt. Op de langere termijn kan een overdracht richting minder tijdelijke organisaties als het SCG, CROW en ACA tot een definitieve inbedding van het prestatiebestek in de markt leiden. De Richtlijn Prestatiebestekken site/organisatie kan zich ontwikkelen tot een Adviescentrum voor de bodemketen. Naast een communicatieve rol zou zo'n organisatie ook een belangrijke rol kunnen spelen in de eerder aangehaalde problematiek van ontbreken van kennis en kunde door bijvoorbeeld het openbaar maken van prestatiebestekken met bijbehorende documenten, het initiëren van discussies, opleidingen, het leveren van een kwaliteitsstempel, etc.

# RICHTLIJN PRESTATIEBESTEKKEN

## HOOFDSTUK 5

### WERKEN MET DE RICHTLIJN PRESTATIEBESTEKKEN

#### Voor wie

De Richtlijn Prestatiebestekken is geschreven voor een ieder die beroepshalve te maken heeft met het voorbereiden, aanbesteden en uitvoeren van bodemsaneringen. Het betreft dus een brede doelgroep van bodemprofessionals, zowel specialisten als generalisten.

#### Definitie

In de praktijk van de bodemsanering bedoelen we met een Prestatiebestek het geheel van processen, activiteiten en documenten dat uiteindelijk leidt tot een design&construct-contract gebaseerd op een prestatieverplichting, tegen een veelal vooraf overeengekomen prijs (lumpsum).

In het jargon spreekt men dan van een geïntegreerd contract, een contract waarbij de inschrijver zowel het ontwerp (design) als de uitvoering (construct) van de bodemsanering voor zijn rekening neemt.

#### Wat biedt de Richtlijn Prestatiebestekken

De Richtlijn Prestatiebestekken geeft handreikingen bij het vraagstuk of, en zo ja hóe dan, een prestatiebestek een geschikte contractvorm is voor het saneren van een bodemverontreiniging.

De Richtlijn beschrijft niet alleen de totstandkoming van het eigenlijke contract (zowel technisch als procesmatig), maar ook de daaraan voorafgaande keuzes voor de contractvorm (willen we eigenlijk wel een prestatiebestek voor deze locatie).

#### *Generieke items*

Méér dan bij een traditionele aanbesteding vereist een prestatiebestek van alle betrokken partij- en diepgaand inzicht in zowel de procesmatige als de technische aspecten van de sanering.

Kennis en Kunde, procedures en communicatie zijn de generieke items die veel aandacht nodig hebben bij het opstellen van een prestatiebestek. In hoofdstuk 6 wordt hier aandacht aan besteed.

#### *Afweging contractvorm prestatiebestek*

Een keuze voor een prestatiebestek moet een heel bewuste keuze zijn. Niet in het minst omdat het opstellen van een prestatiebestek meer tijd en geld kost (zie hieronder) en de kosten dus voor de baat uit gaan. Hoofdstuk 7 gaat in zijn geheel over het bewust kiezen van de beste contractvorm.

Als uit hoofdstuk 7 wordt geconcludeerd dat het prestatiebestek de beste contractvorm lijkt gaat het vervolg van de Richtlijn over het opstellen en aanbesteden van een prestatiebestek.

#### *Opstellen prestatiebestek*

Hoofdstuk 8-17

Opstellen prestatiebestek

#### *Aanbestedingstraject*

Hoofdstuk 18

Voorselectie

Hoofdstuk 19

Bodemonderzoek

Hoofdstuk 20

Inlichtingen/aanwijs

Hoofdstuk 21

Aanbesteding/gunning

In de volgende 2 paragrafen worden de kosten en tijdsaspecten van een prestatiebestek vergeleken met een traditioneel bestek. De bijbehorende bijlagen geven tevens houvast in de opbouw van de rapportage.

### 5.1 Kosten

In bijlage F wordt een overzicht gegeven van de kosten voor de opdrachtgever en de aannemer bij het opstellen van een prestatiebestek. De kosten worden daarbij vergeleken met die van een traditioneel bestek.

Ook is in de kostenvergelijking een onderscheid gemaakt in de aanneemsom:

- projecten met een aanneemsom kleiner dan € 500.000;
- projecten met een aanneemsom van € 500.000 tot € 2.000.000.

Uit de vergelijking blijkt dat de kosten (voor opdrachtgever en opdrachtnemers samen) voor een prestatiebestek variëren tussen € 44.500 en € 112.000 (afhankelijk van de aanneemsom).

In vergelijking met een traditioneel bestek betekent dat meerkosten voor een prestatiebestek van € 21.500 tot € 35.000.

Wel moet bedacht worden dat beide trajecten sterk verschillen in werkwijze, in te zetten functionarissen, kennis en kunde, communicatie en procedures.

Met het ontbreken van enig ander vergelijkingsmateriaal (kostenevaluaties van uitgevoerde traditionele saneringen zijn veelal niet beschikbaar) zal het nog wel enige tijd duren voordat een objectieve kostenvergelijking gemaakt kan worden.

Aangeraden wordt om elk opgesteld prestatiebestek goed te evalueren, nadat het werk is aanbesteed. In de praktijk worden deze evaluaties overigens al gesignaleerd. Kritisch zijn op de gemaakte kosten is immers wel het minste wat van de betrokkenen mag worden verwacht.

### 5.2 Tijd

In bijlage G wordt een overzicht gegeven van de planning bij het opstellen van een prestatiebestek. De planning wordt daarbij vergeleken met die van een traditioneel bestek.

Uit bijlage G blijkt dat een voorbereidingstraject met een Prestatiebestek ongeveer 1,5 keer zo lang duurt dan bij een traditioneel bestek (ruim 1,5 jaar voor het gehele traject). Ook wordt zichtbaar gemaakt dat de eerste 4 maanden uitsluitend worden gebruikt om uit te vinden of het prestatiebestek wel de beste contractvorm is.

## HOOFDSTUK 6

## GENERIEKE ASPECTEN

## 6.1 Algemeen

De problematiek rondom “het prestatiebestek” kan onderverdeeld worden in losse, maar sterk met elkaar samenhangende onderdelen. Kern van deze opdeling vormt de chronologie in de voorbereiding van een bodemsanerings operatie: van bodemonderzoek via het initiatief tot saneren tot de uiteindelijke aanbesteding en gunning. Loodrecht op deze chronologie staan een drietal “generieke”, over het gehele traject relevante, items: Communicatie, Kennis en kunde en Procedures. In figuur 4 wordt dit gevisualiseerd.



Fig. 4. Generieke en specifieke knelpunten tijdens de aanbesteding middels een prestatiebestek.

Alle onderdelen blijken in de praktijk de voedingsbodem voor ernstige en minder ernstige knelpunten, in die zin dat ze een bedreiging vormen voor een succesvolle toepassing van “het prestatiebestek” in het bijzonder, maar ook voor een betaalbare en succesvolle afronding van de sanering in het algemeen.

#### Het winnende team: techniek én procesmanagement

Méér dan een conventionele aanbesteding vereist een prestatiebestek van alle betrokken partijen inzicht in zowel de procesmatige als de technische aspecten van de sanering. In de praktijk blijkt het vrijwel onmogelijk deze combinatie in één persoon te verenigen. Om het overall proces te sturen is enige afstand tot de dagelijkse besommingen noodzakelijk. Omgekeerd is het voor een procesmanager onmogelijk om de praktijk in voldoende detail te kennen.

De consequentie is dat een prestatiebestek niet goed door de gebruikelijke “projectbezetting” (projectleider – technisch adviseur) kan worden uitgevoerd. In principe zal elke betrokken partij een procesmanager moeten aanstellen die het proces bewaakt en de uitvoering (de gebruikelijke bezetting) aanstuurt. Het is ook mogelijk dat de partijen gezamenlijk besluiten uit efficiency overwegingen een externe procesmanager op het project te plaatsen. Dat laatste wordt in ieder geval geadviseerd in situaties waarin het één of meerdere partijen ontbreekt aan de noodzakelijke tijd, kennis of ervaring.

## 6.2 Kennis en Kunde

Een prestatiebestek is geen middel om met relatief weinig kennis toegang te krijgen tot hoogwaardige kennis en ervaring. Het is een proces dat veel eist van alle partijen. Allemaal moeten ze kwaliteit kunnen beoordelen en kunnen bepalen wanneer welke kwaliteit noodzakelijk is. Wellicht het lastigste is daarbij te bepalen welke kwaliteit zichzelf (kunnen) leveren.

### Knelpunten

De beschikbaarheid van kennis en kunde (van bijvoorbeeld het bodemsysteem, reële technische mogelijkheden en beleidsmatige aspecten) vormt over de gehele breedte van de keten een knelpunt. Opdrachtgevers bezitten vaak te weinig kennis en ervaring om hun adviseurs kritisch te beoordelen in het hele proces van het prestatiebestek. Opdrachtnemers beschikken over het algemeen over voldoende ontwerpkraft, maar hebben moeite met het bredere kader waarin deze activiteit geplaatst moet worden. Dit plaatst de adviesbureau's in een sleutelpositie waarvan ze zich nauwelijks bewust lijken: opdrachtgevers kunnen of willen niet corrigeren (je huurt niet voor niets een adviseur in), opdrachtnemers willen niet corrigeren om hun relatie met de opdrachtgever niet te schaden.

De overheid in de rol van bevoegd gezag, als vierde partij, worstelt met het opstellen van randvoorwaarden voor een goed prestatiebestek. Angst voor het onbekende en het onvermogen om realistische doelstellingen te formuleren en deze juridisch af te dekken spelen het bevoegd gezag hierbij parten.

Een prestatiebestek vereist kennis en kunde van meerdere partijen. Knelpunt is dat deze sterk versnipperd aanwezig is in de markt. Niet alleen de beschikbaarheid van kennis en ervaring vormt een knelpunt. De toekomst van het prestatiebestek wordt wellicht nog sterker bedreigd doordat in de keten nauwelijks sprake is van een leereffect. Het gevolg is dat fouten keer op keer opnieuw worden gemaakt.

### Oplossingsrichting

Belangrijke kennis en kunde aspecten zijn:

- Het vastleggen en motiveren van het programma van eisen.
- Het uitdrukken van kwaliteit in geld. Een prestatiebestek moet immers financiële meerwaarde hebben. Een hulpmiddel hierbij kan zijn het opstellen van een integrale kostenevaluatie voor bodemsaneringsprojecten uitgevoerd aan de hand van traditionele én innovatieve contractvormen. Hiermee worden alle kosten van initiatief tot oplevering inzichtelijk. Financiële risico's en uitgaven op lange termijn kunnen met behulp van deze exercitie zo bij de kale aanbiedingsprijs worden opgeteld. Opvallend is dat een dergelijke overall kostenevaluatie nooit gebeurt. Feitelijk weet niemand wat het totale saneringstraject heeft gekost. De consequentie is dat het financiële voordeel van een zorgvuldiger procedure niet zichtbaar wordt.
- Het ontwikkelen van hulpmiddelen bij de keuze voor, en het opstellen van een prestatiebestek. Belangrijk is dat vroegtijdig bekend is welke eisen een prestatiebestek stelt aan opdrachtgever en opdrachtnemer.
- Meer generiek: het openbaar maken (bibliotheek) van uitgevoerde prestatiebestekken met bijbehorende documenten. Grootsaneerders en bevoegde gezagen kunnen deze acties intern uitvoeren. Marktbreed kan gedacht worden aan ondersteuning door een onafhankelijke organisatie.

## 6.3 Procedures

Het begrip "het prestatiebestek" heeft een breed draagvlak. De aantrekkingskracht van het prestatiebestek ligt in de belofte van openheid, vrijheid en kwaliteit. Dit afgezet tegen de traditionele aanbestedingscultuur die gebaseerd lijkt te zijn op een zakelijk wantrouwen. Een, overigens wederzijds gewaardeerd, spel van vliegen afvangen en kleine lettertjes lezen. Bij een prestatiebestek komt men naast in plaats van tegenover elkaar te staan. In de praktijk blijkt deze



cultuuromslag lastig te realiseren. Men durft het houvast van de traditionele (aanbestedings)procedures niet los te laten. Het knelpunt ligt mede verscholen in de naam. Zolang het prestatiebestek benaderd wordt als een technisch bestek in plaats van als een gezamenlijk proces, kan er geen sprake zijn van een succesvolle cultuuromslag. Dit betekent niet dat de normale zakelijkheid overboord gezet moet worden: ook een prestatiebestek draait uiteindelijk om (zo min mogelijk) geld.

### **Knelpunten**

- In tegenstelling tot een traditioneel bestek ligt bij een prestatiebestek het proces om te komen tot een aanbieding en de rolverdeling van de partijen niet vast. Knelpunten ontstaan omdat bij beide partijen dezelfde procedures worden gebruikt.
- Vaak wordt om onjuiste redenen voor een prestatiebestek gekozen, wordt het instapmoment niet juist gekozen of worden fouten gemaakt bij het vaststellen van het programma van eisen. Doordat fouten in de aanbestedingsprocedure niet adequaat worden gecorrigeerd bestaat de kans dat fout op fout wordt gestapeld met alle gevolgen van dien.
- Vooral bij langlopende projecten geldt dat de opdrachtnemer vooral in het begintraject investeert en dus relatief snel wil afrekenen. De prestatie wordt echter pas na langere tijd geleverd en de opdrachtgever wil de betaling dus tot dan uitstellen.
- Inschrijvende consortia (aannemer/adviesbureau) slagen er niet in verantwoordelijkheden (bijv. voor het functioneren van een ontwerp) goed onderling af te stemmen. Dit leidt vaak tot een (te) conventioneel ontwerp.

### **Oplossingsrichting**

- Opdrachtgever en opdrachtnemer moeten inzicht hebben (openheid!) in de beslismomenten en de daarvoor noodzakelijke informatie. Op deze wijze worden de technische, financiële en organisatorische consequenties van keuzes duidelijk. Uiteindelijk bepalen opdrachtgever én opdrachtnemer gezamenlijk (en liefst in overleg) welke financiële risico's door opdrachtgever en/of opdrachtnemer moeten worden afgedekt (en in rekening gebracht).
- Er moet een structuur zijn waarmee de financiële risico's voor beide partijen inzichtelijk gemaakt worden. Een hierop gebaseerde betalingsregeling moet recht doen aan beide partijen.
- Binnen een consortium zouden adviesbureaus financiële consequenties moeten verbinden aan hun advies. Door risico's te koppelen aan het advies wordt de waarde van het adviesbureau (zowel aan opdrachtgeverkant als aan de opdrachtnemers kant) voor alle partijen (niet in de laatste plaats voor de adviseur zelf) duidelijk.

## **6.4 Communicatie**

In tegenstelling tot wat de naam doet vermoeden is een prestatiebestek niet zozeer een zo precies mogelijke technische omschrijving, maar eerder een beschrijving van randvoorwaarden voor een proces dat uiteindelijk moet uitmonden in de gewenste prestatie. Succesfactoren in dit proces zijn een vrije kennisoverdracht en een eenduidige doelstelling. Knelpunt is dat de open communicatie die dit vereist lijnrecht staat tegenover de gebruikelijke omgangsvormen bij aanbestedingen. Maar misschien ook wel tegenover meer algemene professionele omgangsvormen, waarbij het lastig is om toe te geven dat je iets niet weet of kan leveren.

### **Knelpunten**

- Het gezamenlijk inzichtelijk maken van de aard en omvang van de risico's wordt belemmerd door de traditionele verhoudingen tussen opdrachtnemer, opdrachtgever, overheid en adviesbureau (weinig communicatie, geen vertrouwen).
- De contractvorming wordt beheerst door juristen en controllers die uitsluitend in kosten en niet inhoudelijk in het saneringsresultaat geïnteresseerd zijn.

- Het leereffect is zowel bij opdrachtgevers als bij opdrachtnemers gering door het ontbreken van terugkoppeling met de betrokken specialisten. Door het ontbreken van standaarden en communicatie tussen partijen ontbreekt een leereffect.

**Oplossingsrichting**

Openheid kan niet worden afgedwongen met procedures, maar wel aantrekkelijk worden gemaakt. Oplossingsrichtingen voor communicatieknelpunten zijn:

- Het inzichtelijk maken van de totale kosten van het proces en (daarmee) van de meerwaarde van een prestatiebestek.
- Het creëren van een gezamenlijk belang middels een bonus/malus regeling.
- Het hanteren van een gedragscode waaraan deelnemers aan een prestatiebestek proces zich dienen te houden. Een dergelijke code geeft een handvat aan opdrachtgevers en opdrachtnemers om vorm te geven aan kwaliteit.

## HOOFDSTUK 7

### AFWEGING CONTRACTVORM PRESTATIEBESTEK

#### 7.1 Inleiding

Voorafgaand aan iedere sanering wordt een keuze voor de contractvorm gemaakt. Vaak is men zich hier alleen niet van bewust: bij een aanpak volgens de RAW systematiek worden veel van de beschreven keuzes impliciet genomen. De werkzaamheden die in dit hoofdstuk worden besproken zijn dan ook niet uniek voor een prestatiebestek. De beschreven werkzaamheden vormen de basis voor iedere sanering, onafhankelijk van de gekozen contractvorm.

Er is gekozen voor een werkwijze die er voor zorgt dat de werkzaamheden, onafhankelijk van de uiteindelijke contractvorm, in het vervolgtraject bruikbaar zijn. Met andere woorden, de volgorde en de vorm waarin de werkzaamheden worden gerapporteerd sluiten optimaal aan bij een eventueel prestatiebestek. Mocht blijken dat het prestatiebestek als contractvorm niet de meest optimale is, blijven de rapportages, eventueel in licht aangepaste vorm, volledig bruikbaar.

Om te komen tot een goed onderbouwde keuze voor een prestatiebestek worden de volgende werkzaamheden uitgevoerd / gerapporteerd. De rapportages vormen de basis voor alle acties en beslissingen in het verdere traject:

- quick and dirty afweging;
- nadere onderbouwing afweging;
- bodemonderzoek vanuit saneringsperspectief;
- haalbaarheidsanalyse;
- risicoanalyse.

#### 7.2 Quick and dirty afweging

##### Inleiding

Op een gegeven moment ontstaat bij de opdrachtgever of zijn adviseur het idee dat een prestatiebestek voordelen kan bieden voor de sanering van een bepaalde locatie.

Een prestatiebestek, en dan met name de gemotiveerde keuze om met deze contractvorm te werken, is een complex en tijdrovend proces. Voorafgaand aan een eventuele gedetailleerder onderbouwing van deze keuze wordt door middel van een “quick and dirty” afweging de haalbaarheid van een prestatiebestek voor de betreffende locatie bekeken.

**Checklist quick and dirty afweging**

<b>Kennis en kunde</b>	
- Heeft de opdrachtgever of zijn adviseur voldoende kennis en ervaring met het prestatiebestek bij bodemsanering?	ja/nee
- Is de wens om met een prestatiebestek te starten gebaseerd op positieve ervaringen / verwachtingen met het prestatiebestek (negatieve ervaringen met andere aanbestedingsvormen vormen géén goede basis voor een prestatiebestek)?	ja/nee
<b>Procedure</b>	
- Een prestatiebestek kost in de voorbereiding circa 1,5 maal zoveel tijd en geld als bij een traditionele aanpak. Heeft de opdrachtgever dit beschikbaar (zie bijlage F)?	ja/nee
- Een prestatiebestek wijkt sterk af van de gebruikelijke procedures. Is een dergelijke afwijking haalbaar (en wenselijk) binnen de organisatie van de opdrachtgever en binnen de relatie tussen opdrachtgever en betrokken bevoegde gezagen?	ja/nee
- Een prestatiebestek vereist een "eigen" organisatie. Ten opzichte van reguliere aanbestedingen zullen andere mensen en andere kwaliteiten het succes bepalen. Kunnen deze mensen ingezet worden?	ja/nee
<b>Communicatie</b>	
- Een prestatiebestek vereist andere "omgangsvormen" tussen opdrachtgever, adviseur, aannemer en bevoegd gezag. Om de aanpak tot een succes te maken is onderling vertrouwen noodzakelijk. Bestaat de wens en de mogelijkheid deze vertrouwensbasis te creëren?	ja/nee
<b>Locatie</b>	
- Is er minimaal een nader onderzoek waarop de afweging gebaseerd kan worden?	ja/nee
- Past de locatie wat betreft dynamiek bij een prestatiebestek traject? (meer dynamiek leidt voor alle partijen tot meer risico's)?	ja/nee
- Zijn de locatie of de betrokken actoren vrij van een "verleden" dat de voor een prestatiebestek noodzakelijke vertrouwensbasis kan belemmeren?	ja/nee

Als uit de quick and dirty afweging blijkt dat een prestatiebestek succesvol kán zijn (alle vragen zijn beantwoord met "ja") wordt geadviseerd de afweging voor een prestatiebestek nader te onderbouwen aan de hand van de in de volgende paragraaf beschreven (deel) studies. Deze deelstudies zijn overigens bruikbaar voor iedere denkbare contractvorm. Het waarom van de vragen in de quick and Dirty afweging worden feitelijk uitgewerkt in het voorgaande hoofdstuk 6 (Geneerke aspecten).

**7.3 Nadere onderbouwing afweging**

Als uit de "quick and dirty" afweging blijkt dat een prestatiebestek tot de mogelijkheden behoort moet de afweging nader onderbouwd worden. Een goede probleemanalyse is daarbij essentieel: waaróm ga ik saneren, wát wil ik uiteindelijk bereiken en met welke kansen en bedreigingen word ik daarbij geconfronteerd. De probleemanalyse bestaat uit de volgende onderdelen:

- Bodemonderzoek (vanuit saneringsperspectief);
- Haalbaarheidsanalyse;
- Risicoanalyse.

Na het opstellen van deze rapportages kan bepaald worden of het prestatiebestek inderdaad een goede (de beste) contractvorm is voor de sanering van de betreffende locatie. De beoordeling van de aspecten kennis en kunde, procedure en communicatie zit in deze rapportages verweven. In de checklist en het stroomschema wordt deze keuze stapsgewijs beschreven.

### 7.3.1 *Bodemonderzoek vanuit saneringsperspectief*

Een belangrijk deel van de probleemanalyse is het uitvoeren van een goed bodemonderzoek. Hieronder wordt verstaan:

- Onderzoek gericht op ernst, urgentie en omvang;
- Onderzoek gericht op saneringspotentie op mechanistisch niveau.

#### **Onderzoek gericht op ernst, urgentie en omvang**

Voordat gestart kan worden met het opstellen van een prestatiebestek dient de opdrachtgever voldoende inzicht te hebben in de beschikbare gegevens, onder andere:

- verontreinigingssituatie (globale omvang bron- en pluimgebied);
- verontreinigingen in de directe omgeving van de locatie;
- bodemopbouw en geohydrologie;
- historisch, huidig en toekomstig gebruik;
- gegevens over nevenverontreinigingen;
- relevante betrokkenen;
- aanwezigheid van bedreigde objecten in omgeving;
- activiteiten van derden in omgeving die invloed kunnen hebben op de uitvoering (nu of in de nabije toekomst);
- ondergrondse obstakels in de bodem;
- funderingsgegevens en technische constructiegegevens omgeving.

#### **Onderzoek gericht op saneringspotentie op mechanistisch niveau**

Het bodemonderzoek dient op mechanistisch niveau inzicht te geven in de haalbaarheid van saneringstechnieken. Voorbeelden hiervan zijn het bepalen van de oplosbaarheid van olie, het bepalen van de afbreekbaarheid van een PAK verontreiniging of het vaststellen van de heterogeniteit van de bodem met betrekking tot transportmogelijkheden etc. Kortom, het bepalen van die aspecten waarmee opdrachtgever en opdrachtnemer de (on)mogelijkheden van technieken als pump & treat, bioremediatie of persluchtinjectie kunnen bepalen.

#### **Doel en opzet**

De opdrachtgever dient de onderzoeksgegevens beschikbaar te stellen aan de inschrijvers. Bij complexe projecten is het opstellen van een samenvattend document zinvol, waarbij bovenstaande gegevens overzichtelijk zijn opgenomen. Indien getwijfeld wordt aan bepaalde onderzoeksresultaten moet dit expliciet en gemotiveerd worden vermeld.

In de praktijk wordt het bodemonderzoek in deze fase (te) beperkt uitgevoerd. Belangrijk argument hiervoor is dan vaak dat na de keuze voor een prestatiebestek er nogmaals de mogelijkheid is tot het verrichten van bodemonderzoek. De onderzoeksinspanning (met bijvoorbeeld de wensen van de overheid) kan daar dan worden gecombineerd met de wensen van de inschrijvers.

Deze stap lijkt logisch, maar is dat om meerdere redenen niet:

- Als onderzoekswensen van de overheid pas worden uitgevoerd na de keuze van de contractvorm is er voor de contractvorm feitelijk geen weg meer terug. Bovendien kan de overheid voorwaarden hebben gesteld aan de uitkomsten van dit onderzoek in haar instemmingsbrief op de saneringsdoelstellingen. Als uit het onderzoek blijkt dat die voorwaarden niet kunnen worden gehaald ontstaat er een flink probleem.
- De onderzoekswensen van de inschrijvers kunnen niet voldoende getoetst worden en zullen dus ongemotiveerd worden gehonoreerd (hoge kosten) of worden afgewezen (risico's) (zie hoofdstukken 6, 18 en 21).
- Het bevoegd gezag zal in dit stadium zo veel mogelijk zekerheid over bijvoorbeeld de ernst, urgentie en omvang van de verontreiniging willen hebben. Zij moet bij een prestatiebestek

haar instemming geven op het te behalen saneringsresultaat zonder dat sprake is van een saneringsplan.

De informatie uit het bodemonderzoek dient als input voor de haalbaarheidsanalyse.

### 7.3.2 Haalbaarheidsanalyse op saneringsdoelstelling niveau

Bij een prestatiebestek ligt het ontwerp van de sanering bij de aannemer. Deze stelt ook het saneringsplan op, waarop door het bevoegd gezag een beschikking wordt afgegeven. Bij het opstellen van het prestatiebestek is er nog geen inzicht in de uiteindelijke saneringstechniek. Toch is het voor de opdrachtgever belangrijk om bij de afweging van de contractvorm te weten wat op de locatie mogelijk is. Voor bevoegd gezag is het belangrijk om inzicht te hebben in de best haalbare saneringsdoelstelling. Om antwoord te geven op deze vragen wordt, in overleg met bevoegd gezag, een haalbaarheidsanalyse op saneringsdoelstellingsniveau uitgevoerd.

In de haalbaarheidsanalyse worden de mogelijkheden voor de aanpak van de locatie bepaald. De basis wordt gevormd door het onderzoek vanuit saneringsperspectief: wat kán op deze locatie. Het programma van eisen geeft de bandbreedte aan waarbinnen oplossingen kunnen worden gezocht: wat moet op deze locatie, wat willen de betrokken partijen met de sanering / de locatie bereiken.

Het is van groot belang dat de adviseur van de opdrachtgever voldoende inzicht en kennis heeft van de saneringstechnieken die op de markt beschikbaar zijn, tot welk resultaat deze aanpakken kunnen leiden. Belangrijk hierbij is dat duidelijk gemaakt wordt welke zekerheden noodzakelijk zijn om een aanpak te kunnen ontwerpen, en welke risico's gepaard gaan met de betreffende aanpak. In de risicoanalyse (par 7.3.3) worden de gewenste zekerheden in relatie gebracht met de op dat moment (uit het bodemonderzoek) beschikbare informatie..

#### Gewenste rol van opdrachtgever

De opdrachtgever kan om verschillende redenen de regie in handen willen houden (bijvoorbeeld verwachting geschillen met particulieren, tijdsoverschrijdingen, claims e.d.). De opdrachtgever dient zich te realiseren dat bij een prestatiebestek accentverschuiving optreedt van de bemoeienis in plaats van dat de bemoeienis daadwerkelijk minder wordt.

De verantwoordelijkheid richting bevoegd gezag voor de aanpak van de verontreiniging (saneringsdoelstelling, aanpak en kwaliteitswaarborging) blijft uiteindelijk altijd bij de opdrachtgever.

Er bestaat geen eenduidig standpunt met betrekking tot de vraag of een beschikking 'persoonsgebonden' of 'zaaksgebonden' is. De zaaksgebonden (strikte) uitleg wordt het meest aangehangen. Bij deze uitleg geldt onverkort dat de veroorzaker/eigenaar verantwoordelijk blijft voor de sanering en het resultaat daarvan, ook wanneer de beschikking is aangevraagd en op naam is gesteld van de opdrachtnemer. Dit laat uiteraard onverlet dat de opdrachtgever de opdrachtnemer contractueel kan aanspreken wanneer de opdracht niet naar behoren is uitgevoerd.

Een irreëel programma van eisen (te veel wensen worden als eis geformuleerd) leidt tot te dure óf technisch te risicovolle oplossingen. Een te gemakzuchtig programma van eisen (waarin onvoldoende wordt voldaan aan de wensen) leidt tot bezwaren van actoren en daarmee tot het niet afgeven van de beschikking. Een globale kostenraming (met een inschatting van de spreiding van de kosten) voor realisatie van de best haalbare saneringsdoelstelling geeft de opdrachtgever een indicatie van de te verwachten aanneemsom (exclusief risicogelden).

De instemming van het bevoegde gezag met de haalbaarheidsanalyse op doelstellingsniveau is cruciaal. Uiteindelijk dient het bevoegde gezag immers een beschikking te geven op een variant die voldoet aan dit programma van eisen. Deze instemming dient ondubbelzinnig en door voldoende bevoegde personen te worden (liefst schriftelijk) verleend.

### 7.3.3 Risicoanalyse

Het is voor de keuze van de contractvorm van belang in te schatten welke specifieke risico's de opdrachtgever loopt wanneer hij kiest voor een prestatiebestek als contractvorm. Hierbij onderscheiden we een aantal verschillende risico's:

**Generieke risico's**

Deze risico's hangen samen met de in hoofdstuk 6 besproken items kennis en kunde, procedure en communicatie.

**Locatiespecifieke risico's**

Locatiespecifieke risico's hangen samen met de uitkomsten van het bodemonderzoek en de haalbaarheidsanalyse.

**Checklist keuze prestatiebestek**

De checklist "keuze prestatiebestek" geeft een samenvatting van de voorgaande hoofdstukken in de vorm van "ja/nee" vragen. Ter wille van de leesbaarheid zijn de vragen gegroepeerd in de in hoofdstuk 6 geïntroduceerde generieke aspecten (kennis en kunde, procedures, communicatie) en de in dit hoofdstuk nader uitgewerkte locatiespecifieke items (bodemonderzoek, haalbaarheid, risicoanalyse). De onderverdeling is ten dele arbitrair, de meeste vragen kunnen onder meerdere thema's worden ingedeeld. Feitelijk is de indeling ook niet relevant. De checklist is een hulpmiddel om de haalbaarheid van een prestatiebestek te bepalen. Een "nee" betekent dat het betreffende onderdeel de slaagkans van een prestatiebestek negatief beïnvloedt. Wanneer meerdere vragen met "nee" beantwoord worden is de kans op problemen te groot en wordt geadviseerd niet te kiezen voor een prestatiebestek.

<b>GENERIEKE ASPECTEN</b>	
<b>Kennis en Kunde</b>	
- Heeft de adviseur en/of de opdrachtgever voldoende kennis en ervaring met (het principe / de werking van) geïntegreerde contracten als het prestatiebestek om het proces te begeleiden en de onderhandelingen te voeren?	ja/nee
- Heeft de adviseur / opdrachtgever voldoende kennis en inzicht van bodemverontreiniging (op mechanistisch niveau) om de mogelijkheden van sanering in te kunnen schatten?	ja/nee
- Heeft de adviseur / opdrachtgever voldoende kennis en inzicht in de beschikbare (sanerings)technieken en het resultaat dat daarmee behaald kan worden, zodat de haalbaarheidsanalyse uitgevoerd kan worden?	ja/nee
- Heeft de adviseur / opdrachtgever voldoende technische kennis om voorstellen van inschrijvers te kunnen beoordelen?	Ja/nee
<b>Procedure</b>	
- Heeft de opdrachtgever behoefte en de bereidheid om de bemoeienis met het probleem te minimaliseren?	ja/nee
- Heeft de opdrachtgever (en de adviseur) behoefte om verantwoordelijkheden te verleggen?	ja/nee
- Heeft de opdrachtgever behoefte om het aantal contractpartijen te verminderen?	ja/nee
- Heeft de opdrachtgever als wens om de innovatieve oplossingsrichtingen uit de markt te halen?	ja/nee
- Is de opdrachtgever bereid een hogere prijs te betalen in ruil voor een betere prijs-kwaliteitsverhouding?	ja/nee
- Heeft de opdrachtgever behoefte aan zekerheid en vastheid in kosten?	ja/nee
- Kan de opdrachtgever afwijken van "standaard" werkwijzen?	Ja/nee
- Kan de opdrachtgever (en de adviseur) afwijken van de standaard "bezetting" en de gewenste mensen vrijmaken?	ja/nee
- De kosten voor een prestatiebestek zijn anders opgebouwd dan bij een aanbesteding middels een RAW bestek. Is de opdrachtgever in staat / bereid om de kosten van een prestatiebestek los te zien van de kosten voor individuele producten in een conventionele aanpak?	ja/nee
- Bestaat er bij de opdrachtgever / adviseur de bereidheid om een externe adviseur / procesmanager in te huren indien onvoldoende ervaring / kennis en kunde beschikbaar is?	ja/nee
<b>Communicatie</b>	
- Hebben opdrachtgever en adviseur onderling, en intern binnen hun organisatie, een eenduidig beeld over de voor- en nadelen van een aanpak middels een prestatiebestek?	ja/nee

## Richtlijn Prestatiebestekken

### AFWEGING CONTRACTVORM PRESTATIEBESTEK

- Bestaat er bij de opdrachtgever de bereidheid om alle aspecten m.b.t. het prestatiebestek open te bespreken met bevoegd gezag?	ja/nee
- Bestaat er bij de opdrachtgever de bereidheid om alle aspecten van het prestatiebestek open te bespreken met de inschrijvers/potentiële opdrachtnemer?	ja/nee
- Gaat bevoegd gezag akkoord met de werkwijze ten aanzien van innovatieve aanbestedingsvormen in dit project en is dit schriftelijk vastgelegd?	Ja/nee

#### LOCATIESPECIFIEKE ASPECTEN / RISICOANALYSE

##### **(Bodem)onderzoek**

- Is de aard van de verontreiniging bekend?	ja/nee
- Is de locatie en de omvang van de bron voldoende in kaart gebracht?	ja/nee
- Zijn er voldoende gegevens beschikbaar om een haalbaarheidsanalyse op saneringsdoelstellingniveau (bijvoorbeeld aard van de bron, geohydrologie, bodemopbouw, natuurlijke afbraakparameters beschikbaar) uit te voeren?	ja/nee

##### **Haalbaarheid**

- Gaat bevoegd gezag akkoord met de resultaten uit de haalbaarheidsanalyse op saneringsdoelstellingniveau en is dit schriftelijk vastgelegd?	ja/nee
- Is er binnen de markt voldoende ervaring met de problematiek?	ja/nee
- Is de beoogde doelstelling (voor de opdrachtgever) te vertalen in een prestatie (voor veel opdrachtgevers is het afsluiten van contracten voor een oneindige aanpak problematisch)?	ja/nee

##### **Locatie**

- Is uit overleg met de relevante actoren bekend geworden welke ontwikkelingsplannen er worden voorzien (een te dynamische omgeving is voor een aanpak middels een prestatiebestek problematisch)?	ja/nee
- Wordt de vrijheid van de opdrachtnemer voor de invulling van het ontwerp beperkt als gevolg van de voorziene ontwikkelingsplannen en gestelde randvoorwaarden en eisen?	ja/nee
- Is bekend welke actoren bij de aanpak betrokken zijn en is bekend welke eisen en wensen zij hebben?	ja/nee
- Zijn er omgevingsfactoren waarvan de kans op het voorkomen en het effect van het voorkomen niet te beïnvloeden zijn door opdrachtgever of opdrachtnemer?	ja/nee
- Is tijdsdruk een belangrijk aspect in het project?	ja/nee



**Stroomschema keuze prestatiebestek**

In onderstaand schema (figuur 5) wordt het keuzeproces voor een prestatiebestek als mogelijke contractvorm verduidelijkt. In het stroomschema komt naar voren dat op sommige momenten de keuzes dienen te worden gemotiveerd. Door het vastleggen van motivaties kan de opdrachtgever te allen tijde vragen van derden (onder andere gegadigden dan wel inschrijvers) eenduidig beantwoorden.

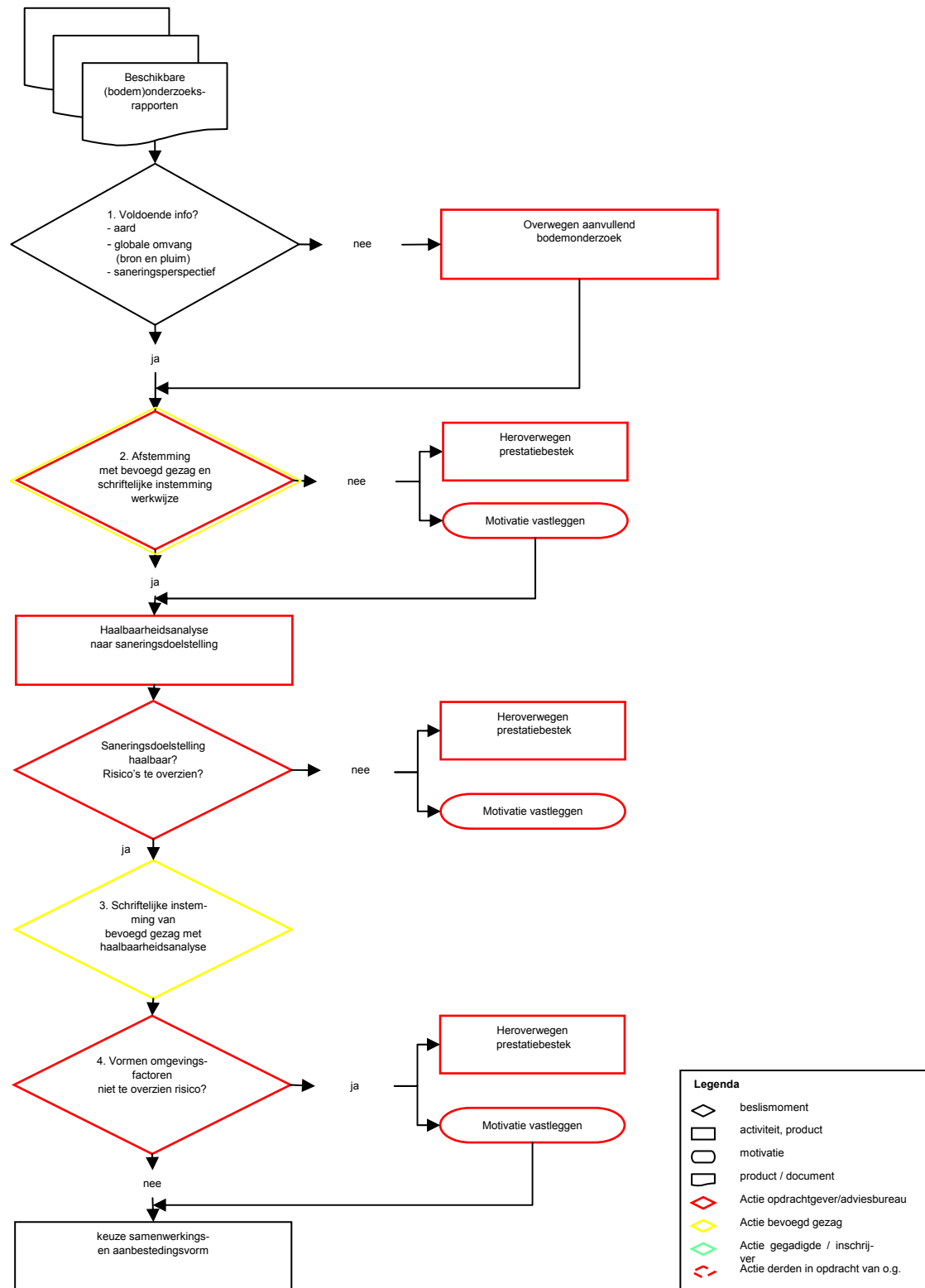


Fig. 5. Stroomschema keuze prestatiebestek.

### 7.4 Samenwerkingsvormen

De in deze Richtlijn gehanteerde definitie van het Prestatiebestek is “het geheel van processen, activiteiten en documenten dat uiteindelijk leidt tot een design&construct-contract gebaseerd op een prestatieverplichting, tegen een veelal vooraf overeengekomen prijs (lumpsum)”.

In het jargon spreekt men dan ook wel van een geïntegreerd contract, een contract dus, waarbij de inschrijver zowel het ontwerp (design) als de uitvoering (construct) van de bodemsanering voor zijn rekening neemt.

In figuur 6 (bron; UAV-GC, CROW) zijn de verschillende samenwerkingsvormen schematisch weergegeven.

Bouwfases	Traditionaal samenwerkingscontract			(meerjaren) Onderhouds-raamconcept	Geïntegreerd samenwerkingscontract	
	Regie	UAV/RAW	Bouwteam	Raamcontract	Design & construct	Turnkey
Initiatief						
Onderzoek						
Definitie	Verantwoordelijkheid opdrachtgever					
Programma van eisen						
Voorlopig ontwerp						
Definitief ontwerp						
Uitvoeringsontwerp						
Werkvoorbereiding						
Uitvoering			Verantwoordelijkheid opdrachtnemer/aannemer			
Onderhoud						
<b>Kaders</b>						
Aanbesteding	UAR	UAR	UARgc	UARgc	UARgc	UARgc
Uitvoering/realisatie	UAV	UAV	RVOI/UAV	←—————→		

Fig. 6. Samenwerkingsvormen.

Bovenstaande definitie in aanmerking nemende blijkt uit de figuur dat de samenwerkingsvorm Design en Construct de meest geëigende samenwerkingsvorm is voor een prestatiebestek. In de praktijk is bij nagenoeg alle prestatiebestekken voor deze samenwerkingsvorm gekozen.

Het betekent overigens niet dat een prestatiebestek niet kan worden toegepast bij andere samenwerkingsvormen in de bodemsanering. In de praktijk komen ze echter (nog) maar weinig voor.

Prestatiebestekken lijken evenwel prima te kunnen worden toegepast op bijvoorbeeld (onderdelen van) een door een Bouwteam opgesteld ontwerp. Weliswaar een “traditioneel samenwerkingsconcept”, maar bedenk dat de kracht van innovatie vaak schuilt in het behouden van het goede.

## 7.5 Afweging aanbestedingsvorm

Als gekozen is voor een prestatiebestek als contractvorm moet de opdrachtgever de aanbestedingsvorm kiezen. De volgende nationale aanbestedingsvormen zijn mogelijk:

- openbare aanbesteding;
- openbare aanbesteding met voorafgaande selectie;
- meervoudig onderhandse aanbesteding;
- meervoudig onderhandse aanbesteding met voorafgaande selectie;
- enkelvoudige aanbesteding.

Bij overschrijding van het drempelbedrag (bij benadering € 6.200.000,00) dient voor (Rijks)overheden een Europese aanbesteding uitgevoerd te worden. Bij een Europese aanbesteding kan onderscheid gemaakt worden tussen de volgende aanbestedingsvormen:

- openbare aanbesteding zonder voorafgaande selectie;
- openbare aanbesteding met voorafgaande selectie;
- onderhandelingsprocedure zonder voorafgaande bekendmaking;
- onderhandelingsprocedure met voorafgaande bekendmaking.

In deze paragraaf worden alleen de nationale aanbestedingsvormen behandeld.

### Checklist afweging aanbestedingsvorm

#### **Europese aanbesteding**

- |   |        |
|---|--------|
| - Is er een verplichting voor een Europese aanbesteding (UAR-EG)? | ja/nee |
|---|--------|

#### **Openbare aanbesteding:**

- |   |        |
|---|--------|
| - Is er een verplichting voor een openbare aanbesteding (UAR 2001)?   | ja/nee |
| - Zijn er redenen om geen voorafgaande selectie toe te passen?  | ja/nee |
| - Indien gebruik wordt gemaakt van een voorafgaande selectie: zijn de afwegingscriteria die de opdrachtgever hanteert voldoende inzichtelijk en duidelijk gemaakt aan de gegadigden (zie hoofdstuk 17)? | ja/nee |

#### **Onderhandse aanbesteding:**

- |   |        |
|---|--------|
| - Wordt de eventuele short list van de opdrachtgever voldoende up to date gehouden aan de hand van de eisen en ervaringen van de opdrachtgever?   | ja/nee |
| - Indien gebruik wordt gemaakt van een voorafgaande selectie: zijn de afwegingscriteria die de opdrachtgever hanteert voldoende inzichtelijk en duidelijk gemaakt aan de gegadigden (zie hoofdstuk 17)? | ja/nee |

#### **Objectieve en eenduidige selectiecriteria:**

- |   |        |
|---|--------|
| - Zijn de selectiecriteria van de voorselectie objectief en eenduidig vastgesteld conform hoofdstuk 18 van onderhavig document? | ja/nee |
|---|--------|

### Stroomschema afweging aanbestedingsvorm

In figuur 7 zijn de vragen van de checklist voor de afweging tussen de aanbestedingsvorm schematisch weergegeven.

AFWEGING CONTRACTVORM PRESTATIEBESTEK

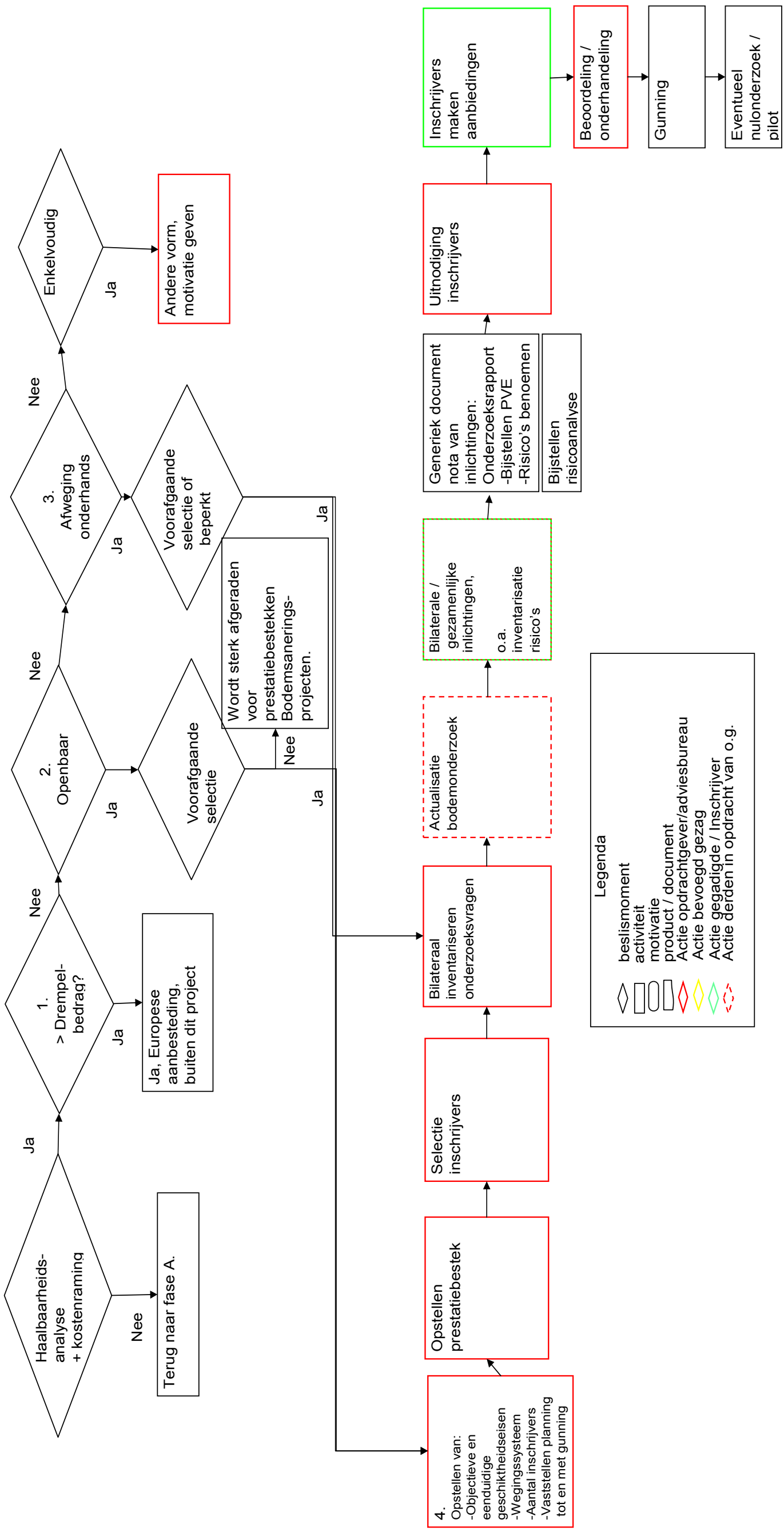


Fig. 7 Stroomschema afweging aanbestedingsvorm.

## HOOFDSTUK 8

### OPZET EN INHOUD

#### 8.1 Inleiding

Nu de keuze voor de contractvorm is gemaakt zal het prestatiebestek zelf worden opgesteld. Ervan uitgaande dat de voorfase is doorlopen conform hoofdstuk 7 worden veel potentiële knelpunten die zich in deze fase zouden kunnen voordoen voorkomen.

Een helder programma van eisen vormt nu het vertrekpunt van het bestek. Het bevoegd gezag heeft ingestemd met de saneringsdoelstelling. Goed definieerbare prestaties zijn daarvan een logisch gevolg.

Toch blijft het opletten. Dat begint al bij de beschrijving van de aanbestedingsprocedure. De opdrachtgever zal goed moeten worden geïnformeerd over het verloop van de procedure. Wat wordt bijvoorbeeld van hem verwacht (inzet personeel, planning, geld). Het blijkt nagenoeg onmogelijk om in detail de hele procedure vooraf vast te leggen. Een gedetailleerde beschrijving van de eerste fasen, en een doorkijk naar de vervolgfases is dan ook aan te bevelen. En wees zo reëel mogelijk. Is het het eerste prestatiebestek voor adviesbureau/opdrachtgever gebruik dan de maximale ruimte in bijvoorbeeld je planning.

De kwaliteit van het bestek wordt bepaald door de opstellers. Er zijn geen standaardprocedures, een foutje is zo gemaakt, het blijft maatwerk. Vooral bij de kwaliteitsborging (o.a. het toetsings- en acceptatieplan) komt het erop aan de verlangde prestaties én de wijze van toetsen en accepteren helder en objectief te beschrijven opdat geen onenigheid ontstaat over het verkregen resultaat.

Risicoanalyse is nieuw bij bodemsanering. In dit project is nog geen systematiek uitgedacht die hierop een goed antwoord heeft, maar er bewust mee bezig zijn is al een grote winst ten opzichte van vroeger. Aansluiting zoeken bij bijvoorbeeld de RISMAN-methode (zie [www.risman.nl](http://www.risman.nl)) lijkt overigens voor de hand te liggen. GeoDelft heeft recent haar geotechnisch basisrapport ook op deze systematiek gebaseerd.

Het is goed op te merken dat sprake is van verschillende risicoanalyses. De risicoanalyse in de voorfase (zie hoofdstuk 7) is gericht op het voor de opdrachtgever inzichtelijk maken van de consequenties van de contractkeuze. De risicoanalyse in het bestek heeft tot doel om tijdens de inschrijving gezamenlijk tot een zo goed mogelijk overzicht te komen van de risico's en deze vervolgens op kosten te zetten. De inschrijver wordt hiertoe ook gemotiveerd omdat het zijn slaagkans in de gunning vergroot. Als alle risico's inzichtelijk zijn wordt achteraf bepaald wie welke risico's voor zijn rekening neemt. Daarbij is het logische uitgangspunt dat wie het risico het beste kan beheersen de eigenaar wordt van dat risico.

De aannemer wordt in de Richtlijn Prestatiebestekken bewust uitgenodigd om, naast zijn technische aanbieding, een visie te geven op de aanpak van de locatie rekening houdend met het programma van eisen. Hij kan uitleggen waarom hij ervoor kiest om de ene wens wat meer en de andere wens wat minder te honoreren.

De beoordelingscriteria van de aanbiedingen en de communicatie daarover met de inschrijvers is een van de wezenlijkste onderdelen van het bestek. Verhoudingsgewijs gaat hierin veel energie zitten en dat is terecht. Inschrijvers moeten van tevoren goed kunnen bepalen op welke onderdelen zij kansrijk kunnen zijn. En de opdrachtgever wil dat uit de rekensessie de beste partij naar

voren komt. Minstens zo belangrijk is de nazorg. Er is maar één winnaar en de rest zal teleurgesteld zijn. Maar van een (inschrijving op) een prestatiebestek valt veel te leren. Niet alleen voor de inschrijvers (waar moet ik het volgende keer beter doen), maar ook voor adviseur en opdrachtgever want voor hen geldt precies hetzelfde. Een evaluatie met de inschrijvers hoort dan ook als vanzelfsprekend bij een goede afronding van het gunningsproces (zie hoofdstukken 17 en 21).

## 8.2 Naamgeving en hoofdstukindeling prestatiebestek

Een prestatiebestek vormt de basis voor een contract tussen opdrachtgever en opdrachtnemer voor het uitvoeren van werkzaamheden. In het prestatiebestek wordt het te behalen resultaat omschreven (de vraagspecificatie) en aan welke eisen, wensen en randvoorwaarden moet worden voldaan (vastgelegd is het “programma van eisen”, PvE). Het prestatiebestek (dan wel onderdelen van het prestatiebestek) wordt uiteindelijk opgenomen in een overeenkomst zoals bedoeld in de Model Basisovereenkomst in de UAV-GC waar alle belangrijke contractdocumenten worden samengevoegd (onder andere de nota van inlichtingen, de aanbieding van de opdrachtnemer enzovoorts).

Geef het aanbestedingsdocument altijd een eenduidige titel ‘Aanbestedingsleidraad Prestatiebestek Locatie ‘X’ om verwarring te voorkomen.

Gebleken is dat de benaming van het contractdocument op dit moment sterk verschilt. Terminologie als ‘aanbestedingsleidraad’, ‘voorwaarden voor het doen van een prestatieaanbieding’, ‘vraagspecificatie’, ‘prestatiebestek’, ‘contract’ en ‘overeenkomst’ komen veelvuldig voor.

Een prestatiebestek heeft de volgende hoofdstukindeling:

Hoofdstukindeling prestatiebestek		Beschreven in Richtlijn Prestatiebestekken
Hoofdstuk 1	Aanbestedingsprocedure	H 9
Hoofdstuk 2	Betalingsregeling, ontwerpvergoeding en boetebeding	H 10
Hoofdstuk 3	Kwaliteitsborging door de opdrachtgever	H 11
Hoofdstuk 4	Beschikbare informatie	H 12
Hoofdstuk 5	Programma van eisen	H 13
Hoofdstuk 6	Risicoanalyse	H 14
Hoofdstuk 7	Controle resultaat	H 15
Hoofdstuk 8	Verplichte onderdelen aanbieding	H 16
Hoofdstuk 9	Gunningscriteria en beoordeling	H 17

## HOOFDSTUK 9

### AANBESTEDINGSPROCEDURE

#### Inleiding

In het onderdeel 'aanbestedingsprocedure' van het prestatiebestek wordt door de opdrachtgever gemotiveerd waarom in dit project gekozen is voor een prestatiebestek in plaats van een traditioneel bestek. Tevens wordt een motivatie van de gekozen samenwerkingsvorm en gekozen aanbestedingsprocedure gegeven (zie ook hoofdstukken 5, 6 en 7). De motivatie van de door de opdrachtgever gemaakte keuzes geeft inschrijvers/potentiële opdrachtnemers meer inzicht in de achterliggende gedachten van een opdrachtgever. Hierdoor kunnen de inschrijvers beter anticiperen op de gestelde eisen, randvoorwaarden en wensen. Uiteindelijk kan dit de keuze van de inschrijver tussen wel of niet deelnemen aan de gunningsprocedure beïnvloeden en de kwaliteit van de aanbiedingen verhogen.

In het prestatiebestek dient een samenvatting te worden opgenomen die een beschrijving en planning geeft van de gekozen aanbestedingsprocedure.

De gekozen aanbestedingsvorm en de hiermee samenhangende procedure heeft een sterke invloed op de planning. Daarnaast kan het type en de omvang van het project een grote invloed hebben op de planning. De tijd die nodig is voor het opstellen van het plan van aanpak van de inschrijvers welke specifiek op maat is gemaakt voor het project is tevens van belang voor de planning. Daarnaast is het om planningstechnische redenen van belang om in te schatten of, voor het oplossen van het probleem, combinatievorming noodzakelijk is want hiermee is over het algemeen tijd gemoeid. Gesteld kan worden dat het nemen van voldoende tijd om aanbiedingen te maken en te beoordelen, de kwaliteit van de inschrijvingen en uiteindelijk het proces van de keuze ten goede komt.

## Checklist aanbestedingsprocedure

### **Planning van de aanbestedingsprocedure (gekozen is hier voor de procedure met voorafgaande selectie), waarbij de volgende perioden dienen te worden ingeschat**

- Plaatsen bekendmaking – verzenden selectieleidraad ten behoeve van de voorafgaande selectie .. weken
- Ontvangen aanmeldingen – selectie in kader van voorafgaande selectie .. weken
- Verzenden uitnodigingen – verzamelen bodemonderzoeksvragen .. weken

### **Indien op basis van de inventarisatie van de onderzoeksvragen aanleiding bestaat om de planning van de procedure aan te passen, worden de wijzigingen zo spoedig mogelijk gecommuniceerd naar alle inschrijvende partijen.**

- Opstellen plan voor aanvullend saneringsgericht bodemonderzoek (zie hoofdstukken 7 en 19) .. weken
- Bereiken consensus onderzoekswensen inschrijvers en bevoegd gezag .. weken
- Uitvoeren aanvullend saneringsgericht bodemonderzoek .. weken
- Rapportage aanvullend saneringsgericht bodemonderzoek .. weken
- Verzenden bodemonderzoek – onderschrijving door inschrijvers .. weken
- Inlichtingen (bilateraal en gezamenlijk (zie hoofdstuk 20) .. weken
- Opstellen nota van inlichtingen .. weken
- verzenden uitnodiging tot inschrijving .. weken
- Ontvangen van de inschrijvingen – beoordeling van de inschrijvers .. weken
- Onderhandelingen- gunning .. weken
- Toelichting op inschrijvingen / gunning .. weken

### **Aanbestedingsprocedure:**

- Zijn de keuzes voor een prestatiebestek en de aanbestedingsvorm gemotiveerd in het prestatiebestek? ja/nee
- Is de aanbestedingsvorm omschreven in het prestatiebestek? ja/nee

Conform de UAR 2001 dienen met de volgende minimale termijnen rekening gehouden te worden (openbare aanbesteding):

Periode van bekendmaking – aanbesteding	36 dagen	artikel 6.1, UAR 2001
Periode van bekendmaking – verzenden bestek	10 dagen	artikel 7.2, UAR 2001
Periode van inlichtingen – aanbesteding	7 dagen	artikel 9.4, UAR 2001



**BETALINGSREGELING, ONTWERPVERGOEDING EN BOETEBEDING**

Inschrijvers willen graag serieus genomen worden, ook als het om dit onderwerp gaat. Dan zullen zij zich maximaal inspannen voor het gewenste resultaat. Het afwijzen van een (ontwerp) vergoeding kán, maar heeft mogelijk zijn weerslag op het resultaat. Een lage ontwerpvergoeding heeft wel een hoge acceptatiegraad als zichtbaar is voor de inschrijver dat ook de opdrachtgever zijn best heeft gedaan om de kosten voor de inschrijver te beperken.

**10.1 Betalingsregeling****Inleiding**

De inschrijver dient in zijn aanbieding inzicht te geven in de kostenspecificatie van de verschillende onderdelen, die gekoppeld zijn aan de betalingsregeling. De betalingsregeling kan onder andere uit de volgende onderdelen bestaan:

- ontwerpkosten (onder andere saneringsplan, definitief ontwerp, bestek);
- installatiekosten;
- exploitatiekosten (gefaseerd).

De betalingsregeling wordt gekoppeld aan acceptatiemomenten, zoals omschreven in het toetsings- en acceptatieplan (zie hoofdstuk 11).

**Koppeling betalingsregeling aan goedkeuring door bevoegd gezag**

Door de betaling van de laatste termijn te koppelen aan het verkrijgen van goedkeuring van bevoegd gezag wordt voor de opdrachtgever een zekerheid verkregen dat het resultaat daadwerkelijk wordt gehaald en de opdrachtgever niet meer aansprakelijk gesteld kan worden voor het probleem. Het is belangrijk dat bevoegd gezag door de opdrachtgever op de hoogte wordt gesteld van deze betalingskoppeling, omdat bevoegd gezag op zich zelf geen financiële belangen heeft bij versnelde afhandeling. De procedure voor het verkrijgen van een beschikking op het saneringsplan heeft een duur van 13 weken (exclusief 6 weken beroepstermijn). Daarnaast dient rekening gehouden te worden met het feit dat sommige bevoegde gezagen een beschikking verlenen (in plaats van een instemming) op het evaluatierapport. Hiervoor dient rekening gehouden te worden met een procedureduur van minimaal 6 weken.

**Indexering**

Bij langdurige saneringen (> 1 jaar) dient in het prestatiebestek onder de paragraaf 'betalingsregeling' een indicatie te worden opgenomen van de te verwachten indexering. De daadwerkelijke trendmatige verhoging wordt bepaald op basis van de uitgaven van de CROW, geïndexeerd volgens de risicoregeling GWW. Prijswijzigingen van precario, belastingen, heffingen en stort- of verwerkingskosten dienen te worden aangetoond middels bewijsstukken.

**Incalculeren van trendmatige verhoging**

Bij langdurige saneringen dienen trendmatige verhogingen niet als meerwerk te worden uitgesloten door de opdrachtgever. Immers in het geval dat de trendmatige verhoging ingecalculeerd moet zijn in de aanbiedingsprijs, heeft dit consequenties voor de hoogte van de aanbiedingsprijs. Een inschrijvende combinatie loopt hiermee een groot risico tijdens de uitvoeringsduur van de sanering die vooraf lastig in te calculeren is. Daarnaast ontstaat het probleem dat de verschillende inschrijvers door de opdrachtgever te vergelijken moeten zijn en hiervoor in beginsel gelijke uitgangspunten noodzakelijk zijn.

**Checklist betalingsregeling**

<b>Ontwerpfase</b>	
- Is de betalingsregeling gekoppeld aan de eisen (detaillering) van de prijsaanbieding?	ja/nee
- Wordt er conform de betalingsregeling bij gunning een percentage van de kosten van het ontwerp (saneringsplan, definitief ontwerp, bestek) voldaan?	ja/nee
- Wordt het resterende percentage van de kosten voor het ontwerp conform de betalingsregeling voldaan na ontvangen van de beschikking?	ja/nee
<b>Installatiefase, vast bedrag voor installatiekosten</b>	
- Binnen een periode van < 4 weken: betaling van een totaal bedrag nadat systeem 2 weken naar behoren werkt?	ja/nee
- De periode > 4 weken: betaling van een percentage voor elke volgende periode van 4 weken?	ja/nee
- De periode > 4 weken: betaling van het resterende percentage nadat het systeem 2 weken naar behoren werkt?	ja/nee
<b>Periodieke termijnen tijdens de exploitatiefase:</b>	
- Zijn de periodieke termijnen gekoppeld aan tussenrapportages conform het toetsings- en acceptatieplan (zie hoofdstuk 11) en het plan van aanpak van de opdrachtnemer (zie hoofdstuk 9, onderdeel kwaliteitswaarborging)?	ja/nee
- Wordt betaling van het resterende percentage gekoppeld aan goedkeuring van de evaluatierapportage door bevoegd gezag?	ja/nee
- Is bij het toepassen van de risicoregeling GWW het percentage vastgesteld?	ja/nee

**10.2 Ontwerpvergoeding****Kosten inschrijvers**

De kosten per inschrijver voor de voorselectie en het opstellen van de aanbidding bedragen voor een gemiddeld project circa € 10.000,00 à € 20.000,00. De kosten voor het inschrijven op een aanbesteding middels prestatiebestek zijn hiermee substantieel hoger dan de kosten voor inschrijving op een traditionele aanbesteding.

Inschrijvers hechten waarde aan het hanteren van een ontwerpvergoeding, ook al is het zeker niet kostendekkend. Het gaat hierbij met name om de geste van de opdrachtgever, die hiermee wil aangeven zich bewust te zijn van de kosten die inschrijving met zich meebrengt voor de inschrijvende combinaties.

Daarnaast sluit dit aan bij de Europese regelgeving die er op gericht is horizontale afspraken tussen aannemers terug te dringen.

**Aanbeveling**

Aanbevolen wordt om te kijken naar de mogelijkheden om de methode van de ontwerpvergoeding op te hangen aan de tabel uit de UAR-2001 met de volgende kanttekeningen:

- de percentages aanpassen aan redelijke percentages voor bodemsaneringen (projectspecifiek en afhankelijk van onder andere uiteindelijke aanneemsom en out of pocketkosten);
- een plafond aanbrengen;
- een grens stellen aan de hoogte door een maximum te noemen ten opzichte van het gemiddelde van alle aanbieders.

## Checklist ontwerpvergoeding

*Op de kosten die samenhangen met het inschrijven op een prestatiebestek dient de opdrachtgever serieus af te wegen een ontwerpvergoeding op te nemen. De hoogte van de ontwerpvergoeding kan als volgt tot stand komen:*

- Wat is de verwachting van de hoogte van de kosten die een inschrijver moet maken om een document op te stellen, dat aan de gestelde eisen van een inschrijving moet voldoen?
- De hoogte van de ontwerpvergoeding voor inschrijvers wordt vastgesteld door een redelijk percentage van de schatting van de kosten die de inspanning van de inschrijvers benadert.

### 10.3 Boetebeding / bonus

Het opnemen van een boetebeding in een prestatiebestek kan een aantal doelen nastreven. Bij het formuleren van het boetebeding en de hoogte hiervan moet het doel van het boetebeding gemotiveerd worden. De volgende doelen kunnen van toepassing zijn:

1. Het bewust maken van de inschrijvers voor die onderdelen waar de opdrachtgever veel waarde aan hecht, waardoor de inschrijver zijn risico goed kan inschatten.
2. Het prikkelen van de opdrachtnemer tijdens de uitvoering om te voldoen aan de gestelde eisen en randvoorwaarden.
3. Het afdekken van (werkelijke) kosten die de opdrachtgever moet maken als niet wordt voldaan aan eisen en randvoorwaarden die zijn opgenomen.

Het moment van vaststellen dat er niet wordt voldaan aan eisen en randvoorwaarden is cruciaal. Hierbij is evident dat bij een in-situ sanering een moment gekozen moet worden dat bij onvoldoende resultaat het saneringssysteem aangepast moet worden of de methode heroverwogen moet worden (fall-back scenario, zie hoofdstuk 16, onderdeel kwaliteitsplan).

Het burgerlijk wetboek biedt een aantal mogelijkheden voor toepassen van een boetebeding (bijvoorbeeld aansprakelijkheid bij schade aan derden). Daarnaast geeft de UAV-gc een aantal mogelijkheden voor toepassen van een boetebeding. De mogelijkheid voor het toepassen van een bonus is standaard is standaard in het "Model basisovereenkomst" opgenomen en geregeld in paragraaf 36-7 van de UAV-gc. Het opnemen van een bonusregeling is maatwerk per project.

#### Vormen van boetebeding die in de UAV-GC geregeld zijn

paragraaf 36:

- boete in geval van overschrijding mijlpaaldata
- wanneer en hoe de boete betaald wordt

paragraaf 41:

- schade aan het werk met uitzondering van buitengewone omstandigheden

paragraaf 42:

- niet tijdig leveren van de prestatie
- niet nakomen van verplichtingen door opdrachtnemer

## Checklist boetebeding / bonusregeling

- Zijn er effecten als gevolg van tijdsoverschrijdingen binnen de sanering?	ja/nee
- Zijn er effecten in tijd en of kosten als gevolg van het niet voldoen aan de eisen en randvoorwaarden van het project?	ja/nee
- Is er een win-win situatie te verwachten als het project of onderdelen hiervan eerder wordt afgerond (toevoegen bonusregeling)?	ja/nee
- Zijn er effecten als gevolg van het niet behalen van de saneringsdoelstelling?	ja/nee
- Is er een boetebeding opgenomen voor het niet behalen van de saneringsdoelstelling (mogelijkheid toepassen boetebeding UAV-gc)?	ja/nee
- Zijn de boetebedingen eenduidig geformuleerd en gekwantificeerd?	ja/nee

**Stroomschema boetebeding / bonusregeling**

In figuur 8 zijn de vragen van de checklist voor een boetebeding / bonusregeling schematisch weergegeven.

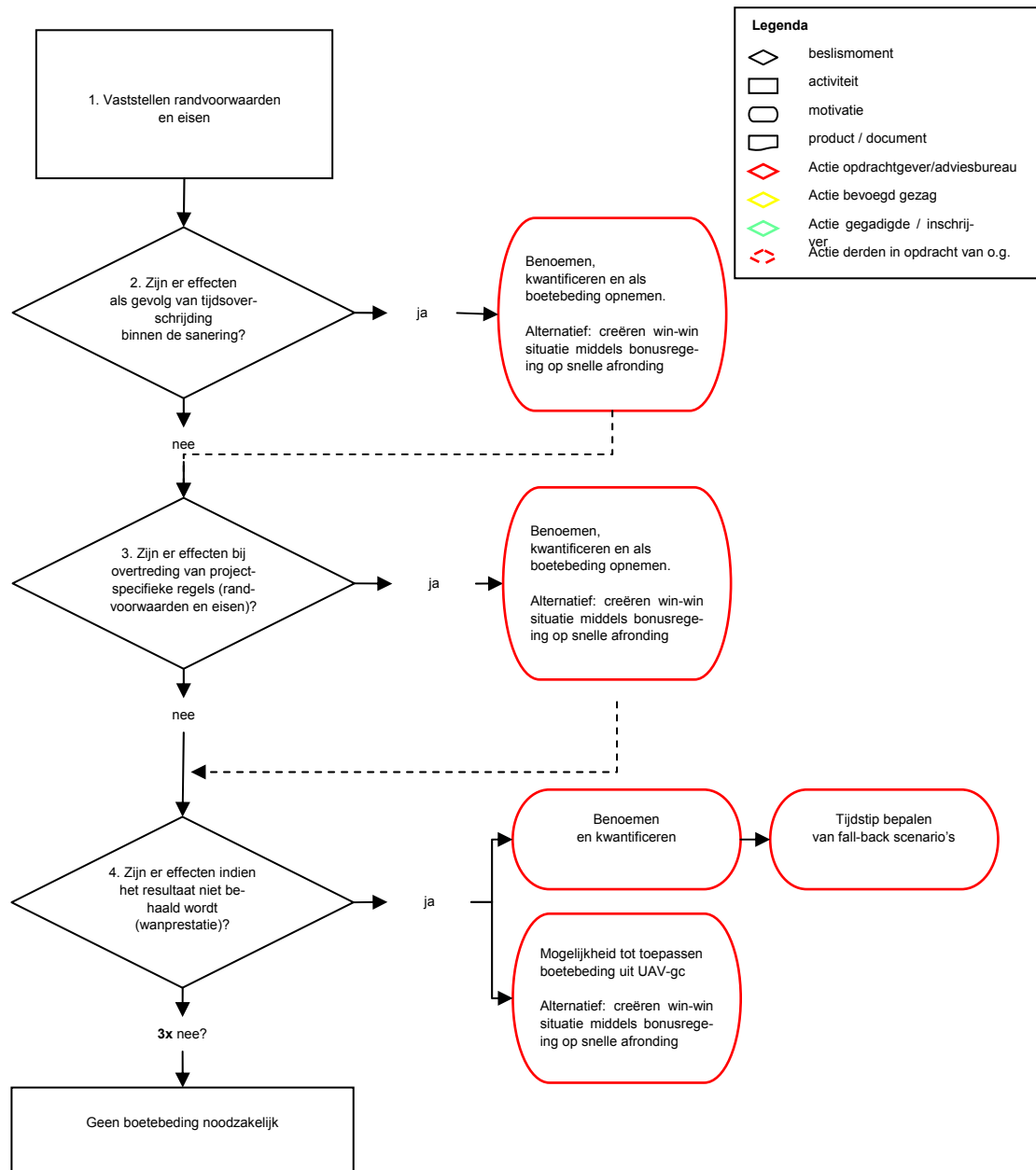


Fig. 8. Stroomschema boetebeding / bonusregeling.

## HOOFDSTUK 11

### KWALITEITSBORGING DOOR DE OPDRACHTGEVER

#### Inleiding

In het onderdeel 'Kwaliteitsborging door de opdrachtgever' is de organisatie van de opdrachtgever rondom het onderwerp kwaliteitsborging nader toegelicht.

In het prestatiebestek dient uitdrukkelijk vermeld te worden dat de opdrachtgever op drie manieren invloed kan uitoefenen op de kwaliteitsborging welke valt onder verantwoording van de opdrachtnemer:

- 1<sup>e</sup> Opstellen van een toetsing- en acceptatieplan (paragrafen 19 tot en met 23, UAV-GC 2000).
- 2<sup>e</sup> Aanvullen van het keuringsplan van de opdrachtnemer (paragraaf 21, UAV-GC 2000).
- 3<sup>e</sup> Uitsluiten of wijzigen van artikelen uit de UAV-GC 2000 die betrekking hebben op de kwaliteitsborging (paragrafen 19 tot en met 23, UAV-GC 2000).

#### Toetsing en acceptatieplan (T&A-plan)

Door middel van toetsen en accepteren heeft de opdrachtgever passieve en actieve controle mogelijkheden in het proces vastgelegd. De opdrachtgever heeft vastgelegd wat en wanneer hij zal toetsen of accepteren en op grond waarvan hij tot acceptatie zal overgaan. In dit verband wordt opgemerkt dat het toetsen een activiteit is die de opdrachtgever voor zichzelf verricht en waarbij de opdrachtnemer moet zorgen dat deze toetsing kan worden uitgevoerd. In tegenstelling tot de acceptatieprocedure, is er bij het toetsen geen sprake van een procesonderbrekende "go-" of "no go"-beslissing.

In het kader van het T&A-plan bepaalt de opdrachtgever op welke momenten hij betrokken wil worden in het proces, zodanig dat het doel van de geïntegreerde contractvorming niet wordt ondermijnd (verleggen van verantwoordelijkheden en bemoeienis).

#### Aanvullen keuringsplan van opdrachtnemer

Een voorlopig keuringsplan vormt onderdeel van de aanbidding van de inschrijver. In het keuringsplan neemt de inschrijver de controlemomenten op zoals door de opdrachtgever gedefinieerd in het T&A-plan en daarnaast worden de eigen interne controlemomenten van de inschrijver opgenomen. Door het keuringsplan als acceptatiemoment op te nemen in het T&A-plan kan de opdrachtgever (na gunning) invloed uitoefenen op het keuringsplan door er stop- en bijwonnemomenten in op te nemen. Daarna kan de opdrachtgever overgaan tot acceptatie van het keuringsplan.

#### Uitsluiten of wijzigen van artikelen die betrekking hebben op de kwaliteitsborging

De opdrachtgever kan artikelen uit de UAV-GC 2000 ten aanzien van kwaliteitsborging uitsluiten of wijzigen.

### Checklist kwaliteitsborging

<b>Is alle informatie bekend om een toetsings- en acceptatieplan op te stellen?</b>	
- Zijn van alle factoren bekend of er toetsings- en acceptatiemomenten noodzakelijk zijn?	ja/nee
- Zijn alle kritische momenten in het proces duidelijk?	ja/nee
<b>Zijn van alle kritische momenten de volgende aspecten voldoende duidelijk:</b>	
- Tijdstippen (wanneer speelt dit)?	ja/nee
- Termijnen (reactietijd)?	ja/nee
- Te overleggen gegevens (documenten, berekeningen e.d.)?	ja/nee
- Objectieve acceptatiecriteria?	ja/nee
- Eisen aan zelfstandige hulppersonen (afwijking paragraaf 6, UAV-GC)?	ja/nee
<b>Toetsings- en acceptatieplan</b>	
- Is er een toetsings- en acceptatieplan opgesteld en als onderdeel in het prestatiebestek opgenomen?	ja/nee
<b>Indien de opdrachtgever zich laat bijstaan door een adviseur:</b>	
- Zijn de NAW-gegevens van de adviseur bekend gemaakt?	ja/nee
- Is er een ervaringsprofiel* van de adviseur opgenomen?	ja/nee

\* In de hoofdstukken 4 en 7 is al aangegeven dat een prestatiebestek andere eisen aan een adviseur stelt dan een aanpak met bijvoorbeeld een RAW bestek. Als de gewenste combinatie van procesmatig overzicht, bodemtechnisch inzicht en kennis van saneringstechnieken niet beschikbaar is moet overwogen worden om een externe procesmanager in te schakelen.

## HOOFDSTUK 12

### **BESCHIKBARE INFORMATIE**

#### **BESCHIKBARE INFORMATIE**

In het onderdeel 'Beschikbare informatie' in een prestatiebestek dient een compleet overzicht gegeven te worden van alle relevante informatie die bekend is over de locatie. Hiervoor dient gebruik gemaakt te worden van de informatie die op basis van de in hoofdstuk 7 beschreven werkwijze is verzameld (bodemonderzoek en gegevensoverdracht). De lijst dient voorzien te zijn van de volgende kerngegevens:

- formele aanduiding documenten (rapportnummers e.d.);
- datering;
- korte omschrijving van de inhoud van het document;
- opdrachtgever;
- uitvoerende;
- achterliggende gegevens, bijvoorbeeld projectmappen e.d.

## HOOFDSTUK 13

### PROGRAMMA VAN EISEN

Elke saneringsoplossing moet minimaal voldoen aan de doelstelling, de randvoorwaarden en uitgangspunten. De verontreinigingssituatie, de bodemopbouw, de hydrologie en de geohydrologie, het huidige gebruik en de (voor de toekomst gewenste) ruimtelijke inrichting en waterbeheer en het regionale en landelijke bodembeleid en de bedrijfspolitiek stellen allemaal randvoorwaarden aan de sanering van de locatie. Samen vormen ze het programma van eisen (PvE).

Het ontwerp voor de bodemsanering wordt bij innovatieve contractvormen bepaald door de marktpartij die als meest geschikt uit de aanbestedingsprocedure naar voren komt. Hierbij wordt gekeken naar zowel kwaliteit als prijs. De opdrachtgever heeft dus minder grip op de keuze voor de saneringstechniek, waardoor het van groot belang is dat het programma van eisen goed is onderbouwd. De ervaring leert dat wensen vaak eisen blijken en omgekeerd eisen wensen kunnen worden als ze te veel kosten. In het PvE kunnen overigens ook eisen en wensen gesteld worden aan de manier waarop het resultaat wordt bereikt. Hierbij moet gedacht worden aan een gefaseerde uitvoering, aan communicatie gericht op specifieke locale gevoeligheden etc. Hoewel ze vaak als afzonderlijke items worden genoemd vallen “randvoorwaarden” en “uitgangspunten” gewoon onder het programma van eisen. Sommige onderdelen blijken niet onderhandelbaar (eisen), anderen worden meegenomen in de onderhandelingen over kosten, planning, hinder etc. en zijn (dus) wensen.

Natuurlijk zijn er meerdere oplossingen mogelijk die voldoen aan de saneringsdoelstelling en de randvoorwaarden (eisen). Het ene alternatief komt daarbij meer tegemoet aan wensen van de opdrachtgever, een ander meer aan de wensen van de projectontwikkelaar of het bevoegd gezag.



**Checklist programma van eisen****Eisen en wensen:**

- Zijn alle relevante aspecten uit bodemonderzoek, haalbaarheidsanalyse en risicoanalyse (hoofdstuk 7) meegenomen in het programma van eisen? ja/nee
- Is het programma van eisen met alle actoren besproken, en hebben zij er mee ingestemd? ja/nee
- Zijn de betreffende verontreinigingsparameters waarop de prestatie betrekking heeft vastgelegd? ja/nee
- Is een reële eis opgenomen aangaande de beschikbare tijd voor saneren? ja/nee
- Is de beschikbare tijd voor saneren onder te verdelen in fasen of deelgebieden? ja/nee
- Zijn eisen aangaande privaatrechtelijke afspraken opgenomen? ja/nee
- Moeten er eisen aan de herinrichting van het terrein worden opgenomen? ja/nee
- Zijn er eisen die niet te relateren zijn aan de hiervoor genoemde aandachtspunten? ja/nee
- Is bij elke eis duidelijk de nuancering "eis" of "wens" weergegeven? ja/nee
- Is bij de wensen aangegeven of en hoe deze worden gewaardeerd? ja/nee

**Normaal of bijzonder gebruik\***

- Zijn er eisen die vallen onder bijzonder gebruik van de locatie? Zo ja, bijzonder gebruik definiëren. ja/nee

\* Bij het opstellen van de eisen is het van belang dat de opdrachtgever of zijn adviseur zich realiseert wat onder normaal- en bijzonder gebruik valt (paragraaf 4, UAV-GC). Werkzaamheden, voorzieningen e.d. die vallen onder normaal gebruik hoeven niet apart beschreven te worden, bijzonder gebruik wel. Dit onderscheid is niet gedefinieerd. In het kader van een bodemsanering zal dit door ervaring ingevuld moeten worden.

**Zijn de randvoorwaarden eenduidig en helder omschreven?**

- Zijn randvoorwaarden aangaande veiligheid opgenomen? ja/nee
- Zijn randvoorwaarden aangaande overlast (stank, geluid, zicht e.d.) opgenomen? ja/nee
- Zijn randvoorwaarden aangaande bereikbaarheid opgenomen? ja/nee
- Zijn randvoorwaarden voortvloeiende uit samenloopwerkzaamheden beschreven? ja/nee
- Zijn randvoorwaarden ten aanzien van aanwezige bebouwing/groen beschreven? ja/nee
- Zijn er randvoorwaarden die niet te relateren zijn aan de hiervoor genoemde aandachtspunten? ja/nee

**Zijn uitgangspunten eenduidig en helder omschreven?**

- Zijn verantwoordelijkheden voor diverse onderdelen van communicatie vastgelegd? ja/nee
- Is verantwoordelijkheid voor het verkrijgen van beschikking / evaluatierapport geregeld? ja/nee
- Is verantwoordelijkheid voor het verkrijgen van vergunningen geregeld? ja/nee
- Zijn er uitgangspunten die niet te relateren zijn aan de hiervoor genoemde aandachtspunten? ja/nee

## HOOFDSTUK 14

## RISICOANALYSE

## 14.1 Opzet risicoanalyse

Het inzichtelijk en beheersbaar maken van risico's is bij een aanbesteding van een prestatiebestek belangrijk, omdat in een vroeg stadium het proces van ontwerpen aan een partij wordt gegund die tevens verantwoordelijk is voor de uitvoering. De rode draad hierbij is de stelling:

$$\text{Risico} = \text{kans} \times \text{effect}$$

Ter voorbereiding op het aanbestedingsproces dient een aanzet tot een risicoanalyse te worden opgesteld door de opdrachtgever, waarbij in de eerste instantie een inventarisatie is uitgevoerd van de te voorziene risico's. Hierbij wordt aanbevolen gebruik te maken van de inbreng van alle belanghebbenden. Voor de risicoanalyse wordt verwezen naar de methode conform RISMAN.

De risicoanalyse is opgebouwd uit een aantal kolommen:

- Kolom 1: beschrijving van de risico's. Deze risico's dienen te worden geïnventariseerd door de opdrachtgever ter voorbereiding op het aanbestedingsproces.
- Kolom 2: kans dat de gebeurtenis optreedt. De kolom met de kans van optreden hangt in sommige gevallen af van de saneringsoplossing van de inschrijver, waardoor het invullen van deze kolom onderdeel uitmaakt van de inschrijving.
- Kolom 3: effect van het optreden van de gebeurtenis. De omvang van het effect is eveneens afhankelijk van de saneringsoplossing van de inschrijver.
- Kolom 4: risicogelden, te weten de kosten die de inschrijver opneemt in zijn inschrijving waarvoor hij het risico wil overnemen.
- Kolom 5: verdeling van de risico's. In deze kolom dient de opdrachtgever aan te geven welk risico de opdrachtgever wil dragen en welk risico de opdrachtgever wil verschuiven naar de opdrachtnemer.

De risico's zijn in de risicoanalyse onderverdeeld in verschillende categorieën (maatschappelijke omgeving, interne projectomgeving, marktomgeving, politieke/bestuurlijke omgeving).

## RISICOANALYSE

1	2	3	4	5
Beschrijving	Kans	Effect	Risico geld	Risicoverdeling
<i>Zettingen</i>	1%	€ 100.000	7500	<i>opdrachtnemer</i>
<i>Stankoverlast</i>	5%	€ 25.000	3000	<i>opdrachtnemer</i>
<i>etc</i>	<i>etc</i>		<i>etc</i>	<i>etc</i>

## 14.2 Eigen inbreng door inschrijvers

### Risicoanalyse in relatie tot saneringsconcept

Tijdens het aanbestedingsproces kunnen de inschrijvers op de volgende manieren anticiperen op de risicoanalyse:

- inschrijvers kunnen de risicoanalyse gebruiken als middel bij de afweging van de saneringstechnieken (ten behoeve van inschrijving): de inschrijver kan de risico's, de kans van optreden en het effect bepalen die voor de verschillende saneringstechnieken een rol kunnen spelen;
- inschrijvers kunnen de risicoanalyse gebruiken bij de fine-tuning van de onderzoeksvragen die de inschrijvers moeten indienen in het kader van het bodemonderzoek (H 19).

### Aanvulling risico-inventarisatie kolom 1

De inschrijvers dienen tijdens de inlichtingen een aanvulling te geven op de bestaande risico-inventarisatie (kolom 1). De risico's en onzekerheden die de inschrijver voorziet zijn uiteraard afhankelijk van het saneringsconcept van de inschrijver.

Aan de hand van de bevindingen tijdens de inlichtingen zal de risico-inventarisatie worden bijgesteld en met de nota van inlichtingen verder worden verspreid.

### Invullen risicoanalyse (kolommen 2 en 3)

De inschrijver dient in zijn aanbieding per benoemd risico inzicht te geven in:

- Kans van optreden van de gebeurtenis (kolom 2). Hiermee wordt inzichtelijk in hoeverre het saneringsconcept van invloed is op de kans op het optreden van de gebeurtenis. Voor de uniformiteit bij de beoordeling van de risicoanalyse wordt aanbevolen aan de inschrijvers een bandbreedte in percentages aan te geven.
- Effect van het optreden van de gebeurtenis (opnemen als kosten in kolom 3). De inschrijver dient inzicht te geven in de kosten van de schade en het herstellen van de schade na optreden van de gebeurtenis.
- Risicogelden die de inschrijver calculeert voor het overnemen van de verantwoordelijkheid voor het risico (kolom 4).

De beheersing van risico's (verkleinen kans en/of effect) en het fall-back scenario worden nader uitgewerkt hoofdstuk 11 onder het onderdeel kwaliteitswaarborging.

Aanbevolen wordt om een kwalitatieve risicoanalyse uit te voeren, waarbij de inschrijvers gebruik maken van de RISMAN-methode of een vergelijkbare methode.

### Beoordeling risicoanalyse

De risicoanalyse vormt een onderdeel van de aanbieding van de inschrijver en zal naast de financiële consequenties worden meegenomen in de beoordeling.

## HOOFDSTUK 15

## CONTROLE RESULTAAT

Ten behoeve van de tussentijdse- en eindcontrole van het resultaat is dit hoofdstuk beperkt tot uitsluitend de controle van het saneringsresultaat voor bodem, in concreto grond en grondwater. Overige onderdelen dienen in de reguliere toetsings- en acceptatiemethodiek opgenomen te worden gerelateerd aan de eisen.

Ten behoeve van de controle van het saneringsresultaat dient een protocol opgenomen te worden dat de strategie, intensiteit en frequentie van bemonstering/analyses vastlegt.

**Checklist controle tussentijds en eindresultaat sanering**

<b>Strategie:</b>	
- Zijn alle verschillende bodemlagen gedefinieerd?	ja/nee
- Is de situatie tussen grond- en/of grondwaterverontreiniging duidelijk?	ja/nee
- Is er rekening gehouden met (tijdelijke) expansie van de verontreiniging?	ja/nee
- Is de toelaatbare spreiding van de resultaten ten opzichte van de eis vastgesteld?	ja/nee
- Is de berekeningswijze van de resultaten in relatie tot de spreiding vastgelegd?	ja/nee
- Dienen alle monsters in duplo genomen en geanalyseerd te worden?	ja/nee
- Wordt de opdrachtnemer in de gelegenheid gesteld om aanwezig te zijn tijdens het veldwerk en tevens eigen monstermateriaal te verzamelen?	ja/nee
<b>Intensiteit en frequentie:</b>	
- Is per bodemlaag het aantal monsterpunten vastgesteld?	ja/nee
- Is de frequentie van de bemonstering vastgesteld?	ja/nee
- Is er vastgesteld wanneer en op welke parameters (bijvoorbeeld (neven)verontreinigingen, natuurlijke afbraakparameters) geanalyseerd moet worden?	ja/nee
- Is omschreven wat het gewenste tussenresultaat is?	ja/nee
- Is er na het bereiken van het eindresultaat een periode ingesteld waarna nogmaals het resultaat wordt vastgesteld?	ja/nee
- Is in het prestatiebestek vastgelegd bij wie de kosten liggen voor de uitvoering van de tussentijdse controle en de eindcontrole van het resultaat?	ja/nee
<b>Protocollen</b>	
- Is er aansluiting te vinden bij de SIKB-protocollen (Stichting Infrastructuur Kwaliteitsborging Bodembeheer) voor milieukundige begeleiding?	ja/nee
<b>Koppeling met betalingsregeling</b>	
- Is het protocol afgestemd op de betalingsregeling?	ja/nee
- Is de betalingsregeling gekoppeld aan de tussentijdse resultaten en het verwachtingspatroon zoals opgenomen in het plan van aanpak van de inschrijver?	ja/nee

## VERPLICHTE ONDERDELEN AANBIEDING

### Inleiding

In de aanbidding van de inschrijver dienen de volgende verplichte onderdelen opgenomen te zijn:

1. visie op de aanpak van de bodemsanering;
2. beschrijving ontwerp sanering;
3. planning;
4. concept-kwaliteitsplan (onder andere omgang met risico's en fall-back scenario);
5. kostenspecificatie.

### Visie op de aanpak van de bodemsanering

Van de inschrijvers wordt een visiedocument verwacht waarin zij de visie op het gehele project in beschouwing nemen. Dit betekent dat naast de technische aanpak de relatie gelegd moet worden met onderwerpen die de opdrachtgever belangrijk vindt, bijvoorbeeld omgevingsfactoren, samenloop van werkzaamheden en ontwikkelingsplannen van de locatie. Daarnaast kan nadrukkelijk verzocht worden aandacht te geven aan de relatie met de opdrachtgever, bevoegd gezag en eventuele overige factoren waarbij communicatie een belangrijke rol speelt. De opdrachtgever dient in het prestatiebestek aan te geven welke onderwerpen nader uitgewerkt dienen te worden in het visiedocument.

In het prestatiebestek dient aangegeven te worden dat deze toetsing gaat plaatsvinden op basis van een intern visiedocument, dat voorafgaande aan de aanbestedingsprocedure is geschreven door de opdrachtgever. Toetsing van de visiedocumenten van de inschrijvers aan het interne visiedocument van de opdrachtgever zal hierdoor *enigszins subjectief* zijn, omdat gelet wordt op de raakvlakken tussen de visiedocumenten.

### Beschrijving ontwerp sanering

Het is van belang dat de inschrijver laat zien voor welke saneringstechniek hij heeft gekozen en waarom. Bij de beschrijving van het ontwerp dient een dimensionering op hoofdlijnen te worden bijgevoegd. Hierbij is het belangrijk dat de inschrijver referentieprojecten meestuurt, teneinde het aangeboden ontwerp te kunnen toetsen aan de praktijkervaring op dat moment.

Het uit de markt halen en toepassen van innovatieve technieken kan een motivatie van een opdrachtgever zijn geweest bij de keuze voor een prestatiebestek. Van innovatieve technieken zijn in de meeste situaties weinig (al dan niet afgeronde) referentieprojecten beschikbaar.

Bij het toepassen van referentieprojecten dient rekening gehouden te worden met het type criteria waaraan deze referentieprojecten dienen te voldoen, met als doel dat innovatieve oplossingen niet uitgesloten worden.

### Planning

De inschrijver dient een planning te overleggen die minimaal informatie moet geven over de tijd die gemoeid is met de voorbereiding, ontgravingswerkzaamheden, installatiewerkzaamheden, exploitatieperiode, afronding en fasering van aanpak van de verontreiniging. Daarnaast dienen de toetsings- en acceptatiemomenten te worden toegevoegd.

### Concept-kwaliteitsplan, inclusief fall-back scenario

Het concept-kwaliteitsplan dient minimaal aan te sluiten bij het toetsings- en acceptatieplan, zoals deze reeds is opgenomen in het prestatiebestek, waarbij rekening gehouden dient te worden met stop-, bijwoon- en registratiepunten.

Het kwaliteitsplan moet uitgaan van het gecertificeerde kwaliteitssysteem van de inschrijver gebaseerd op de norm ISO 9001 danwel ISO 9002 en dient ten minste een aantal uitgewerkte onderdelen te bevatten. Op hoofdlijnen dienen de volgende onderdelen in het prestatiebestek nader ingevuld te worden:

- verwachtingspatroon van het verloop van de sanering (bijvoorbeeld jaarlijks of halfjaarlijks), waarbij dit bijvoorbeeld met een concentratieafname aangegeven is. Het verwachtingspatroon is op zijn beurt weer gekoppeld aan de betalingsregeling;
- procesbeheersing, onder andere bestaande uit fall-back scenario, risicoanalyse en risicobeheersing;
- keuringsplan dat aansluit op het T&A-plan;
- organisatie en personeel;
- wijze van kwaliteitsregistratie;
- veiligheids- & gezondheidsplan;
- procedures en werkinstructies.

Bij de bovenstaande onderdelen dient in ieder geval duidelijk te worden hoe wordt omgegaan met het cyclisch ontwerpen. Hieronder wordt verstaan dat eventuele afwijkingen die bij het ontwerp, aanleg of onderhoud van het systeem noodzakelijk blijken, worden vastgelegd en vertaald naar tussentijdse aanpassingen in het ontwerp.

De inschrijver dient tevens aan te geven welk fall-back scenario toegepast gaat worden indien de gekozen techniek onvoldoende resultaat laat zien en op welk moment de inzet van het fall-back scenario moet worden afgewogen.

In het geval van een combinatie dient de inschrijver in het kwaliteitsplan aan te geven hoe omgegaan wordt met waarborging kwaliteit, taakverdeling, bevoegdheden en dergelijke.

### **Kostenspecificatie**

De gevraagde detaillering van de kostenraming zal bepaald worden op basis van de betalingsregeling en de gewenste mogelijkheden om de prijs te kunnen beoordelen op redelijkheid (toetsen aan eigen begroting).

Naast de projectkosten beoordeelt de opdrachtgever tevens in hoeverre de inschrijver in zijn ontwerp rekening houdt met de wensen van de opdrachtgever of overige betrokkenen. Deze wensen worden door de opdrachtgever gekwantificeerd in geldeenheden of punten. Het voldoen aan wensen die zijn beschreven in het prestatiebestek kan een (vooraf bepaalde) bonusaftrek op de totaalkosten van de inschrijfsom geven.

Bij het toepassen van een bonusaftrek wordt getoetst in hoeverre in de aanbieding wordt gesteld te voldoen aan de wensen. Voldoen aan wensen geeft bijvoorbeeld een bonusaftrek op de totale aanneemsom. Opgemerkt dient te worden dat het kwantificeren van wensen in punten danwel een bonusaftrek niet gemakkelijk is. Daarnaast dient opgemerkt te worden dat vermeden dient te worden dat een verdubbeling optreedt met de puntensystematiek.

Afhankelijk van het project kan overwogen worden de inschrijvers in de gelegenheid te stellen een betrouwbaarheidsmarge toe te passen. Dit betekent dat tijdens de inschrijving/aanbestedingsfase op basis van een open begroting het ontwerp samen met de opdrachtgever en inschrijver nader wordt ingevuld. De betrouwbaarheidsmarge wordt uitgedrukt in een percentage van de totaalraming of op onderdelen van de aanbieding.

De optie van de betrouwbaarheidsmarge dient toegepast te worden op basis van projectspecifieke omstandigheden zoals onzekerheden in mogelijkheden, toestemmingen, invloed actoren,

planning en dergelijke. Het introduceren van een betrouwbaarheidsmarge kan een optie zijn indien:

- deze onzekerheden vooraf niet zijn weg te nemen en de procedure van het prestatiebestek opgestart moet worden;
- suggesties van inschrijvers aangaande deze onzekerheden een belangrijke bijdrage kunnen hebben op het definitieve ontwerp.

Binnen de huidige regelgeving is het toepassen van een betrouwbaarheidsmarge onbekend. De aanbesteder zal duidelijk deze mogelijkheid in het prestatiebestek moeten aangeven. In het geval gebruik wordt gemaakt van een betrouwbaarheidsmarge dient duidelijk in het prestatiebestek aangegeven te worden dat het overschrijden van de betrouwbaarheidsmarge kan leiden tot de bevoegdheid van de opdrachtgever om het contract te ontbinden.

### Checklist verplichte onderdelen

#### **Is de procedure voor wat betreft de visie omschreven:**

- |   |        |
|---|--------|
| - Zijn de onderwerpen die nader uitgewerkt dienen te worden in de visie aangegeven?                             | ja/nee |
| - Is er een visie door de opdrachtgever zelf geschreven?  | ja/nee |
| - Is vermeld hoe de beoordeling verloopt en dat er bij de beoordeling enige subjectiviteit verwacht mag worden? | ja/nee |

#### **Beschrijving ontwerp sanering:**

- |   |        |
|---|--------|
| - Wordt er een motivatie gevraagd voor het gekozen ontwerp? | ja/nee |
| - Worden er referenties gevraagd aangaande het ontwerp?     | ja/nee |
| - Wordt de mogelijkheid tot een second opinion benoemd?     | ja/nee |

#### **Planning**

- |   |        |
|---|--------|
| - Zijn alle relevante onderdelen van de planning benoemd? | ja/nee |
|---|--------|

#### **Concept-kwaliteitsplan:**

- |   |        |
|---|--------|
| - Is benoemd aan welk gecertificeerd kwaliteitssysteem de inschrijver moet voldoen?   | ja/nee |
| - Zijn alle onderdelen benoemd die in het kwaliteitsplan opgenomen dienen te worden?  | ja/nee |
| - Zijn er eisen opgenomen aangaande het cyclisch ontwerpen?   | ja/nee |
| - Wordt er in het prestatiebestek duidelijk gevraagd hoe de inschrijver met de risico's om wil gaan (invloed, kosten en omgang verantwoordelijkheid)? | ja/nee |
| - Is voldoende helder een fall-back scenario gevraagd?  | ja/nee |

#### **Kostenraming**

- |   |        |
|---|--------|
| - Zijn de onderdelen benoemd waaraan de detaillering van de kostenraming moet voldoen?                                  |        |
| - Is deze afgestemd op de betalingsregeling?  | ja/nee |
| - Is deze afgestemd voor een controle op redelijkheid van de aanbiedingsprijs?  | ja/nee |
| - Is het vragen van een betrouwbaarheidsmarge overwogen?  | ja/nee |
| - Is rekening gehouden met bonusaftrek in het geval de inschrijver voldoet aan wensen en is deze bonus gekwantificeerd? | ja/nee |

## GUNNINGSCRITERIA EN BEOORDELING

### Beoordeling

Aan de hand van een puntensysteem vindt een eenduidige en objectieve beoordeling plaats van de inschrijvers. De gunningscriteria en weging van de criteria worden op de volgende wijze bepaald:

- 1<sup>e</sup> Bepalen welke gunningscriteria onderscheiden kunnen worden binnen de parameter 'kwaliteit' en hoe deze eenduidig en objectief kunnen worden omschreven in criteria (brainstormsessie);
- 2<sup>e</sup> Bepalen hoe zwaar elk onderdeel mee weegt in de gunning (brainstormsessie en nadere uitwerking in rekensessie);
- 3<sup>e</sup> Bepalen hoe de verhouding 'kwaliteit', 'risicogelden' en 'prijs' komt te liggen (brainstormsessie en uitwerking in rekensessie).

De brainstormsessie is vergelijkbaar aan de brainstormsessie zoals beschreven in de voorselectie (hoofdstuk 18).

Opgemerkt moet worden dat de te formuleren gunningscriteria en de weging van de gunningscriteria per project en per opdrachtgever kunnen verschillen, en hiermee dus maatwerk per geval zijn. Het doel van de brainstormsessie is om een grotere input te krijgen voor de relevante gunningscriteria (stap 1) en de zwaarte van elk gunningscriterium (stap 2). Daarnaast wordt door middel van een brainstormsessie een breder draagvlak gecreëerd voor de aanbestedingsleidraad. Tijdens de brainstormsessie dienen minimaal 1 vertegenwoordiger van opdrachtgever en adviseur aanwezig te zijn.

### Gelijke en eenduidige behandeling

Tijdens de gunning moet zoveel als mogelijk gebruik gemaakt worden van objectieve gunningscriteria (gelijke behandeling). De gunningscriteria moeten daarnaast door alle geïnteresseerde inschrijvers op gelijke wijze worden geïnterpreteerd en toegepast (eenduidigheid). Hiertoe dienen de definities van de gunningscriteria te worden opgenomen (bijvoorbeeld: wat wordt verstaan onder een in-situ sanering).

### Rekensessie

Aan de hand van een rekensessie dient de invloed van de weging op de rangorde van fictieve inschrijvers te worden bepaald. Indien de rangorde niet de meest gunstige inschrijver als meest positief naar voren brengt in de rekensessie is de weging niet correct en dient deze bijgesteld te worden.

De weging van de verschillende gunningscriteria en de verhouding tussen de parameters 'kwaliteit', 'prijs' en 'risicogelden' is tijdens de brainstormsessie globaal bepaald. De invloed van de weging van de verschillende criteria en de verhouding Q, R en K op de uiteindelijke volgorde van inschrijvers wordt bekeken aan de hand van een rekensessie. Tijdens de rekensessie worden een zeer groot aantal fictieve, maar wel realistische variaties in Quality, Kosten en Risico's beoordeeld. Uit de rekensessie moet blijken of de beoordelingssystematiek de meest gewenste inschrijver ook als meest gunstige beoordeeld.

De gunningscriteria en de bijbehorende puntenwaardering, zoals die naar voren zijn gekomen uit de brainstormsessie en de rekensessie, dienen in de aanbestedingsleidraad te worden opgenomen en aan de inschrijvers te worden verspreid.



**Kwaliteit**

Over de onderdelen wordt een aantal punten verdeeld. Het aantal punten dat aan elk onderdeel wordt toegekend is ter keuze van de opdrachtgever en is afhankelijk van het belang dat de opdrachtgever hecht aan het onderdeel.

Onderdeel	Maximaal te behalen punten per onderdeel
1. Visie op de aanpak van de bodemsanering	A punten
2. Beschrijving ontwerp sanering	B punten
3. Planning	C punten
4. Concept kwaliteitsplan	D punten
Totaalscore	E punten (=A+B+C+D)

Voor onderdelen 1 tot en met 4 zijn per onderdeel gunningscriteria onderscheiden, die wederom gewaardeerd zijn aan de hand van punten. Het aantal punten dat aan elk criteria wordt toegekend is ter keuze van de opdrachtgever en is afhankelijk van het belang dat de opdrachtgever hecht aan het criteria.

**Voorbeeld**

Onderdeel 1: Visiedocumenten inschrijver-opdrachtgever op raakvlakken vergelijken Criteria:	Maximaal te behalen punten per criterium
- Omgevingsfactoren	g punten
- Samenloop	h punten
- Ontwikkelingsplannen	i punten
- Communicatie	j punten
Totaal aantal punten voor onderdeel 1	A punten (=g+h+i+j)

De score van de verschillende criteria per onderdeel bij elkaar opgeteld geeft een totaalscore per onderdeel. De scores van de verschillende onderdelen bij elkaar opgeteld geeft de totale beoordelingsscore voor kwaliteit van de betreffende inschrijver.

**Aanneemsom**

Ten behoeve van de beoordeling van de totale inschrijfsom wordt een sommatie uitgevoerd van:

- de totale projectkosten;
- aftrek van de eventuele bonus bij voldoen aan wensen;
- de eventuele betrouwbaarheidsmarge.

De waardering van de aanneemsom kan in principe in punten plaatsvinden. Een lage inschrijfsom zal hierbij leiden tot een hoge score voor prijs. De waardering van prijs in een puntenverdeling kan op verschillende manieren plaatsvinden. De wijze van de puntenverdeling dient per project door de opdrachtgever/adviseur te worden vastgesteld.

**Risicogelden**

Aan de hand van de risicoanalyse (kolom 3 van de tabel, zoals beschreven in hoofdstuk 14) geeft de inschrijver aan hoe hoog de risicogelden zijn voor het overnemen van de verantwoordelijkheden.

Om te voorkomen dat de aanneemsom wordt bepaald door de kosten van risicogelden, wordt aanbevolen om risicogelden apart mee te laten wegen in de beoordeling (en dus niet op te tellen bij de aanneemsom).

**Gunning**

Aanbevolen wordt om tijdens het opstellen van het prestatiebestek een rekensessie uit te voeren waarin het effect van de puntenverdeling op de gunning wordt doorgerekend.

In het geval dat de aanneemsom en de risicogelden uitgedrukt zijn in een puntenscore kan per inschrijver de totaalscore worden bepaald. De inschrijvers worden op totaalscore (som van kwaliteit, risicogelden en aanneemsom) gerangschikt. Vooraf dient door de opdrachtgever aangegeven te worden welke score (kwaliteit, aanneemsom of risicogelden) doorslaggevend is in het geval dat er meerdere inschrijvers als hoogste zijn geëindigd door gelijke scores.

In het geval dat de prijs niet is uitgedrukt in punten, maar gebruik gemaakt wordt van de prijs-kwaliteitverhouding wordt de opdracht gegund aan de inschrijver met de laagste prijs-kwaliteitverhouding. De opdrachtgever dient in het prestatiebestek aan te geven welke score (kwaliteit of prijs) doorslaggevend is in het geval dat meerdere inschrijvers de laagste en een gelijke prijs-kwaliteitverhouding hebben.

Na afronding van de aanbestedingsprocedure dient de opdrachtgever aan alle inschrijvers schriftelijk bekend te maken aan welke inschrijver het werk zal worden gegund. Hierbij dienen de scores van de verschillende inschrijvers bekend gemaakt te worden en een motivatie toegevoegd te worden.

In verband met jurisprudentie (Alcatel-arrest, Europees hof, 28-0-'99) is het raadzaam een beperkte termijn ( $\pm 2$  weken) te laten bestaan tussen de schriftelijke bekendmaking en de opdrachtgeving.

## HOOFDSTUK 18

### VOORSELECTIE

#### Inleiding

Bij een prestatiebestek krijgt de inschrijver een grote verantwoordelijkheid. De opdrachtgever zoekt dus een betrouwbare partner. Aan de andere kant wil men zo veel mogelijk creativiteit/kwaliteit uit de markt halen en is het uitsluiten van partijen onwenselijk. Dat kan dan weer leiden tot heel veel potentiële partners. Een effectieve selectieprocedure is dus cruciaal.

#### 18.1 Specifieke aspecten voorselectie

##### Doel

Indien gekozen wordt voor een openbare aanbesteding of een onderhandse aanbesteding kan de opdrachtgever kiezen voor een voorselectie. Onder andere bij enkelvoudige aanbestedingen en onderhandse aanbesteding met een gering aantal gegadigden wordt de voorselectie overgeslagen. Om de inschrijfkosten voor BV-Nederland te beperken, zal zoveel als mogelijk worden gestreefd naar het hanteren van een openbare of onderhandse aanbesteding met voorselectie of aanbesteding met een gering aantal gegadigden. In uitzonderingsgevallen wordt gekozen voor een enkelvoudige aanbesteding.

Het doel van een voorselectie is om te komen tot een selectie van een beperkt aantal inschrijvers (3 à 4), die allen geschikt zijn voor de uitvoering van het werk. Deze geschiktheid dient op een eenduidige en objectieve wijze getoetst te worden.

##### Inschrijfkosten

Door middel van een voorselectie kunnen de totale inschrijfkosten worden beperkt, doordat slechts een beperkt aantal geselecteerde inschrijvers een daadwerkelijke aanbieding mag doen. Het hanteren van een voorselectie sluit aan bij de Europese regelgeving die er op gericht is horizontale afspraken tussen aannemers terug te dringen.

##### Aanbeveling voor vervolgtraject op het SKB-project

De voorselectieprocedure moet zoveel mogelijk gestandaardiseerd worden. Door de voorselectie uit te voeren als een soort “multiple choice” formulier wordt de inspanning aan opdrachtnemerszijde beperkt. Daarnaast kunnen opdrachtgevers snel en objectief een eerste selectie maken op basis van objectieve en eenduidige criteria.

##### Formuleren van selectiecriteria

Na de keuze voor een aanbestedingsvorm met voorafgaande selectie worden de selectiecriteria bepaald aan de hand van een brainstormsessie (minimaal tussen opdrachtgever en adviseur). In deze brainstormsessie komen de volgende onderwerpen aan bod:

- bepalen hoeveel inschrijvers worden geselecteerd op basis van de voorselectie (voorkeur 3 à 4);
- bepalen hoe omgegaan wordt met eisen ten aanzien van combinaties;
- bepalen welke kennis, vaardigheden en kwaliteit cruciaal zijn voor het betreffende project en hoe deze eenduidig en objectief kunnen worden omschreven in criteria;
- bepalen hoe zwaar elk onderdeel meeweegt in de selectie;
- doorkijk maken naar hoe zwaar elk onderdeel meeweegt bij de gunning (met name verhouding tussen kwaliteit en prijs).

### **Brainstormsessie**

Opgemerkt moet worden dat de te formuleren selectiecriteria en de weging van de selectiecriteria per project en per opdrachtgever kunnen verschillen, en hiermee dus maatwerk per geval zijn. Het doel van de brainstormsessie is om een grotere input te krijgen voor de relevante selectiecriteria en de zwaarte van elk selectie criterium. Daarnaast wordt door middel van een brainstormsessie een breder draagvlak gecreëerd voor de selectieleidraad.

### **Selectiecriteria**

De selectiecriteria en de bijbehorende puntenwaardering, zoals die naar voren is gekomen uit de brainstormsessie, dienen in een selectieleidraad te worden opgenomen en aan de gegadigden te worden verspreid.

De voorselectie moet zich laten kenmerken door criteria waar de gegadigden minimaal aan moeten voldoen, die qua zwaarte zijn afgestemd op de omvang van de werkzaamheden die onderdeel uitmaken van het project. Belangrijk is dat bij de voorselectie nog niet inhoudelijk wordt ingegaan op de uitvoering van het project om de inschrijfkosten te beperken. Het doel van de voorselectie is immers om uit de gegadigden een aantal geschikte partijen te selecteren die in potentie het werk kunnen uitvoeren.

Tijdens de voorselectie moet zoveel als mogelijk gebruik gemaakt worden van objectieve selectiecriteria (gelijke behandeling). De selectiecriteria moeten daarnaast door alle geïnteresseerde aanbieders op gelijke wijze worden geïnterpreteerd en toegepast (eenduidigheid). Hiertoe dienen de definities van de selectiecriteria te worden opgenomen (bijvoorbeeld: wat wordt verstaan onder een in-situ sanering).

Bij de voorselectie worden de selectiecriteria onderverdeeld in de volgende onderdelen:

1. technische en organisatorische criteria met betrekking tot het ontwerp;
2. technische en organisatorische criteria met betrekking tot de uitvoering;
3. organisatorische opbouw bedrijf inschrijver (of combinatie);
4. referentieprojecten (afstemmen op ad 1 en ad 2);
5. uitsluitingscriteria;
6. financieel-economische criteria.

De selectie om te komen tot een beperkt aantal geschikte inschrijvers richt zich in eerste instantie op de criteria 1 tot en met 4, omdat deze met name inzicht geven in de kennis, vaardigheden en/of de kwaliteit van de gegadigden. Criteria 5 en 6 geven inzicht in de sociaal-financiële situatie van de gegadigden, waarvan de bewijsstukken voor de opdrachtgever pas interessant zijn *nadat* een aantal gegadigden is geselecteerd. Om onnodige kosten in het begintraject te beperken dienen de gegadigden de inschrijvingsbescheiden met betrekking tot de uitsluitingscriteria (ad 5.) en de financieel-economische criteria (ad 6.) pas te leveren na afronding van de voorselectie.

#### Ad 1. Technische en organisatorische criteria ten aanzien van ontwerp

Aantoonbare ervaring met het verontreinigingstype en het ontwerpen van te benoemen onderdelen van saneringsconcepten die meetbaar zijn. Deze onderdelen kunnen meetbaar worden gemaakt, door bijvoorbeeld hoeveelheden, omvang en saneringstypen te benoemen die volgens de opdrachtgever relevant zijn voor het werk.

#### Ad 2. Technische en organisatorische criteria ten aanzien van uitvoering

Aantoonbare ervaring met uitvoering van te benoemen onderdelen van saneringsconcepten die meetbaar zijn. Deze onderdelen kunnen meetbaar worden gemaakt, door bijvoorbeeld hoeveel-

heden, omvang en saneringstypen te benoemen die volgens de opdrachtgever relevant zijn voor het werk.

Ad 3. Organisatorische opbouw bedrijf inschrijver (of combinatie)

De organisatorische opbouw van de inschrijver kan worden beoordeeld door bijvoorbeeld een opgave van de voornaamste diensten of werken van de gegadigde in de voorgaande jaren (bijvoorbeeld 3 of 5 voorgaande jaren) of mogelijkheden ten aanzien van eigen capaciteit op het gebied van ontwerpen en uitvoering van bodemonderzoek en -sanering.

Voor zover er sprake is van een combinatie of andere samenwerkingsverbanden moet in de selectie duidelijk gemaakt worden dat de combinatie een goede samenwerkingsorganisatie kan opzetten met waarborgen voor de samenwerking (penvoerder, verlies van capaciteit, verantwoordelijkheden, bevoegdheden e.d.).

Ad 4. Referentieprojecten

Aan de hand van referentieprojecten wordt getoetst in hoeverre de gegadigden ervaring hebben met de meetbare criteria die relevant zijn voor het werk. De opdrachtgever dient hierbij inzicht te geven in het aantal referentieprojecten dat maximaal of minimaal aangedragen moet worden door de gegadigden.

In sommige situaties kan het de voorkeur hebben dat binnen 1 afgerond project ervaring moet bestaan met een scala aan onderdelen. Hierbij moet bijvoorbeeld binnen 1 project ervaring zijn met in-situ sanering, het plaatsen van damwanden en contact met bewoners en daarnaast een totale gestelde omzet hebben. De opdrachtgever dient zich te realiseren dat de inschrijvers deze kwaliteiten en ervaringen soms wel voldoende in huis hebben, maar niet binnen 1 project. In dit geval is het belangrijk dat de achtergronden worden toegelicht. Veelal heeft de opdrachtgever een bepaalde reden om criteria op te nemen die vervolgens door alle belangstellenden op hun eigen manier worden uitgelegd.

Ad 5. Uitsluitingscriteria

Uitsluitingscriteria zijn gronden die uitsluiting van deelneming aan aanbestedingen over het algemeen kunnen rechtvaardigen, bijvoorbeeld faillissement of frauduleuze praktijken.

**Wet Bibob**

De wet Bibob regelt dat er getoetst moet worden of ondernemingen gefinancierd worden door criminele bronnen en het gevaar voor het plegen van strafbare feiten van een gegadigde voor een opdracht. Dit is van toepassing voor aanbestedingen die gebonden zijn aan Europese regels. Zie hoofdstuk 21 (gunning).

Ad 6. Financieel-economische criteria

Financieel-economische criteria zijn geschiktheideisen ten aanzien van draagkracht, bijvoorbeeld de omzet van een bedrijf en een bankverklaring (waarbij doorgaans een datering geldt).

Eisen stellen aan omzet van combinaties die zij gezamenlijk hebben gemaakt is niet juist. Dit werkt vaste combinaties in de hand en dat is ongewenst bij prestatiebestekken. Combinaties zijn vaak complementair aan elkaar, waardoor de aannemer het adviesbureau compenseert of andersom, waardoor het belangrijk is dat niet beide leden van de combinatie hoeven te voldoen aan de gestelde criteria.

**Stroomschema selectiecriteria**

In figuur 9 zijn de vragen uit de checklist voor het formuleren van de selectiecriteria verduidelijkt.

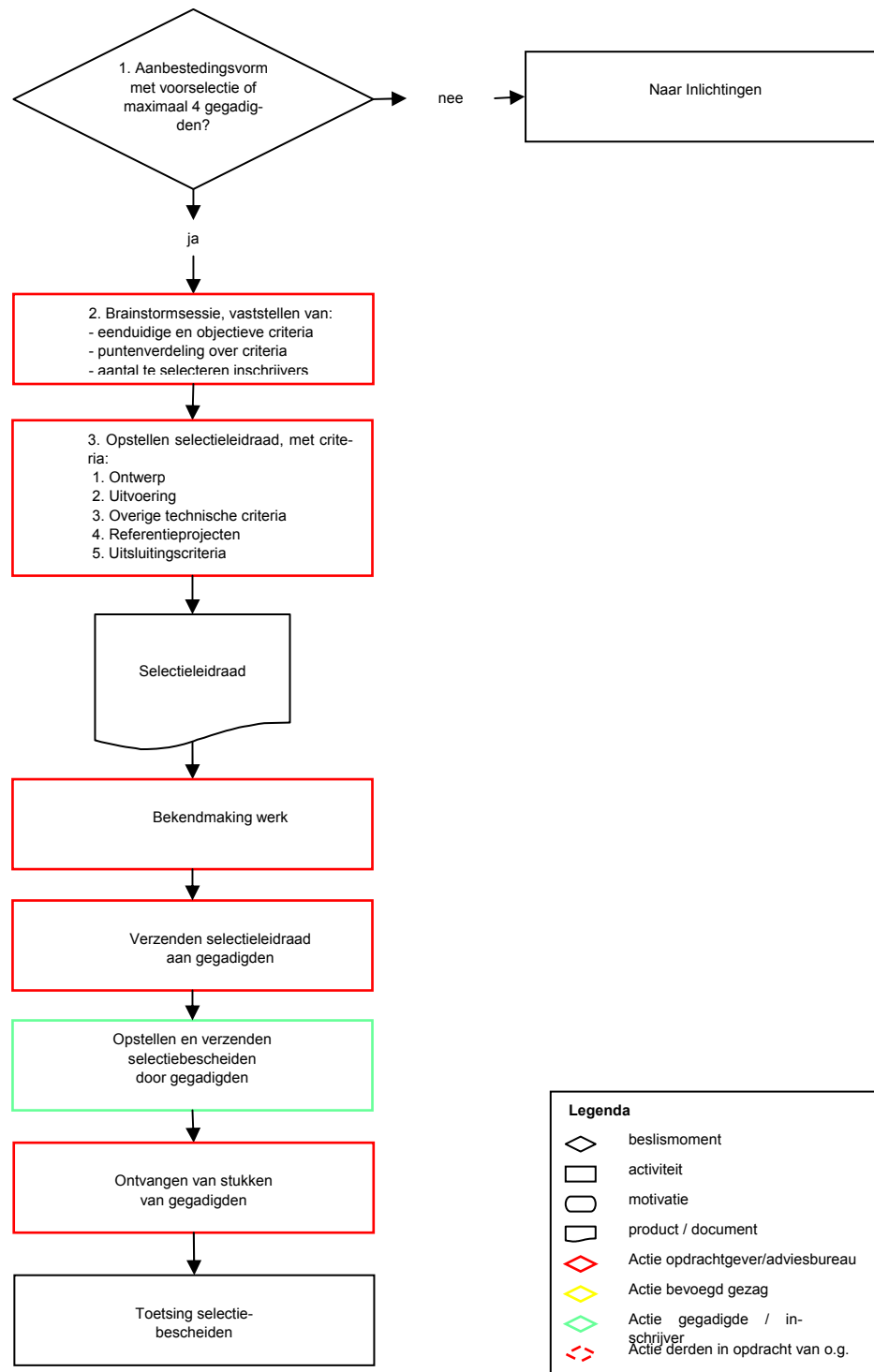


Fig. 9. Stroomschema selectiecriteria.

## Checklist selectiecriteria

<b>Aanbestedingsprocedure</b>	
- Is de aanbestedingsprocedure uitgevoerd volgens het schema in paragraaf 7.5?	ja/nee
- Is er sprake van een voorselectie?	ja/nee
- Is er sprake van een beperkt aantal gegadigden?	ja/nee
- Is er vastgelegd dat partijen maar 1x mogen deelnemen bij de inschrijving?	ja/nee
<b>Brainstormsessie</b>	
- Zijn alle vaardigheden, kennis en kwaliteitsaspecten die de opdrachtgever cruciaal vindt in het betreffende project bepaald en verwoord in objectieve en eenduidige criteria?	ja/nee
- Zijn alle vaardigheden, kennis en kwaliteitsaspecten die de adviseur cruciaal vindt in het betreffende project bepaald en verwoord in objectieve en eenduidige criteria?	ja/nee
- Is voor het specifieke project bekeken hoe zwaar de verschillende aspecten zouden moeten meewegen?	ja/nee
- Zijn de selectiecriteria eenduidig en objectief te waarden in het aantal te verdelen punten?	ja/nee
- Is de selectieleidraad opgesteld aan de hand van de Richtlijn Prestatiebestekken?	ja/nee
- Komt de selectieleidraad overeen met de bevindingen uit de brainstormsessie?	ja/nee
- Is er bekeken hoeveel inschrijvers naar verwachting kunnen voldoen aan de selectiecriteria?	ja/nee
- Is er bepaald hoeveel inschrijvers uiteindelijk zullen worden geselecteerd voor inschrijving?	ja/nee
<b>Technische en organisatorische criteria met betrekking tot het ontwerp</b>	
- Is ervaring met het type verontreiniging meegenomen als criterium?	ja/nee
- Is ervaring met modellering van grondwaterstromingen meegenomen als criterium?	ja/nee
- Is ervaring met modellering van stoftransport meegenomen als criterium?	ja/nee
- Is ervaring met ontwerpen van lucht- en grondwaterzuiveringsinstallaties meegenomen als criterium?	ja/nee
- Zijn de criteria afgestemd op de omvang van het project?	ja/nee
- Is ervaring met berekenen effecten sanering naar de omgeving meegenomen als criterium?	ja/nee
- Is ervaring met verzorgen van voorlichting naar omwonenden en belangstellenden meegenomen als criterium?	ja/nee
- Is ervaring met aanvragen van vergunningen meegenomen als criterium?	ja/nee
- Zijn de criteria meetbaar en eenduidig omschreven?	ja/nee
- Zijn er criteria ten aanzien van ontwerp die niet te relateren zijn aan de hiervoor genoemde aandachtspunten?	ja/nee
<b>Technische en organisatorische criteria met betrekking tot de uitvoering</b>	
- Is ervaring met plaatsen van civiele constructies opgenomen als criterium en hoe wordt deze ervaring meetbaar gemaakt (bijvoorbeeld lengte, aantal, type, obstakels)?	ja/nee
- Is ervaring met in-situ sanering als criterium opgenomen en hoe wordt deze ervaring meetbaar ge-	ja/nee

maakt (bijvoorbeeld type in-situ, aantal drains, saneringsduur, aantal succesvol afgeronde projecten)?	
- Is een definitie gegeven van het begrip 'in-situ sanering'? Met andere woorden: welke aspecten worden aangeduid als in-situ en welke aspecten worden uitgesloten?	ja/nee
- Is ervaring met communicatie met betrokkenen opgenomen als criterium en hoe wordt deze ervaring meetbaar gemaakt (bijvoorbeeld aantal aaneengesloten percelen in woonwijk)?	ja/nee
- Is ervaring met het bewaken van de voortgang van de sanering in relatie met het verwachtingspatroon meegenomen als criterium (bijstellen/sturen van het saneringsconcept op basis van procesparameters)?	ja/nee
- Zijn de criteria meetbaar en eenduidig omschreven?	ja/nee
- Zijn er criteria ten aanzien van de uitvoering die niet te relateren zijn aan de hiervoor genoemde aandachtspunten?	ja/nee
<b>Organisatorische opbouw bedrijf inschrijver (of combinatie)</b>	
- Heeft de gegadigde de beschikking tot informatie van eventuele dochterondernemingen of moedermaatschappij?	ja/nee
- Zijn er criteria ten aanzien van certificering gewenst (bijvoorbeeld ISO 9001)?	ja/nee
- Zijn werkervaring en studie- en beroepsdiploma's van de betrokken personen (CV's) meegenomen als criteria?	ja/nee
- Zijn de voornaamste diensten of werken in de voorgaande jaren meegenomen als criteria (bijvoorbeeld 3 of 5 jaar)?	ja/nee
- Is een verklaring over gemiddelde personeelsbezetting en omvang van de staf in voorgaande drie jaren meegenomen als criterium?	ja/nee
- Is een verklaring waarin technici of technische organen worden vermeld waarover men beschikt meegenomen als criterium?	ja/nee
- Is een maatregel inzake kwaliteitswaarborgen en mogelijkheden ten aanzien van ontwerpen en onderzoek meegenomen als criterium?	ja/nee
- Zijn criteria opgenomen ten aanzien van combinaties?	ja/nee
- Is een opgave van eventuele onderaanneming meegenomen als criterium?	ja/nee
- Zijn criteria opgenomen waaraan de onderaannemers dienen te voldoen?	ja/nee
- Zijn de criteria meetbaar en eenduidig omschreven?	ja/nee
- Zijn er criteria ten aanzien van de organisatorische opbouw van de gegadigden die niet te relateren zijn aan de hiervoor genoemde aandachtspunten?	ja/nee
<b>Referentieprojecten</b>	
- Zijn de criteria meetbaar en eenduidig omschreven?	ja/nee
- Komen alle belangrijke aspecten die gelden voor het specifieke project terug in de selectiecriteria?	ja/nee
- Is het noodzakelijk dat er een maximale ouderdom wordt genoemd voor referentieprojecten?	ja/nee
<b>Zijn er uitsluitingscriteria gedefinieerd die betrekking hebben op gegadigden:</b>	
- Die in staat van faillissement of liquidatie verkeren?	ja/nee
- Wiens faillissement of liquidatie is aangevraagd?	ja/nee



- Die hun activiteiten hebben gestaakt?	ja/nee
- Die het voorwerp van surséance van betaling of een akkoord zijn?	ja/nee
- Tegen wie een procedure van surséance van betaling of een akkoord aanhangig is gemaakt?	ja/nee
- Die niet zijn ingeschreven in het beroepsregister?	ja/nee
- Die niet voldoen aan de wettelijke verplichting verbonden aan de uitvoering van de onderneming?	ja/nee
- Die veroordeeld zijn voor een delict dat de professionele integriteit in gedrang brengt?	ja/nee
- Die bij de uitoefening van hun beroep een bewijsbare, ernstige fout hebben begaan?	ja/nee
- Die niet hebben voldaan aan hun verplichtingen ten aanzien van betaling van sociale verzekeringsbijdragen?	ja/nee
- Die niet hebben voldaan aan hun verplichtingen ten aanzien van betalen van belastingen?	ja/nee
- Die zich in ernstige mate schuldig hebben gemaakt aan valse verklaringen bij het verstrekken van gevraagde inlichtingen?	ja/nee
- Zijn de criteria meetbaar en eenduidig omschreven?	ja/nee
- Zijn er uitsluitingscriteria die niet te relateren zijn aan de hiervoor genoemde aandachtspunten?	ja/nee
<b>Financieel economische criteria</b>	
- Is een verklaring van de totale omzet van de ondernemer danwel van de omzet ten aanzien van de-referentieprojecten meegenomen als criterium?	ja/nee
- Is een recente bankverklaring meegenomen als criterium?	ja/nee
- Is het bewijs van een verzekering tegen beroepsrisico's meegenomen als criterium?	ja/nee
- Zijn de criteria meetbaar en eenduidig omschreven?	ja/nee
- Zijn er financieel-economische criteria die niet te relateren zijn aan de hiervoor genoemde aandachtspunten?	ja/nee
- Is aangegeven wat de verjaringsdatum is voor de gevraagde verklaringen en bewijsvoering?	ja/nee

## 18.2 Toetsing

### Inleiding

Aan de hand van een puntensysteem vindt een eenduidige en objectieve beoordeling plaats van de gegadigden. De verdeling van de punten over de verschillende onderdelen en selectiecriteria komt tot stand aan de hand van de brainstormsessie, zoals beschreven in hoofdstuk 17. De puntenverdeling van de verschillende selectiecriteria en de selectieprocedure dienen in de selectieleidraad te worden opgenomen.

Hierbij wordt over de onderdelen 1 tot en met 4, zoals beschreven in hoofdstuk 17, een aantal punten verdeeld. Het aantal punten dat aan elk onderdeel wordt toegekend is ter keuze van de opdrachtgever en is afhankelijk van het belang dat de opdrachtgever hecht aan het onderdeel.

**Voorbeeld:**

Onderdeel	Maximaal te behalen punten per onderdeel
Technische en organisatorische criteria met betrekking tot het ontwerp	M punten
Technische en organisatorische criteria met betrekking tot de uitvoering;	N punten
Organisatorische opbouw bedrijf inschrijver (of combinatie)	O punten
Referentieprojecten	P punten
Totaalscore	(M+N+O+P) punten

Per onderdeel zijn selectiecriteria onderscheiden, die wederom gewaardeerd zijn aan de hand van punten. Het aantal punten dat aan elk criterium wordt toegekend is ter keuze van de opdrachtgever en is afhankelijk van het belang dat de opdrachtgever hecht aan het criterium.

**Voorbeeld:**

Onderdeel	4:	Referentieprojecten	Maximaal te behalen punten per criteria
Selectiecriteria:			
1. Ervaring met damwanden plaatsen - > 5 projecten met damwand > 10 meter diep - > 5 projecten met damwand < 0,8 meter binnen bebouwing - enz.			x punten
2. Ervaring met in-situ systemen - > 1 succesvol afgerond project met kleiige bodemlagen - > 2 succesvol afgerond in-situ project waarbij pump and treat uitgezonderd			y punten
3. Ervaring met communicatie met bewoners - sanering van > 5 woningen aaneengesloten			z punten
Totaal aantal punten voor onderdeel 4			P punten (=x+y+z)

De beoordeling van het aantal punten aan de hand van de inschrijvingsbescheiden van de gegadigden is objectief te beoordelen in het geval dat de selectiecriteria eenduidig en objectief zijn.

De score van de verschillende criteria per onderdeel bij elkaar opgeteld geeft een totaalscore per onderdeel. De scores van de verschillende onderdelen bij elkaar opgeteld geeft de totale beoordelingsscore van de betreffende gegadigde. De gegadigden worden op totaalscore gerangschikt. Het vooraf bepaalde aantal gegadigden met de hoogste totaalscore wordt uitgenodigd voor inschrijving.

In het geval dat er door gelijke scores niet gekomen kan worden tot selectie van het vooraf bepaalde aantal inschrijvers, wordt bij een notaris geloot tussen de gelijkgescoorden die eindigen op de laatste plaats die voor inschrijving in aanmerking komt. De opdrachtgever kan er ook voor kiezen om in plaats van loting tussen de gelijkgescoorden, de inschrijver met de meeste punten voor een bepaald onderdeel te selecteren. De opdrachtgever dient de procedure uiteraard wel vooraf vast te hebben gelegd in het prestatiebestek.

Na afronding van de selectieprocedure dient de opdrachtgever aan alle gegadigden schriftelijk bekend te maken welke inschrijvers zijn geselecteerd. Hierbij dienen de scores van de verschillende gegadigden bekend gemaakt te worden en een motivatie toegevoegd te worden.

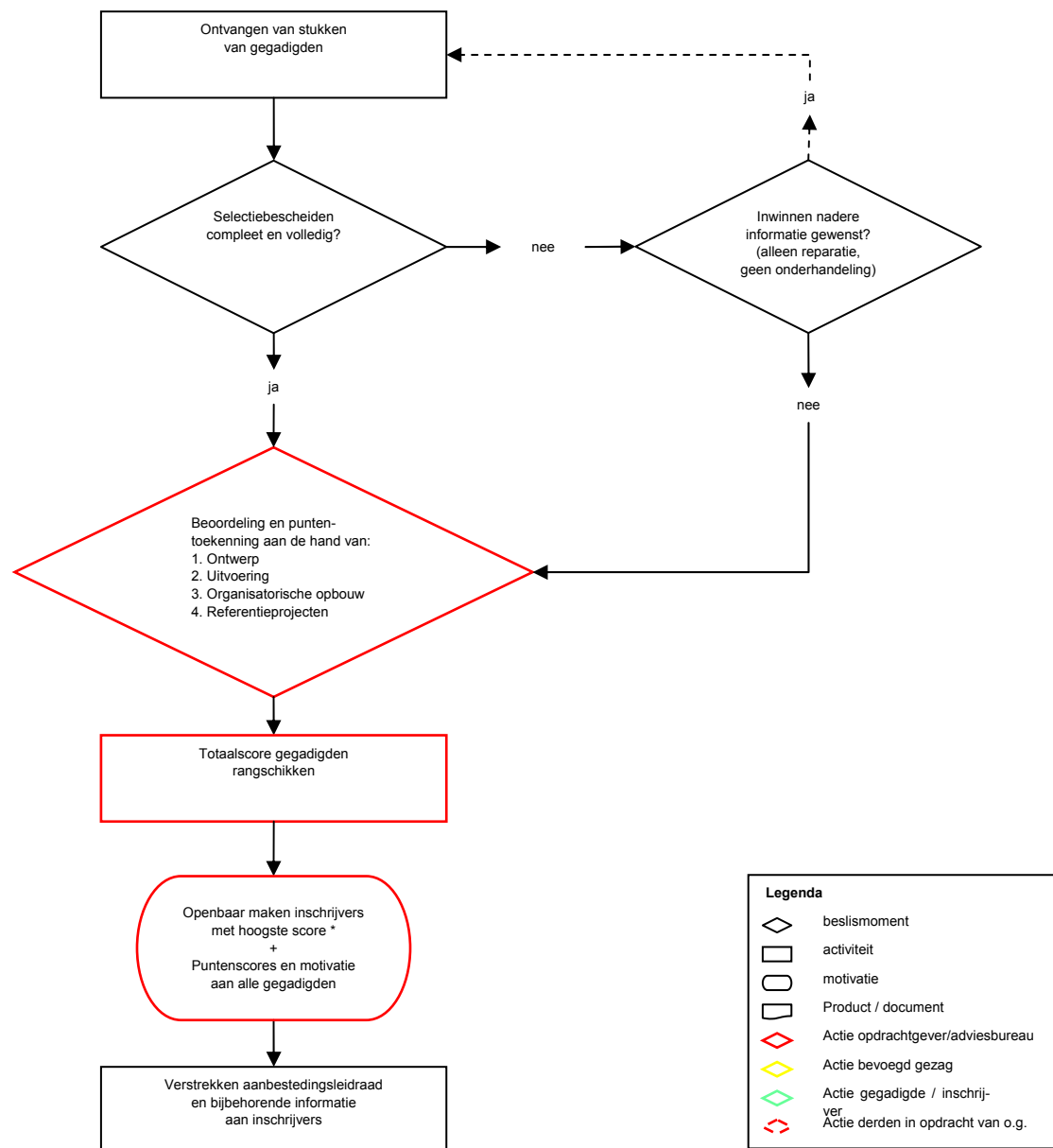
### Checklist toetsing inschrijvingsbescheiden

- Zijn de inschrijvingsbescheiden van de gegadigden compleet en volledig?	ja/nee
- Heeft de opdrachtgever behoefte om nader informatie in te winnen bij gegadigden?*	ja/nee
- Zijn de inschrijvingsbescheiden beoordeeld volgens de selectieleidraad?	ja/nee
- Is op basis van de rangorde in totaalscore te komen tot een vooraf bepaald aantal inschrijvers?	ja/nee
- Is de eindbeoordeling van de gegadigden schriftelijk toegelicht aan alle gegadigden?	ja/nee

\* Inwinnen nadere informatie. De opdrachtgever heeft de mogelijkheid nadere informatie in te winnen bij de gegadigden (dit sluit aan bij het préadvies van Jansen, 2001). Dit betreft echter puur informatie voor onvolledigheid en ontbrekende documenten ("reparatie"), waarbij geen onderhandeling mag plaatsvinden.

### Stroomschema toetsing inschrijvingsbescheiden

In figuur 10 zijn de vragen uit de checklist met betrekking tot de toetsing van de selectiecriteria verduidelijkt.



\* Indien er sprake is van een gelijke score waardoor niet eenduidig tot 3 a 4 inschrijvers kan worden gekomen, zal loting bij een notaris plaatsvinden tussen de gelijkgescoorden die eindigen op de laatste plaats die voor inschrijving in aanmerking komt. De opdrachtgever kan er ook voor kiezen om in plaats van loting tussen de gelijkgescoorden, de inschrijver met de meeste punten voor een bepaald onderdeel te selecteren. De opdrachtgever dient de procedure uiteraard wel vooraf vast te hebben gelegd in het prestatiebestek.

Fig. 10. Stroomschema toetsing inschrijvingsbescheiden.

**BODEMONDERZOEK VANUIT SANERINGSPECTIEF****Inleiding**

Het bodemonderzoek dat tijdens de inschrijvingsprocedure wordt uitgevoerd heeft primair tot doel onderzoeksgegevens te verzamelen die de aannemer nodig heeft om zijn specifieke risico's te bepalen. Het verdient dan ook aanbeveling om alle andere doelen van een bodemonderzoek (bijvoorbeeld bepalen omvang, ernst en urgentie, humane-, ecotoxicologische- en verspreidingsrisico's, saneringspotentie) vooraf te bepalen. Deze gegevens kunnen immers van groot belang zijn bij het bepalen van de contractvorm (zie ook hoofdstuk 7).

In dit hoofdstuk houden we evenwel rekening met het gegeven dat er meerdere doelen gediend moeten worden. Het is nu eenmaal vaak de praktijk dat toch net niet alle benodigde gegevens beschikbaar zijn op het moment van de contractvorm. Bijvoorbeeld die ene diepe peilbuis die het bevoegd gezag graag nog zou zien ter definitieve verticale afperking van het geval. In dat geval is het kostenefficiënt de onderzoeksinspanning in deze fase te laten uitvoeren, maar wel moet van tevoren ingeschat zijn dat het resultaat uit de peilbuis geen invloed kan hebben op de contractvorm.

**Procedure bodemonderzoek vanuit saneringsperspectief**

Eén van de kenmerken van een prestatiebestek is dat de opdrachtgever de verantwoordelijkheid ten aanzien van het bereiken van de saneringsdoelstelling verschuift naar de opdrachtnemer. Voldoende inzicht in de verontreinigingssituatie en de kwaliteit van het bodemonderzoek is van cruciaal belang voor de inschrijver. Voldoende inzicht en kwaliteit laat zich op dit punt sturen door de mogelijke (sanerings)oplossingen die de inschrijver voor ogen heeft en de mate van onderzoek die noodzakelijk is voor de vaststelling van de ernst en urgentie conform de Wet bodembescherming.

Omdat de kwantiteit en kwaliteit van het bodemonderzoek zeer belangrijk zijn voor het inschatten van de risico's die samenhangen met de mogelijke (sanerings)oplossing, is het belangrijk dat de inschrijver en de uiteindelijke opdrachtnemer het nog uit te voeren onderzoeksprogramma en de beschikbare bodemonderzoeksgegevens onderschrijft. Uiteindelijk zal de opdrachtgever de uiteindelijke onderzoeksopzet bepalen indien er geen consensus bereikt wordt over het onderzoeksprogramma.

**Inventariseren onderzoekswensen inschrijvers**

Om bij de toekomstige opdrachtnemer (in potentie dus alle inschrijvende combinaties) een zo groot mogelijk draagvlak te creëren wordt na de voorselectie en de aanwys op locatie een inventarisatie uitgevoerd van de onderzoekswensen. De opdrachtgever inventariseert hierbij alle wensen die de inschrijvers hebben ten aanzien van afperkend of saneringsgericht bodemonderzoek. De inschrijver dient hierbij te motiveren waarom gekozen is voor een dergelijke onderzoeksstrategie, detaillering van meetpunten en parameters. Deze motivatie is noodzakelijk, zodat de opdrachtgever of diens adviseur de relevantie kan beoordelen voor het formuleren van de juiste bodemonderzoeksinspanning.

De vragen van de inschrijvers kunnen onderverdeeld worden in vragen die ontwerpgerelateerd zijn (bijvoorbeeld oxidatietesten) en algemene vragen (bijvoorbeeld afperkende peilbuizen). Omdat de ontwerpgerelateerde vragen inzicht geven in de oplossingsrichting van de betreffende inschrijver worden deze vragen en motivatie niet verstrekt aan de overige inschrijvers. Na uitvoering van de onderzoekswensen worden wel alle onderzoeksresultaten verspreid aan alle

inschrijvers vanwege het gelijkheidsbeginsel. De algemene onderzoekswensen en bijbehorende motivatie worden wel aan alle inschrijvers bekend gemaakt.

### **Beoordeling relevantie onderzoekswensen en opstellen onderzoeksstrategie**

De onderzoeksvragen van de inschrijvers worden beoordeeld op redelijkheid en relevantie in dit stadium van het project. Indien de opdrachtgever niet (geheel) aan de onderzoekswensen van de inschrijvers kan of wil voldoen, zal de opdrachtgever dit motiveren. Door het vastleggen van motivaties kan de opdrachtgever te allen tijde vragen van derden (onder andere inschrijvers) eenduidig beantwoorden. Het doel van het toevoegen van een motivatie is daarnaast dat gestreefd wordt om consensus te bereiken in het geval de partijen het niet eens zijn.

De onderzoeksvragen die door de opdrachtgever in dit stadium niet relevant worden geacht zouden eventueel in een later stadium alsnog uitgevoerd kunnen worden, bijvoorbeeld in de vorm van een pilot (ter beoordeling van de opdrachtgever). Met name de uitvoering van verschillende veldpilots vergen veel tijd en geld, terwijl het kosteneffectiever is om de pilot na gunning uit te voeren (aangezien het dan gaat om 1 pilot).

De opdrachtgever dient de ontwerpgerelateerde vragen en bijbehorende motivatie van de inschrijvers zorgvuldig en vertrouwelijk te behandelen. Alleen de resultaten van het bodemonderzoek dienen verspreid te worden aan de inschrijvers, de achterliggende vragen niet.

Het uiteindelijke onderzoeksprogramma zal ter instemming worden voorgelegd aan het bevoegd gezag, waarna het onderzoeksprogramma dient te worden onderschreven door de inschrijvers. De opdrachtgever zal het uiteindelijke onderzoeksprogramma vaststellen. Opgemerkt moet worden dat in het aanbestedingsproces voldoende tijd gereserveerd moet worden voor het verkrijgen van consensus, aangezien dit een tijdrovende zaak is.

### **Gelijkheidsbeginsel en onderzoek op eigen kosten**

Alle inschrijvers dienen op basis van het aanbestedingsrecht te worden voorzien van dezelfde voorinformatie gedurende de aanbestedingsprocedure. De inschrijver kan hierdoor niet in de mogelijkheid worden gesteld om tijdens de aanbestedingsprocedure bodemonderzoek op eigen kosten uit te voeren.

### **Uitvoering aanvullend saneringsgericht bodemonderzoek**

De opdrachtgever laat het aanvullend saneringsgericht bodemonderzoek uitvoeren (in eigen beheer of door derden) dat voldoet aan het vastgestelde onderzoeksprogramma dat voldoet aan de wensen van de inschrijvers en het bevoegd gezag.

De inschrijvers mogen tijdens de aanbestedingsprocedure geen bodemonderzoek op eigen initiatief en voor eigen kosten uitvoeren. Alle inschrijvers dienen immers te beschikken over dezelfde informatie gedurende de aanbestedingsprocedure.

De resultaten van het aanvullend saneringsgericht bodemonderzoek worden gerepresenteerd in een conceptrapport. Alleen de resultaten van het bodemonderzoek worden verspreid onder de inschrijvers, de achterliggende vragen en motivatie niet. De inschrijvers dienen de conceptrapportage te onderschrijven, waarbij aangegeven wordt dat de onderzoeksvragen van de inschrijvers in voldoende mate zijn beantwoord. Indien er geen consensus bereikt wordt tussen opdrachtgever en inschrijvers kan de opdrachtgever besluiten het proces voort te zetten om te voorkomen dat een impasse ontstaat.

Aan de hand van het bodemonderzoek is hiermee de uitgangssituatie van de bodemsanering vastgelegd.

Aanbevolen wordt dat de opdrachtgever een beschikking op ernst en urgentie aanvraagt op basis van het totaal uitgevoerde bodemonderzoek. Dit heeft te maken met afbakening van verantwoordelijkheden. Door het verkrijgen van een beschikking op ernst en urgentie als risico bij de

opdrachtgever te leggen wordt voorkomen dat na het indienen van het saneringsplan (door de opdrachtnemer) nog aanvullend onderzoek dient te worden uitgevoerd door de opdrachtnemer, wat kan leiden tot vertraging in de planning en kostenverhogend werkt op de risicogelden.

### Procedure

Voor genoemde procedure is gekozen omdat:

- In de praktijk gebleken is dat een actualisatie-onderzoek wordt uitgevoerd door de inschrijver aan wie het werk waarschijnlijk gegund zal worden (zie 'State of the Art'). Deze inschrijver kan het bodemonderzoek zo inrichten dat er altijd wel sprake is van substantiële afwijkingen. In dat model mag de inschrijver een herziene aanbieding doen. De inschrijver heeft al een 1 op 1 relatie met de opdrachtgever, waardoor aanzienlijke prijsstijgingen opgevoerd (zouden) kunnen worden. Een opdrachtgever zal echter niet snel een nieuwe procedure opstarten in verband met tijdsdruk.
- De gekozen procedure draagt zorg voor een optimale transparantie van de procedure en informatieoverdracht.
- De gekozen procedure sluit aan bij het pré-advies van C.E.C. Jansen "Totstandkoming en inhoud van D&C-contracten voor complexe infrastructurele projecten", 2001.

De opdrachtgever kan uiteraard gemotiveerd afwijken van de bovengenoemde procedure voor bodemonderzoek.

### Checklist aanvullend bodemonderzoek

**Zijn er bij de opdrachtgever of diens adviesbureau nog gegevens bekend die kunnen leiden tot een ander inzicht in de situatie, welke niet zijn aangegeven bij de inschrijvers?**

- |   |        |
|---|--------|
| - Is er een aanwijs gehouden?   | ja/nee |
| - Zijn alle rapporten meegezonden?  | ja/nee |
| - Zijn de gegevens over nevenverontreinigingen verstrekt?   | ja/nee |
| - Zijn de historische onderzoeken verstrekt?  | ja/nee |
| - Zijn gegevens van verontreinigingen in de directe omgeving van de locatie verstrekt?  | ja/nee |
| - Is het historisch, huidig en toekomstig gebruik bekend gemaakt?   | ja/nee |
| - Zijn alle gegevens verstrekt over de bodemopbouw en geohydrologie?  | ja/nee |
| - Zijn alle gegevens verstrekt over de relevante betrokkenen (eigenaar, huurders, gebruikers, omwonenden e.d.)?   | ja/nee |
| - Zijn gegevens ten aanzien van de aanwezigheid van bedreigde objecten in de omgeving verstrekt?  | ja/nee |
| - Zijn gegevens verstrekt ten aanzien van activiteiten van derden in de omgeving die invloed hebben op de uitvoering (bijvoorbeeld wegwerkzaamheden, onttrekkingen e.d.)? | ja/nee |
| - Zijn de gegevens ten aanzien van ondergrondse obstakels (bijvoorbeeld funderingssituatie, kabels en leidingen e.d.) verstrekt?  | ja/nee |

**Is er voldoende doorlooptijd voor de volgende zaken? De procedure van een aanvullend saneringsgericht bodemonderzoek kost veel tijd. Indien dit leidt tot onoverkomelijke tijdsproblemen is het raadzaam de keuze voor een prestatiebestek te heroverwegen.**

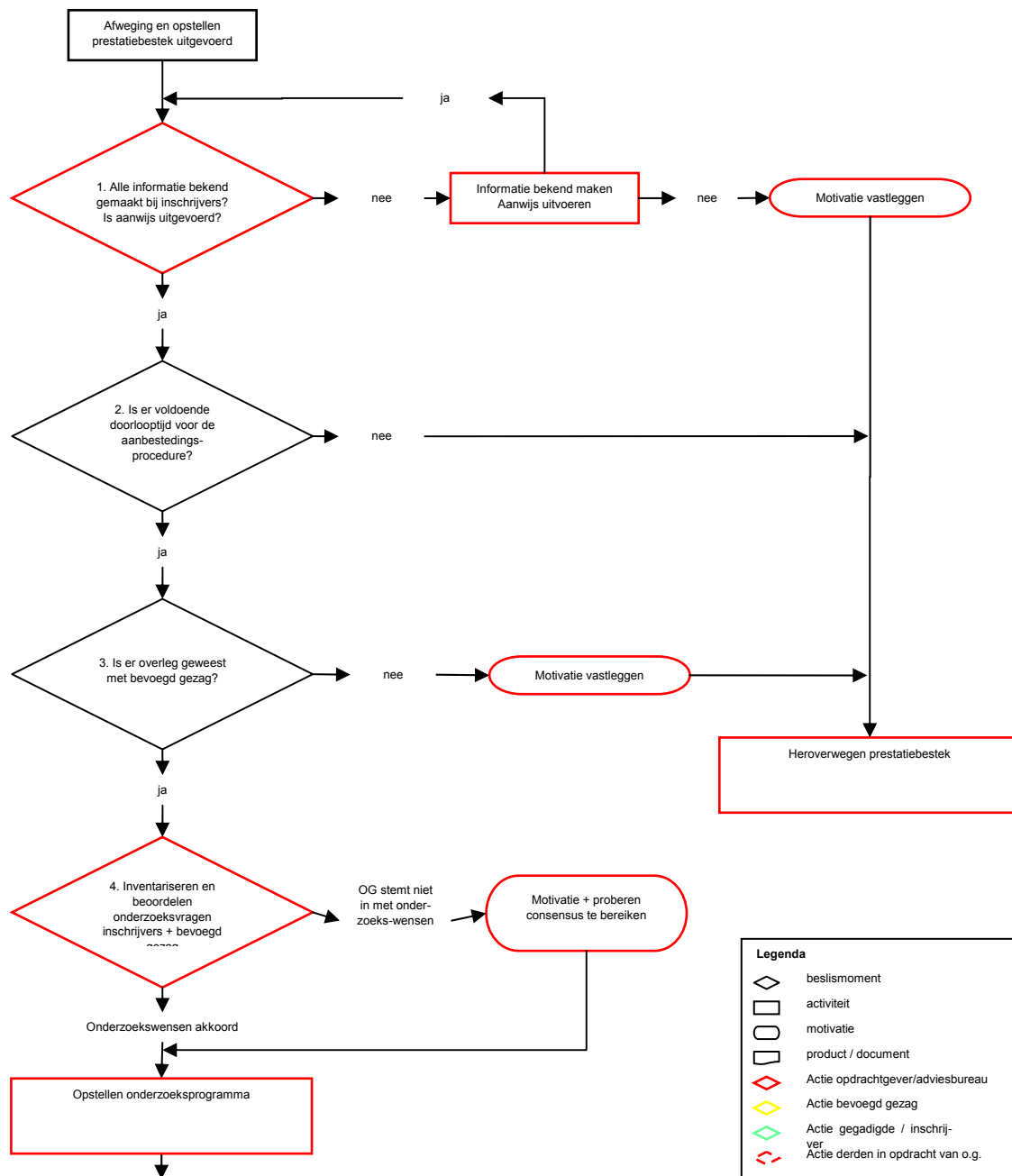
- |  |        |
|--|--------|
| - Verzamelen van de vragen van de inschrijvers en bevoegd gezag? | ja/nee |
| - Formuleren van de bodemonderzoeksopzet?                        | ja/nee |

- Bereiken van consensus over de onderzoeksopzet met de inschrijvers?	ja/nee
- Verkrijgen van opdracht aan adviesbureau voor uitvoering van aanvullend saneringsgericht bodemonderzoek?	ja/nee
- Uitvoeren van het aanvullend saneringsgericht bodemonderzoek?	ja/nee
- Opstellen van de conceptrapportage?	ja/nee
<b><i>Is er afstemming geweest met het bevoegd gezag? Indien nog geen saneringsdoelstelling bekend is, is het raadzaam in overleg te treden met bevoegd gezag over de te bereiken saneringsdoelstelling. Een vaag omschreven saneringsdoelstelling heeft als gevolg dat er hoge risicogelden worden meegenomen en/of veel wijzigingen van het contract na de gunning.</i></b>	
- Over de saneringsdoelstelling?	ja/nee
- Is de onderzoeksstrategie van het aanvullend saneringsgericht bodemonderzoek overlegd met het bevoegd gezag?	ja/nee
- Wordt de beschikking op ernst en urgentie aangevraagd door de opdrachtgever?	ja/nee
<b><i>Inventarisatie onderzoeksvragen</i></b>	
- Is de motivatie van de onderzoeksvragen van de inschrijvers duidelijk?	ja/nee
- Zijn de onderzoeksvragen van de inschrijvers relevant in dit stadium?	ja/nee
- Leidt het aanvullend bodemonderzoek tot beantwoording van de onderzoeksvragen van de inschrijvers?	ja/nee
- Wordt er voldoende onderzoek uitgevoerd om de gevalsdefinitie te kunnen bepalen?	ja/nee
<b><i>Onderschrijven onderzoeksprogramma aanvullend saneringsgericht onderzoek</i></b>	
- Is in de onderzoeksstrategie een motivatie opgenomen op de onderzoeksvragen die in dit stadium niet relevant worden geacht?	ja/nee
- Is duidelijk omschreven wat de consequenties/verantwoordelijkheden zijn na de onderschrijving van het onderzoeksprogramma?	ja/nee
<b><i>Onderschrijving conceptrapport aanvullend saneringsgericht onderzoek</i></b>	
- Zijn de onderzoeksvragen van de inschrijvers in voldoende mate beantwoord?	ja/nee
- Is in het prestatiebestek aangegeven dat een motivatie gegeven dient te worden door de inschrijvers in het geval niet ingestemd wordt met de conceptrapportage?	ja/nee
- Is duidelijk omschreven wat de consequenties/verantwoordelijkheden zijn na de onderschrijving van het conceptrapport?	ja/nee

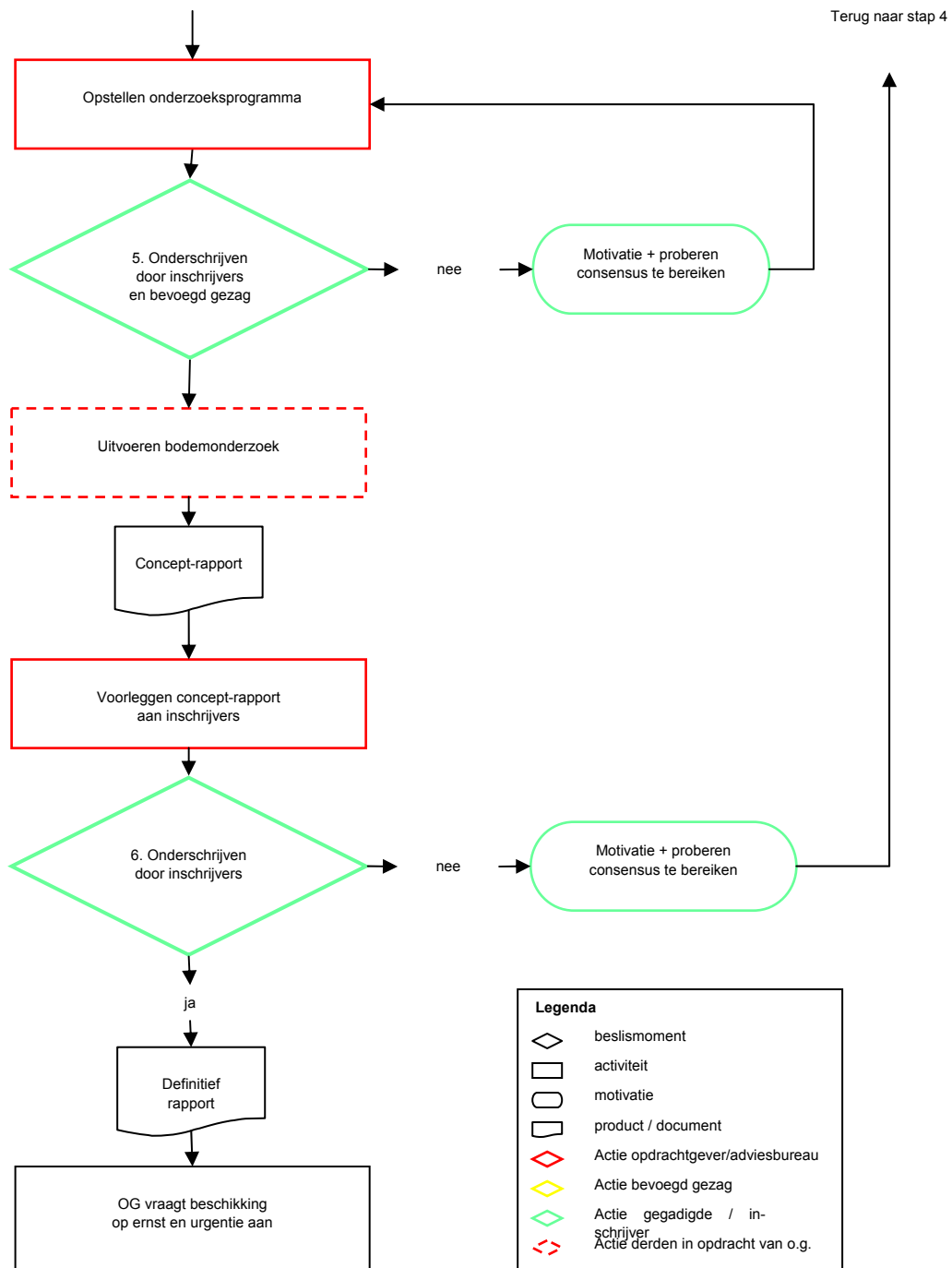


**Stroomschema aanvullend bodonderzoek**

In figuur 11 zijn de vragen uit de checklist voor ter beschikbaar te stellen voorinformatie en gegevensoverdracht verduidelijkt.



Vervolg figuur op volgende pagina.



Legenda	
	beslismoment
	activiteit
	motivatie
	product / document
	Actie opdrachtgever/adviesbureau
	Actie bevoegd gezag
	Actie gegadigde / inschrijver
	Actie derden in opdracht van o.g.

Fig. 11. Stroomschema aanvullend bodemonderzoek.

## HOOFDSTUK 20

### INLICHTINGEN

#### **Inleiding**

Bij de inlichtingen voor een prestatiebestek komt het aan op open en eerlijke communicatie tussen inschrijver en opdrachtgever. En dat in een cultuur waar vaak het tegenovergestelde de praktijk is.

Toch is er hoop omdat uit de procedures duidelijk wordt dat open communicatie de gunningskansen voor de inschrijver vergroot. De inschrijver wordt immers 'beloond' voor het zo volledig mogelijk benoemen van de risico's. Naast gezamenlijke inlichtingen worden bovendien bilaterale inlichtingen voorgesteld. De inschrijver kan dan zijn specifieke vragen stellen. Want open communicatie kent natuurlijk wel zijn, terechte, grenzen.

Dat er evenwel nog een lange weg te gaan is voordat er sprake is van een volledig vertrouwen tussen de partijen in deze branche is ook duidelijk. Maar met een prestatiebestek wordt wel een concrete stap gezet.

#### **Knelpunten en oplossingen**

Ter voorbereiding op de daadwerkelijke inschrijving ontvangen de inschrijvers de voorinformatie van de locatie (zoals beschreven in hoofdstuk 7).

Tijdens de inlichtingen zal een bilateraal en een gezamenlijk overleg tussen de opdrachtgever/adviseur en de individuele inschrijvers plaatsvinden. Het overleg zal gericht zijn op:

- vragen en onduidelijkheden ten aanzien van de voorinformatie en het prestatiebestek; risico's en onzekerheden, in aanvulling op de door de opdrachtgever uitgevoerde risicoanalyse (zie hoofdstuk 14).

Aangezien uit concurrentie-overwegingen bij een gezamenlijk overleg niet altijd alle vragen worden gesteld door de inschrijvers, wordt elke inschrijver in de gelegenheid gesteld om aansluitend aan het gezamenlijk overleg bilateraal verder te praten over vragen die specifiek zijn voor het saneringsconcept. Deze vragen en antwoorden worden in het kader van gelijke belangen wel vermeld in het generieke document, echter de toelichting van de inschrijver op zijn vraag zal uit concurrentie - overwegingen niet worden beschreven.

#### **Risicoanalyse**

De risico's en onzekerheden die de inschrijver voorziet kunnen worden onderverdeeld in:

1. risico's en onzekerheden als gevolg van omgevingsfactoren;
2. risico's en onzekerheden die onafhankelijk zijn van het saneringsconcept;
3. risico's en onzekerheden die afhankelijk zijn van het saneringsconcept.

Met name de onder punt 3 genoemde risico's zijn interessant voor inschrijvers met een saneringsconcept dat het optreden van bepaalde risico's uitsluit, die bij andere concepten mogelijk wel een rol kunnen gaan spelen. Hierdoor kan een inschrijver zich onderscheiden ten opzichte van de andere inschrijvers. Eén van de factoren hierbij is bijvoorbeeld de gevoeligheid van het gekozen concept voor afwijkingen in de beschreven verontreinigingssituatie.

Na de sessie van bilaterale gesprekken wordt één generiek document opgesteld waarin alle risico's/onzekerheden worden benoemd. Het document zal vraaggerelateerd zijn en niet oplossingsgerelateerd, om intellectueel eigendom te beschermen. Dit document wordt verstrekt aan alle inschrijvers.

De opdrachtgever heeft zelf een kwalitatieve risicoanalyse uitgevoerd (zie hoofdstuk 7 en 14). Door de inschrijvers actief te betrekken bij het inventariseren van de risico's en onzekerheden zullen de meeste risico's tijdens de aanbestedingsfase en voorafgaande aan de gunning kunnen worden gedefinieerd. Door combinatie van het risicodocument van de opdrachtgever en de opmerkingen van de individuele inschrijvers zal een optimaal risicoanalysedocument ontstaan.

Doordat alle inschrijvers dezelfde risico's meenemen in hun aanbieding (gelijke kansen) en per risico aan moeten geven hoe hiermee omgegaan zal worden is voor de opdrachtgever een betere vergelijking en beoordeling mogelijk tussen de verschillende inschrijvers.

### Checklist inlichtingen

<b>Overleg</b>	
- Worden de inlichtingen individueel per inschrijver gevoerd?	ja/nee
- Heeft de inschrijver inzicht gegeven in risico's en onzekerheden die gerelateerd zijn aan omgevingsfactoren?	ja/nee
- Heeft de inschrijver inzicht gegeven in risico's en onzekerheden die afhankelijk zijn van het saneringsconcept?	ja/nee
- Heeft de inschrijver inzicht gegeven in risico's en onzekerheden die onafhankelijk zijn van het saneringsconcept?	ja/nee
- Zijn er bij de inschrijver onduidelijkheden ten aanzien van de procedure, het prestatiebestek en de voorinformatie?	ja/nee
- Zijn alle inschrijvers in de gelegenheid gesteld voor de aanwys?	ja/nee
- Is aan het eind van het bilateraal overleg samengevat welke informatie in de 'nota van inlichtingen' gebruikt mag worden?	ja/nee
<b>Generiek document 'nota van inlichtingen'</b>	
- Zijn alle door de individuele inschrijvers genoemde risico's en vragen beantwoord in het document?	ja/nee
- Geven de vragen van de inschrijvers aanleiding om nadere informatie/documentatie te verstrekken aan de inschrijvers?	ja/nee

### Stroomschema inlichtingen

In figuur 12 zijn de vragen uit de checklist met betrekking tot de inlichtingen verduidelijkt.

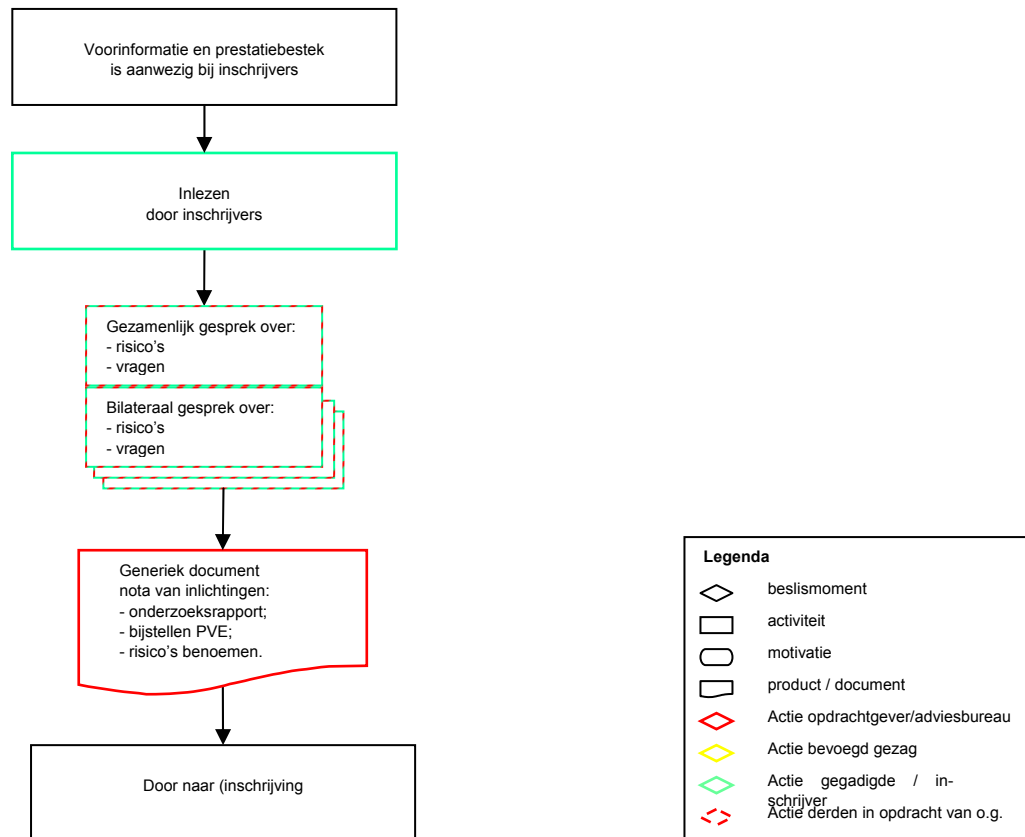


Fig. 12. Stroomschema inlichtingen.

## HOOFDSTUK 21

### AANBESTEDING EN GUNNING

#### Inleiding

Bij een prestatiebestek staat niet de laagste prijs, maar de beste prijs-kwaliteit verhouding centraal. Dit uitgangspunt bepaalt in belangrijke mate de aantrekkingskracht van het prestatiebestek. De onderhavige Richtlijn Prestatiebestekken is ontstaan uit onvrede en frustratie over met name dit onderdeel van het bestek. Indien de richtlijnen uit de voorgaande hoofdstukken zijn gevolgd zal de gunning geen grote vraagtekens meer oproepen. Maar open communicatie is in deze fase weer cruciaal, juist ook voor de inschrijvers die het (net) niet geworden zijn. Niet alleen een schriftelijke motivatie, maar ook een evaluatiegesprek over de gehele procedure kan zeer zinvol zijn. Niet alleen om ervoor te zorgen dat de inschrijver ook volgende keer weer gemotiveerd mee doet, maar ook om de opdrachtgever te laten weten waar het de volgende keer (nog) beter kan. Een beetje vreemd misschien afgezet tegen de huidige praktijk, maar zeker de moeite van het proberen waard. Verrassende uitkomsten gegarandeerd!

#### Beoordeling

Na het ontvangen van de aanbiedingen vindt de beoordeling plaats op de verplichte onderdelen zoals die benoemd zijn in het prestatiebestek (hoofdstuk 16). In deze fase heeft de opdrachtgever de mogelijkheid om nadere informatie in te winnen bij de inschrijvers (dit sluit aan bij het pré-advies van Jansen, 2001). Dit betreft echter puur informatie voor onvolledigheid en ontbrekende documenten ('reparatie'), waarbij geen onderhandeling mag plaatsvinden.

Indien voor de opdrachtgever de informatie volledig en duidelijk is volgt uit de beoordeling een voorlopige keuze. Hierop aansluitend volgt de onderhandeling met de meest gunstige inschrijver over de basisovereenkomst. Een belangrijk onderdeel is het verder uitwerken van het voorstel van de inschrijver met de volgende aspecten:

- Uitgangspunt moet zijn dat ieder risico zijn eigenaar heeft.
- Ligt het risico bij die partij die het risico het best kan beïnvloeden?
- Is de voorgestelde verantwoordelijkheid per risico juist vastgesteld?

Op basis van de uitkomst van de onderhandeling dient een matrix vastgesteld te worden met omschrijving van risico's, afbakening van de risico's en een risicoverdeling tussen opdrachtnemer en opdrachtgever.

Na afronding van zowel de selectieprocedure als de gehele aanbestedingsprocedure dient de opdrachtgever aan alle inschrijvers schriftelijk bekend te maken aan welke inschrijver het project is gegund. Hierbij dienen de scores van de verschillende inschrijvers bekend gemaakt te worden en een motivatie toegevoegd te worden.

**Checklist aanbesteding**

<b>Beoordelen van de aanbiedingen</b>	
- Zijn alle aanbiedingen compleet (onderdelen 1 tot en met 6)?	ja/nee
- Is aanvullende informatie van de inschrijvers noodzakelijk?	ja/nee
<b>Onderhandeling met meest gunstige inschrijver</b>	
- Nadere vaststelling risico-matrix uitgevoerd?	ja/nee
- Basisovereenkomst opgesteld?	ja/nee
<b>Optioneel (bij toepassen betrouwbaarheidsmarge). Nadere invulling ontwerp in samenwerking met opdrachtgever en opdrachtnemer</b>	
- Is er een open begroting?	ja/nee
- Zijn de onzekerheden te benoemen en duidelijk?	ja/nee
- Blijven de uiteindelijke kosten binnen de betrouwbaarheidsmarge?	ja/nee
- Heeft de opdrachtnemer behoefte aan een aanvullend bodonderzoek dan wel uitvoering van een pilot voor de fine-tuning van het systeem?	ja/nee
- Is getoetst aan de wet Bibob?	ja/nee

**Stroomschema aanbesteding**

In figuur 13 is een stroomschema weergegeven van de inschrijving en de aanbesteding.

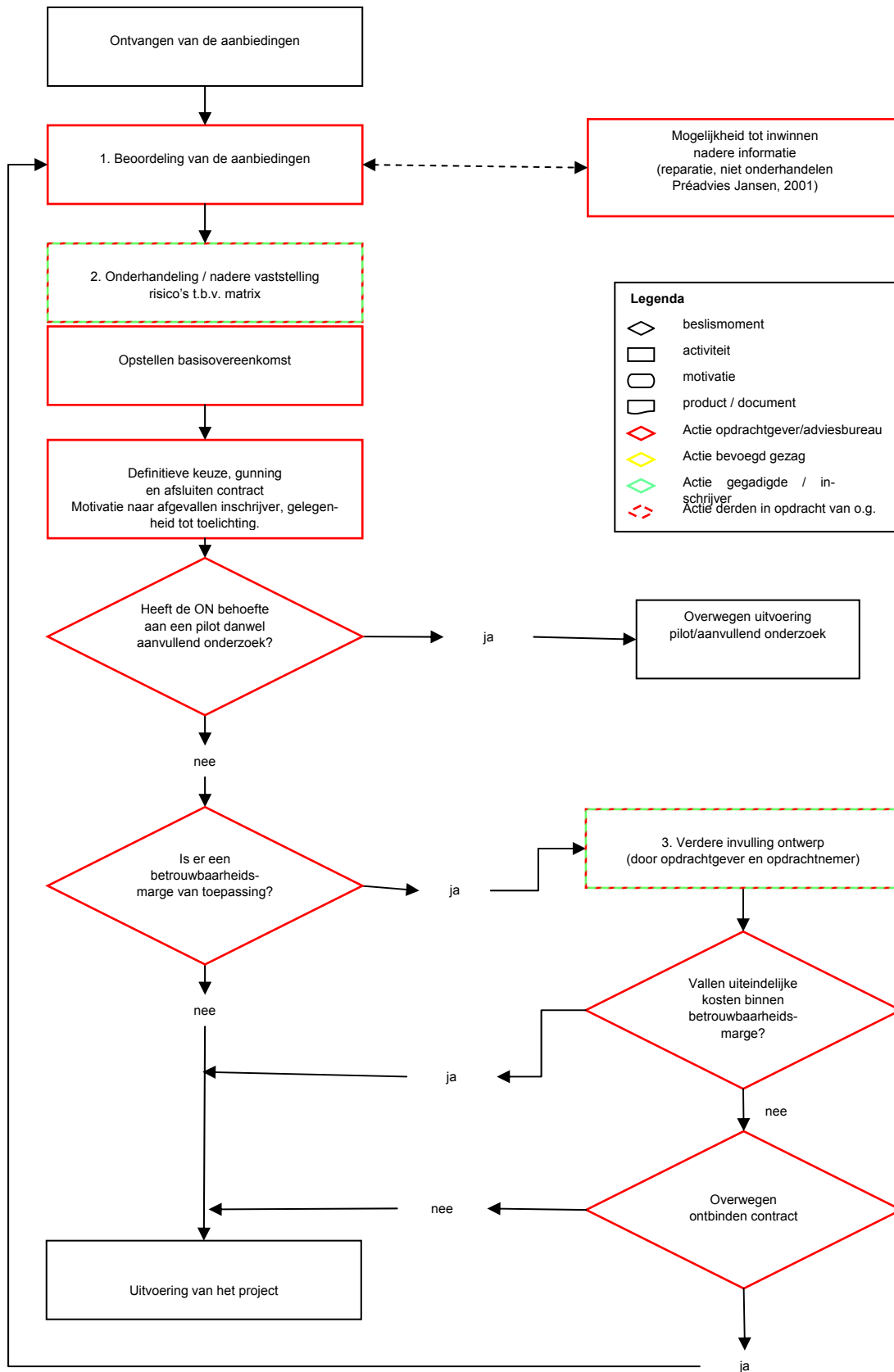


Fig. 13. Stroomschema aanbesteding.



## LITERATUUR

C.E.C. Jansen, 14 juni 2001, "Aanbesteding en offertekostenvergoeding" (gepubliceerd in "Aanbesteding en aansprakelijkheid, preventie, vergoeding en afwikkeling van schade bij aanbestedingsgeschillen", W. H. van Boom, C.E.C.

Jansen en J.V. Weijnen (red.) Boom juridische uitgevers, Den Haag, 2001, p. 69-103);

C.E.C. Jansen, 2001, "Totstandkoming en inhoud van design & constructcontracten voor complexe infrastructurele projecten" (gepubliceerd in Preadviezen voor Vereniging voor Bouwrecht, nummer 29, Kluwer, Deventer 2001);

C.E.C. Jansen, 3-2002, "Tien jaar SPO-beschikking: eindelijk discussie?" (gepubliceerd in Tender Nieuwsbrief nummer 2, pagina 1-2, maart 2002);

C.E.C. Jansen, 7 december 2001, "Andere manier van aanbesteden voorkomt bouwkartels" (gepubliceerd in het Nederlands Juristenblad nummer 44, 7 december 2001);

CROW, 1 juni 2000, "Model basisovereenkomst met bijbehorende Uniforme Administratieve Voorwaarden voor geïntegreerde contractvormen (UAV-GC 2000)";

CROW, 10 januari 2002, "Startnotitie Structuur in vraagspecificatie";

CROW, 16 april 2001, "De achtergronden en de filosofie van kwaliteitsborging conform de UAV-GC";

CROW, 30 oktober 2001, "Toepassingsmogelijkheden van het Geotechnisch Basisrapport binnen UAV<sub>gc</sub>-contracten", Themagerichte workshop UAV<sub>gc</sub>-GBR bij Geodelft.

H. Priemus, 7 februari 2002, "Institutionele factoren van bouwprocesinnovatie", OTB, TU Delft;

R. Smulders, 9 januari 2002, "Het innovatief aanbesteden van bodemsaneringen, het ontwikkelen van een standaard leidraad", in opdracht van de Milieudienst Regio Eindhoven en Fontys Hogeschool Toegepaste Natuurwetenschappen;

R. Smulders, 9 januari 2002, "Leidraad innovatief aanbesteden", in opdracht van de Milieudienst Regio Eindhoven en Fontys Hogeschool Toegepaste Natuurwetenschappen;

The Resources Factory B.V, 2000, "Innovatief aanbesteding van bodemsanering, verkenning van technisch en organisatorisch innovatieve samenwerkingsvormen", in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken;

Tijdelijke commissie, 24 januari 2002, "Bouwfraude en corruptie bij ambtenaren, rapport van de tijdelijke commissie onderzoek bouwfraude (28 093, nummer 23)", in opdracht van de Tweede Kamer;

BIJLAGE A

**STATE OF THE ART**

# Bijlage A

# State of the Art

## Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>b</b>
<b>2</b>	<b>Definitie prestatiebestek</b>	<b>d</b>
<b>3</b>	<b>Motivaties voor een prestatiebestek</b>	<b>d</b>
<b>4</b>	<b>Instapmoment prestatiebestek</b>	<b>g</b>
<b>5</b>	<b>Opstellen prestatiebestek</b>	<b>h</b>
5.1	Aanbestedingsprocedure	h
5.2	Betalingsregeling, rekenvergoeding en sancties	j
5.3	Beschikbare gegevens	k
5.4	Uitgangspunten en randvoorwaarden	k
5.5	Definitie resultaat	k
5.6	Toetsen van behalen resultaat	l
5.7	Verplichte onderdelen in aanbidding	l
<b>6</b>	<b>Voorselectie</b>	<b>m</b>
6.1	Selectiecriteria ten behoeve van voorselectie	m
6.2	Afweging en toetsing van selectiecriteria	n
<b>7</b>	<b>Inschrijving</b>	<b>o</b>
7.1	Gunningscriteria	o
7.2	Afweging en toetsing van gunningscriteria	o
7.3	Communicatie en inlichtingen	p

# 1 Inleiding

## **Traditionele manier van aanbesteding**

In Nederland worden bodemsaneringen veelal op een traditionele manier georganiseerd. Binnen het traditionele model is er bij bodemsanering in hoofdlijnen sprake van de volgende stappen:

- 1 initiatief: er is een bodemverontreiniging die gesaneerd moet worden in het kader van publiekrechtelijke en/of privaatrechtelijke kader;
- 2 bodemonderzoek uitvoeren;
- 3 voorontwerp opstellen, bijvoorbeeld een saneringsonderzoek;
- 4 definitief ontwerp opstellen, bijvoorbeeld een saneringsplan;
- 5 uitvoeringsontwerp opstellen, bijvoorbeeld een bestek;
- 6 bodemsanering uitvoeren.

Bovenstaande wijze is zeer gebruikelijk in de B&U-sector (Burgelijke- & Utiliteitsbouw) en de GWW-sector (Grond-, Water- en Wegenbouw). Bodemsanering wordt sinds begin jaren '80 als onderdeel gezien van de GWW-sector en wordt daarmee procesmatig ondersteund door de regelgeving en systemen ontwikkeld voor de GWW-sector.

In het traditionele model wordt de gehele regie van elk onderdeel door de opdrachtgever uitgevoerd met de daarbij behorende verantwoordelijkheden voor het eindresultaat. Dit betekent dat ook alle tegenvallers, die niet onder verantwoording vallen van een adviseur of aannemer, door de opdrachtgever worden gedragen.

## **Trend naar innovatieve manier van aanbesteden**

Het laatste decennium is binnen de B&U- en GWW-sector een trend waarneembaar dat in een eerder stadium in het proces van initiatief tot uitvoering de verantwoordelijkheden voor een groot deel worden overgedragen naar een opdrachtnemer. In de bodemsaneringswereld is pas sinds een aantal jaren sprake van een trend naar innovatieve aanbestedingen.

Deze innovatieve wijze van aanbesteden betekent dat ergens in het traditionele proces zoals hierboven beschreven, de verantwoordelijkheden (al dan niet deels) worden overgedragen. Dit overdragen van verantwoordelijkheden kan in de bodemsaneringswereld door het opstellen van geïntegreerde contracten, op basis van een prestatiebestek. Het prestatiebestek is een begrip die de laatste jaren is toegepast binnen de bodemsanering. Het prestatiebestek is ten aanzien van de doelstelling vergelijkbaar met de MBO (modelbasis overeenkomst), zoals bedoeld in de UAV-GC. Een aanbeveling voor het vervolg van het project is het verder stroomlijnen waarbij terminologie en indeling beter afgestemd wordt op het MBO en de UAV-GC.

Deze trend in verleggen van verantwoordelijkheden en risico's is onder andere ontstaan als gevolg van ontwikkelingen in het bodemsaneringbeleid:

- Implementatie van BEVER (als gevolg van het realiseren van de maatschappelijke belangen van het voorkómen van stagnatie van de bodemsaneringsoperatie en de absolute omvang van de uitgaven voor bodemsanering);
- de uitvoering van bodemsaneringen zal aanzienlijk goedkoper worden;
- de te leveren inspanning voor sanering van immobiele verontreinigingen is in de meeste gevallen beter in te schatten (reductie risico).

Ontwikkeling nieuwe saneringstechnologieën en kennistransfer: bij sanering van mobiele verontreinigingen wordt meer gebruikt gemaakt van intrinsieke en natuurlijke processen in de bodem. Het gevolg hiervan is dat de uitvoeringsduur vaak langer is (verhoging risico) en het behalen van het eindresultaat afhankelijk is van de processen in de bodem (verhoging risico). Beleidsmatige stimulans om bodemsanering als onderdeel te zien van meer omvattende ruimtelijke ontwikkelingen, onder andere:

- inpassing van bodemsanering in het Besluit Locatiegebonden Subsidies;
- inpassing van bodemsanering in het Investeringsbudget Stedelijke Vernieuwing;
- geclusterde en gebiedsgerichte aanpak van complexe gevallen in het BOSOM (bodemsanering, ontwikkeling en marktwerking).

Als gevolg van deze beleidsmatige ontwikkelingen op gebied van bodemsanering hebben opdrachtgevers in grotere mate behoefte aan onder andere financiële zekerheden en meer snelheid door integratie van ontwerp en uitvoering.

#### **State of the art omtrent innovatieve aanbesteding**

Innovatief aanbesteden betekent dat de opdrachtgever functionele eisen stelt en de technisch-organisatorische oplossing overlaat aan de marktpartijen. Het overdragen van verantwoordelijkheden kan door het opstellen van geïntegreerde contracten, bijvoorbeeld middels een prestatiebestek. Dit kan na stap 1 van het aanbestedingsproces, echter dit kan zeer risicovol zijn omdat de gevolgen niet in te schatten zijn. Momenteel zijn er voorbeelden dat na stap 3 of 4 het project als geheel op de markt wordt gebracht.

Uit bestaande projecten die worden of zijn aanbesteed middels een prestatiebestek is gebleken dat er tijdens de aanbestedingsprocedure knelpunten ontstaan die een negatief effect hebben op alle betrokken partijen. De huidige stand van zaken omtrent de aanvraag, de voorselectie en de aanbestedingsprocedure is bekeken aan de hand van:

- inventarisatie van een vijftal bestaande projecten die recentelijk zijn aanbesteed middels een prestatiebestek (Axelsestraat 27 te Terneuzen, Palingstraat 31 te Eindhoven, NS emplacement te Bergen op Zoom, Vetgasfabriek te Amersfoort, Vada-terrein te Wageningen);
- reeds verschenen literatuur; een lijst met gebruikte literatuur is opgenomen in bijlage 1;
- ervaringen uit 16 interviews met betrokken partijen (bevoegde gezagen, adviesbureaus, aannemers, opdrachtgevers), een lijst met personen die geïnterviewd zijn is opgenomen in bijlage 2.

In de volgende hoofdstukken van dit deel wordt the state of the art beschreven.

## 2 Definitie prestatiebestek

Een prestatiebestek vormt de basis voor een contract tussen opdrachtgever en opdrachtnemer voor het uitvoeren van werkzaamheden. In het prestatiebestek wordt het te behalen resultaat omschreven (de vraagspecificatie) en aan welke eisen, wensen en randvoorwaarden moet worden voldaan (het zogenaamde programma van eisen).

Het prestatiebestek kan uiteindelijk opgenomen worden in een Model Basisovereenkomst zoals bedoeld in de UAV-GC waar alle belangrijke contractdocumenten worden samengevoegd. Hierbij kan gedacht worden aan de nota van inlichtingen, de uiteindelijke aanbieding van de opdrachtnemer enzovoorts.

Gebleken is dat de benaming van het contractdocument sterk kan verschillen. Terminologie als 'aanbestedingsleidraad', 'voorwaarden voor het doen van een prestatieaanbieding', 'vraagspecificatie', 'prestatiebestek' en 'overeenkomst' komen veelvuldig voor. In onderhavig hoofdstuk wordt de term 'prestatiebestek' aangehouden. Over het algemeen is bij de geïnterviewde marktpartijen wel duidelijk dat het gaat om een geïntegreerd contract met een resultaatsverplichting en zorgen de verschillende benamingen niet tot problemen.

Het type prestatie / resultaat dat verlangd wordt kan sterk verschillen, bijvoorbeeld:

- een makkelijk haalbaar en niet afgebakend deelresultaat binnen een totaalproject (bijvoorbeeld een waterzuivering waarbij aan de lozingseisen voldaan moet worden);
- een makkelijk haalbaar en niet afgebakend projectresultaat: bijvoorbeeld een tijdelijke beheersing van een grondwaterverontreiniging (binnen een gesteld aantal jaren);
- een moeilijk haalbaar en niet afgebakend projectresultaat: bijvoorbeeld binnen een gestelde periode voldoen aan terugsaneerwaarden en alle werkzaamheden die hiermee samenhangen.

Uit de interviews en de vijf doorgelichte prestatiebestekken blijkt dat over het algemeen binnen de bodemsaneringswereld met name projecten met een moeilijk haalbaar en niet afgebakend resultaat in de markt worden gebracht middels prestatiebestekken.

## 3 Motivaties voor een prestatiebestek

De motivatie in de keuze tussen een traditionele- of een innovatieve aanbestedingsprocedure is afhankelijk van een groot aantal factoren. Daarnaast wordt de motivatie voor een prestatiebestek per marktpartij op verschillende manieren beleefd.

In tabel 3.1 zijn de motieven voor een prestatiebestek dan wel traditioneel bestek en de motief voor inschrijving op een prestatiebestek per marktpartij beschreven.

In kolom 1 zijn de verschillende marktpartijen opgenomen. In kolommen 2 en 3 zijn hierbij motieven gezien vanuit het gezichtsveld van de opdrachtgever beschreven voor respectievelijk een prestatiebestek en een traditioneel bestek. In kolom 4 zijn de motieven beschreven van de opdrachtnemer voor inschrijving op een prestatiebestek.

De marktpartijen (in kolom 1) hebben allemaal hun eigen visie gegeven waarom een opdrachtgever kiest voor een prestatiebestek (kolom 2), waarom een opdrachtgever kiest voor een traditioneel bestek (kolom 3) en waarom een opdrachtnemer inschrijft op een prestatiebestek (kolom 4).

Tabel 3.1 Motieven voor prestatie- of traditioneel bestek en inschrijving prestatiebestek.

1. Marktpartijen	2. Motivatie van opdrachtgever voor opstellen van PB *	3. Motivatie van opdrachtgever voor opstellen TB in plaats van PB *	4. Motivatie van opdrachtnemer voor inschrijven op PB **
Opdrachtgever	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Innovatieve technieken (kennis uit de markt halen voor een betere garantie voor de meest geschikte techniek).</li> <li>- Betere prijs/kwaliteitsverhouding (lagere prijs is geen motivatie, want er worden risicogelden opgenomen).</li> <li>- Als er te weinig ervaring is met type verontreiniging.</li> <li>- Minimaliseren van aantal contractpartijen (eenduidigheid bij eventuele aansprakelijkheden).</li> <li>- Minimaliseren van bemoeienis;</li> <li>- Als werk niet in waterdicht bestek te formuleren is.</li> <li>- Inschrijvers hebben minder inzicht in vergelijking van verschillende aanbiedingen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Slechts 1 eenduidige saneringsvariant.</li> <li>- Als bevoegd gezag moeite heeft met het beschikken van een saneringsplan op hoofdlijnen.</li> <li>- Als opdrachtgever regie in handen wil houden (bijvoorbeeld verwachting verschillen met particulieren, tijdsoverschrijdingen, claims e.d.).</li> <li>- Als externe factoren belangrijk onderdeel zijn van project is kans op afwijking contract middels PB te groot.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Niet bekend</li> </ul>
Adviseur van opdrachtgever	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Innovatieve technieken (kennis uit de markt halen voor een betere garantie voor de meest geschikte techniek).</li> <li>- Verleggen van risico's.</li> <li>- Zekerheid en hardheid van kosten (lagere prijs is geen motivatie, want er worden risicogelden opgenomen).</li> <li>- Geïntegreerd proces (opdrachtnemer verantwoordelijkheid voor geheel probleem).</li> <li>- Lagere begeleidingskosten door adviesbureau.</li> <li>- Onvrede met resultaat van traditionele sanering.</li> <li>- Trend dat bij TB vaak alternatieve inschrijvingen gedaan worden.</li> <li>- Minimaliseren van bemoeienis.</li> <li>- Opdoen van ervaring met UAV-GC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Niet bekend</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Niet bekend</li> </ul>

PB prestatiebestek

TB traditioneel bestek

\* motivatie van de opdrachtgever volgens de beleving van de diverse marktpartijen

\*\* motivatie van de opdrachtnemer volgens de beleving van de diverse marktpartijen

1. Marktpartijen	2. Motivatie van opdrachtgever voor opstellen van PB *	3. Motivatie van opdrachtgever voor opstellen TB in plaats van PB *	4. Motivatie van opdrachtnemer voor inschrijven op PB **
Nemer	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Innovatieve technieken (kennis uit de markt halen voor een betere garantie voor de meest geschikte techniek).</li> <li>- Verleggen van verantwoordelijkheden.</li> <li>- Zekerheid en hardheid van kosten.</li> <li>- Lagere prijs ten opzichte van een TB, al is dit volgens de inschrijvende aannemers een illusie, want er worden risicogelden opgenomen.</li> <li>- Als er geen eenduidige oplossing is.</li> <li>- Als opdrachtgever onvoldoende kennis heeft op gebied van bodemsanering (kennis uit de markt halen voor een betere garantie voor de meest geschikte techniek).</li> <li>- Bij projecten met een grote projectomzet.</li> <li>- Alle saneringen kunnen in principe met PB uitgevoerd worden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Slechts 1 eenduidige saneringsvariant.</li> <li>- Als opdrachtgever de 'risicoposten' van de aannemer niet willen betalen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profileren als innovatief en kwalitatief bedrijf.</li> <li>- Aard van het werk (meer afwisseling).</li> <li>- Meer ervaring opdoen met innovatieve technieken (opbouwen referenties).</li> </ul>
Combinatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verleggen van risico's (tijdsdruk, haalbaarheid doel).</li> <li>- Minimaliseren en accentverschuiving van bemoeienis.</li> <li>- Deelresultaat als PB vragen, waarbij bepaalde elementen worden uitgesloten of verrekendbaar zijn om risicogelden te voorkomen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Weinig risico's.</li> <li>- Als externe factoren belangrijk onderdeel zijn van project is kans op afwijking contract middels PB te groot (bijvoorbeeld verwachting ingrijpende ontwikkelingsplannen, aanwezigheid waterwingebied, instroming verontreinigingen, verwachting van beleidsontwikkeling).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profileren als innovatief en kwalitatief bedrijf.</li> <li>- Meer afwisselend werk.</li> <li>- Samenwerking met aannemers.</li> <li>- Kennis vergaren bij aannemers.</li> <li>- Adviseur wordt niet beperkt in creativiteit voor oplossen probleem.</li> </ul>

PB prestatiebestek

TB traditioneel bestek

\* motivatie van de opdrachtgever, volgens de beleving van de diverse marktpartijen

\*\* motivatie van de opdrachtnemer, volgens de beleving van de diverse marktpartijen

Bevoegd gezag	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Innovatieve technieken (kennis uit de markt halen voor een betere garantie voor de meest geschikte techniek).</li> <li>- Verleggen van verantwoordelijkheden.</li> <li>- Zelfregulerend (nadruk ligt op controlerende functie vanuit bevoegd gezag en opdrachtgever).</li> <li>- Tijdsdruk van sanering als gevolg van ontwikkelingsplannen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Als resultaat niet concreet gemaakt kan worden (in dit geval zal bevoegd gezag waarschijnlijk moeite hebben met het beschikken van saneringsplan).</li> <li>- Slecht imago van bevoegd gezag door PB bij verleggen probleem (als bevoegd gezag probleembezitter is).</li> <li>- Als kosten een beperkende factor zijn (gezien de verwachting dat de uitvoering van een sanering die is aanbesteed middels PB meer kost dan traditioneel aanbesteedde saneringen).</li> <li>- Bij in gebruik zijnde locaties.</li> <li>- Als er knelpunten rondom eigendomssituatie zijn (vaak het geval als provincie probleembezitter is).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aannemer wordt niet beperkt in creativiteit voor oplossen probleem.</li> </ul>
---------------	--	---	---



Motivaties voor een prestatiebestek (zoals beschreven in kolom 2 in tabel 3.1) kunnen in de meeste gevallen gezien worden als een voordeel van het toepassen van een prestatiebestek. Motivaties voor een traditioneel bestek zijn veelal de nadelen voor het toepassen van een prestatiebestek. Een aantal aspecten die als nadeel gezien kunnen worden van een prestatiebestek komen niet naar voren uit tabel 3.1. Hiervoor kunnen de volgende aspecten benoemd worden:

- De totale kosten van het gehele traject vallen veelal niet lager uit dan bij het traject van een traditioneel bestek;
- Opdrachtgevers denken met het verleggen van verantwoordelijkheden en risico's het totale probleem te kunnen verleggen. In werkelijkheid blijft de probleembezitter altijd verantwoordelijk voor de aanpak van de verontreiniging bij falen van de opdrachtnemer, tenzij de opdrachtgever de beschikking op naam over laat zetten naar de opdrachtnemer (in de praktijk gebeurt dit zelden tot nooit).

Uit tabel 3.1 blijkt dat de motivatie van de opdrachtgever voor een prestatiebestek volgens de verschillende marktpartijen meestal bestaat uit het verleggen van verantwoordelijkheden en risico's en het uit de markt halen van kennis (innovatieve technieken). Voor opdrachtgevers die niet bekend zijn op gebied van bodemsaneringen is een prestatiebestek een goede methode om het probleem aan te pakken door het verleggen van taken en verantwoordelijkheden en een vaste prijs te hebben zonder veel bemoeienis. Daarnaast kan een deel van het resultaat lumpsum worden uitgevoerd, waarbij bijvoorbeeld de ontgravingshoeveelheden verrekenbaar zijn en de overige posten een vaste prijs hebben.

Voor saneringen waarbij de saneringsvariant eenduidig is kan beter middels de traditionele wijze worden aanbesteed. Dit geldt ook voor projecten waarbij verwacht wordt dat externe factoren (die niet ingecalculereerd kunnen worden in de aanneemsom) een grote rol gaan spelen.

Voor de inschrijvers (zelfstandige aannemers of als combinatie) bestaat de motivatie voor het inschrijven op prestatiebestekken uit profileren van het bedrijf als innovatief en kwalitatief en het feit dat prestatiebestekken vaak leuke en afwisselende projecten zijn.

Volgens de meeste marktpartijen vormt geldbesparing geen motief voor de keuze voor een prestatiebestek. De aanbestedingsprocedure van een prestatiebestek is (voor zowel de opdrachtgever als de inschrijvers) duurder dan een traditionele aanbesteding. Bij een prestatiebestek kan geldbesparing optreden in het uitvoeringstraject. Dit wordt dan bewerkstelligd door toepassing van de meest geschikte saneringstechniek in het uitvoeringstraject. Daarnaast moet men zich wel realiseren dat aan de andere kant door het verleggen van risico's en overdragen van "management" taken (minder bemoeienis opdrachtgever) van een kostenverhoging sprake is. In het geval er sprake is van één eenduidige saneringsvariant wordt verwacht dat een traditioneel bestek zal leiden tot een goedkopere sanering dan een prestatiebestek.

## **4 Instapmoment prestatiebestek**

Zoals in de inleiding beschreven is binnen het traditionele model bij bodemsanering in hoofdlijnen sprake van de volgende stappen:

- 1 initiatief: er is een bodemverontreiniging die gesaneerd moet worden opgelost moet worden in kader van publiekrechtelijke en/of privaatrechtelijke kader;
- 2 bodemonderzoek uitvoeren;
- 3 voorontwerp opstellen, bijvoorbeeld een saneringsonderzoek;
- 4 definitief ontwerp opstellen, bijvoorbeeld een saneringsplan;
- 5 uitvoeringsontwerp opstellen, bijvoorbeeld een traditioneel bestek;
- 6 bodemsanering uitvoeren.

Bij een innovatieve wijze van aanbesteden worden ergens in het traditionele proces zoals hierboven beschreven, de verantwoordelijkheden voor een groot deel overgedragen. Het moment waarop dit overdragen van verantwoordelijkheden plaatsvindt (het instapmoment van het opstellen van het prestatiebestek) heeft gevolgen voor de risico's die hiermee tevens worden overgedragen.

Bij de bestaande bodemsaneringsprojecten is er een sterke variatie in het instapmoment (tussen stap 2 en 5 uit de inleiding).

Voor de meeste saneringen die middels prestatiebestekken worden aanbesteed is het instapmoment als het bodemonderzoek is afgerond (na stap 3 of 4 uit de inleiding). Bij een aanbesteding middels een prestatiebestek wordt met name getracht de verantwoordelijkheden bij afwijkingen op de verontreinigingssituatie te verleggen naar de opdrachtnemer. Door slechte ervaring met een traditionele sanering of onbekendheid van de opdrachtgever met het fenomeen prestatiebestekken wordt soms in een later stadium gekozen voor een prestatiebestek. In sommige saneringsprojecten is de keuze van het systeem/variant al uitgewerkt in een saneringsplan waarop een beschikking is verleend (stap 4 of 5 uit de inleiding). Dit geeft (wellicht onbewust) beperkingen voor innovatieve technieken.

## **5 Opstellen prestatiebestek**

### **Algemeen**

Een prestatiebestek wordt over het algemeen opgesteld door een adviesbureau in opdracht van de probleembezitter.

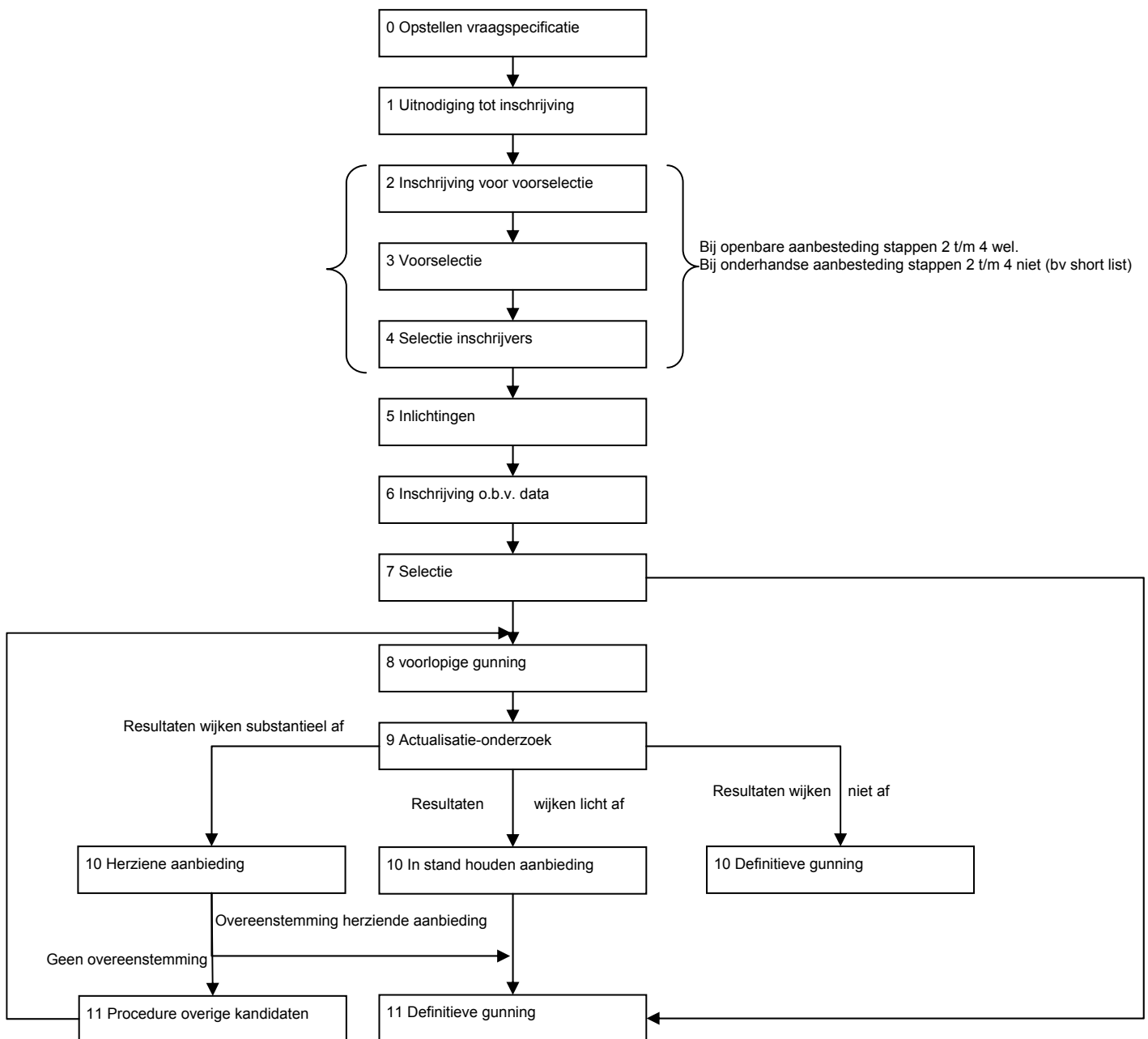
Een prestatiebestek is over het algemeen opgebouwd uit de volgende onderdelen:

- a) procedure aanbesteding;
- b) betalingsregeling, rekenvergoeding en sancties;
- c) beschikbare gegevens (onderzoeksgegevens, terreinsituatie en dergelijke);
- d) uitgangspunten, randvoorwaarden;
- e) definitie resultaat (saneringsdoelstelling);
- f) toetsing van resultaat na afronding van sanering;
- g) verplichte onderdelen in aanbieding;

Bovenstaande onderdelen a) tot en met g) zijn verder uitgewerkt in paragrafen 5.2 tot en met 5.8. Het onderdeel 'h) gunningscriteria en beoordeling' is verder uitgewerkt in hoofdstuk 7.

### **5.1 Aanbestedingsprocedure**

De procedure die op dit moment het meest wordt gevolgd in de aanbesteding van prestatiebestekken is beschreven in het stappenplan van figuur 5.1.



Figuur 5.1 Schematische weergave aanbestedingsprocedure prestatiebestekken bij bodemsaneringen op dit moment.

Gebleken is dat het meestal niet duidelijk is wat onder ‘substantiële afwijkingen’ wordt verstaan bij de vergelijking van de resultaten van het actualiserend onderzoek met de uitgangspunten uit de aanbidding. Opdrachtgevers en opdrachtnemers hebben hier een verschillende gedachte over. Dit leidt meestal niet tot problemen omdat zowel de opdrachtgever als de opdrachtnemer zich kan terugtrekken.

## **5.2 Betalingsregeling, rekenvergoeding en sancties**

### **Betalingsregeling**

De volgende betalingsregeling is redelijk standaard bij saneringswerken die worden uitgevoerd middels prestatiebestekken:

- 50% van overeengekomen bedrag van het actualisatie-onderzoek en saneringsplan bij opdrachtverlening;
- 50% van overeengekomen bedrag van het actualisatie-onderzoek en saneringsplan na goedkeuring van het saneringsplan door het bevoegd gezag;
- een vast bedrag gekoppeld aan de installatiekosten;
- periodieke termijnen tijdens de exploitatiefase gekoppeld aan tussenrapportages;
- 15 tot 25% van de exploitatiekosten na goedkeuring van evaluatierapport door bevoegd gezag.

In sommige gevallen mag de inschrijver zelf een voorstel doen voor de betalingsregeling, waarbij bepaalde randvoorwaarden worden genoemd (bijvoorbeeld koppeling met tussenrapporten en goedkeuring bevoegd gezag).

Inschrijvers hebben moeite met het feit dat bij langdurige saneringen trendmatige verhogingen soms worden uitgesloten en dus ingeschat en ingecalculeerd moeten zijn in de aanbidding.

Inschrijvers hebben over het algemeen geen moeite met de koppeling van de laatste termijn aan verkrijgen van goedkeuring van bevoegd gezag (die op zich zelf geen financiële belangen heeft bij versnelde afhandeling).

Het gedachtegoed van geïntegreerde contracten wordt niet altijd tijdens de uitvoering in de praktijk gebracht. In enkele gevallen is er sprake van meerwerk op basis van regie en niet door aanpassing van het geïntegreerde contract.

### **Rekenvergoeding**

De kosten voor de voorselectie en het opstellen van de aanbidding bedragen op basis van expert judgement van de geïnterviewden circa € 10.000,00 à 25.000,00 (exclusief out of pocket kosten en actualisatie-onderzoek). De inschrijfkosten op een prestatiebestek zijn hiermee substantieel hoger dan de kosten voor inschrijving op een traditionele aanbesteding. In de interviews kwam naar voren dat opdrachtgevers een redelijk beeld hebben van de kosten voor inschrijving.

Over het algemeen wordt bij de meeste projecten een rekenvergoeding gegeven aan een beperkt aantal gegadigden die zijn geselecteerd voor inschrijving. De rekenvergoeding is soms getrapt (naar klassement bij gunning) maar meestal gelijkwaardig voor elke inschrijver met een hoogte van ongeveer € 2.000,00 à 4.500,00.

Inschrijvers hechten wel waarde aan het hanteren van een rekenvergoeding, ook al is het zeker niet kostendekkend. Het gaat hierbij met name om de geste van de opdrachtgever, die hiermee wil aangeven zich bewust te zijn van de kosten die inschrijving met zich meebrengt voor de gegadigden.

### **Sancties**

De sancties voor het niet voldoen aan het resultaat of de randvoorwaarden zijn niet altijd in het prestatiebestek beschreven of uitgedrukt in geldbedragen. Indien sancties voor het niet behalen van het resultaat of randvoorwaarden wel zijn beschreven in het prestatiebestek worden dit met name uitgedrukt in boetes afhankelijk van de overschrijding van tijd of resterende saneringskosten:

- tijd: sanctie uit een vooraf vastgestelde geldboete op basis van overschrijding van het aantal dagen;
- saneringsdoel: sanctie bestaat uit een boete waarvan het bedrag afhangt van de kosten van uitvoering van sanering door derden in opdracht van probleembezitter.

### **5.3 Beschikbare gegevens**

De opdrachtgever stelt in de aanbestedingsprocedure van het prestatiebestek meestal de volgende gegevens beschikbaar aan de inschrijvers:

- historische gegevens;
- bodemonderzoeksgegevens;
- terreinsituatie;
- ontwikkelingsplannen;
- eventuele vergunningen, beschikking en ontwerpen (saneringsonderzoek, saneringsplan).

Zoals beschreven in hoofdstuk 4 (instapmoment) wordt bij een aanbesteding middels een prestatiebestek met name getracht de verantwoordelijkheden bij afwijkingen op de verontreinigingssituatie te verleggen naar de opdrachtnemer.

In sommige situaties is onvoldoende bekend over de verontreinigingssituatie of overige specifieke bodemaspecten zodat de inschrijvers geen gepaste aanbieding kunnen doen, zonder te hoge risicogelden in rekening te brengen.

Bij de meeste van de geïnventariseerde prestatiebestekken is met deze leemte in kennis als volgt omgegaan. Middels het actualisatie-onderzoek (stap 6 uit de aanbestedingsprocedure in figuur 5.1) beoogt de opdrachtgever de risico's op afwijkingen in de verontreinigingssituatie te verleggen naar de opdrachtnemer.

De ontwikkelingsplannen voor het terrein gekoppeld aan de tijdsplanning worden niet altijd helder omschreven in het prestatiebestek, soms liggen hieraan tactische of strategische overwegingen ten grondslag. Met name ontwikkelingsplannen zijn echter veelal cruciaal om de achterliggende motivatie van de gestelde randvoorwaarden te achterhalen.

### **5.4 Uitgangspunten en randvoorwaarden**

Met name bij de inschrijvers c.q. opdrachtnemers leeft het idee dat er altijd onvoorziene zaken zijn die buiten het prestatiebestek vallen. Het prestatiebestek zal dus nooit volledig waterdicht zijn. De kunst is om de risico's met de grootste kans van optreden en de risico's met de grootste gevolgen vast te leggen, te benoemen of uit te sluiten in een prestatiebestek.

Door het ontbreken van definities worden de randvoorwaarden en de uitgangspunten soms door de inschrijvers verschillend geïnterpreteerd (uitgangspunt ten aanzien van aanwezigheid van zaklaag: wat is een zaklaag?).

De hardheid van de eisen is niet altijd duidelijk. Sommige opstellers van prestatiebestekken en opdrachtgevers nemen randvoorwaarden op om de sanering afgebakend te hebben (bijvoorbeeld tijdsduur), terwijl enige uitloop geen probleem vormde voor de opdrachtgever. Voor inschrijvers is deze randvoorwaarde echter wel als 'hard' en niet onderhandelbaar ervaren. Tevens worden wensen van de opdrachtgever vaak als harde eisen omschreven.

### **5.5 Definitie resultaat**

Zoals beschreven in de inleiding (hoofdstuk 1) kan het type resultaat sterk verschillen, bijvoorbeeld:

- een makkelijk haalbaar en afgebakend deelresultaat binnen een totaalproject (bijvoorbeeld een waterzuivering waarbij aan de lozingseisen voldaan moet worden);
- een makkelijk haalbaar en afgebakend projectresultaat: bijvoorbeeld een tijdelijke beheersing van een grondwaterverontreiniging (binnen een gesteld aantal jaren);
- een moeilijk haalbaar en afgebakend projectresultaat: bijvoorbeeld binnen een gestelde periode voldoen aan terugsaneerwaarden en alle werkzaamheden die hiermee samenhangen.

De resultaatsbeschrijving is veelal gebaseerd op het behalen van een vastgestelde concentratie in het grondwater op een bepaald moment (moeilijk meetbaar resultaat).

In het prestatiebestek wordt soms een resultaat verwacht waarvan de haalbaarheid binnen de gestelde randvoorwaarden onvoldoende is onderzocht (ongeacht de toe te passen techniek).

Daarnaast is het resultaat dat verlangd wordt niet in alle situaties concreet en eenduidig genoeg omschreven.

Door het veelvuldig ontbreken van definities wordt het resultaat soms door de inschrijvers verschillend geïnterpreteerd (bijvoorbeeld wat wordt precies verstaan onder 'geen verspreiding' of 'stabiele eindsituatie'?).

## **5.6 Toetsen van behalen resultaat**

Door inschrijvers en bevoegd gezag is aangegeven dat er in een prestatiebestek (te) weinig aandacht gegeven wordt aan het objectief en betrouwbaar vaststellen van het resultaat (dit zijn meestal de eindconcentraties).

In sommige prestatiebestekken wordt geen nadrukkelijke aandacht geschonken aan de wijze van toetsing van het behalen van het eindresultaat. In het geval dat in het prestatiebestek wel een strategie is opgenomen voor het toetsen van het eindresultaat wordt uitgegaan van een eindsituatieonderzoek uitgevoerd door onafhankelijke derden circa 2 maanden na afronding van de sanering. De opdrachtnemer kan in de gelegenheid worden gesteld om bij het veldwerk aanwezig te zijn en diplomonsters te nemen.

Sommige opdrachtgevers c.q. opstellers van prestatiebestekken vinden dat het vooraf vaststellen van de wijze en locatie het eindonderzoek soms ten nadele van de opdrachtgever kan zijn omdat een inschrijver de accenten en situering van de saneringsmaatregelen hierop aanpast. In de beschrijving van het eindsituatieonderzoek in het prestatiebestek wordt met name ingegaan op het aantal en diepte van de meetpunten per ruimte-eenheid. Hierbij wordt geen gebruik gemaakt van standaardprotocollen. De exacte situering van de monsters van het eindonderzoek zijn in geen van de gescreende prestatiebestekken beschreven. Soms zijn toegestane afwijkingen op het eindresultaat aangegeven, bijvoorbeeld 95% betrouwbaarheid.

## **5.7 Verplichte onderdelen in aanbidding**

De onderdelen die volgens de prestatiebestekken verplicht moeten worden opgenomen in de aanbidding van de inschrijver kunnen als volgt worden omschreven:

- 1 Beschrijving strategie en onderbouwing actualisatie-onderzoek
- 2 Beschrijving ontwerp sanering, waaronder:
  - onderbouwing van het ontwerp (bijvoorbeeld geohydrologische modelberekeningen);
  - effecten van sanering op omgeving;
  - toetsmomenten/monitoringsplan;
  - tijdsplanning.
- 3 Haalbaarheidsanalyse of een visie op het behalen saneringsresultaat.
- 4 Opstellen (project)kwaliteitsplan, waaronder:
  - taken en verantwoordelijkheden;
  - beheersing sanering;
  - flexibiliteit saneringssysteem;
  - veiligheids- & gezondheidsplan;
  - faalscenario.
- 5 Kostenspecificatie sanering.

Ten opzichte van het traditionele model moet een inschrijver bij de aanbestedingsprocedure van een prestatiebestek extra inspanning plegen door onderdelen 1, 2 en 3 uit te werken. Bij het traditionele model is de saneringsvariant en in meeste gevallen tevens een haalbaarheidsanalyse uitgewerkt.

Qua uitwerkingsniveau zijn echter grote verschillen in de gescreende prestatiebestekken, wat ondersteund wordt door de reacties in de interviews (van alle marktpartijen). Met name bij de onderdelen 'onderbouwing van het ontwerp', 'haalbaarheidsanalyse' en 'kostenspecificatie' treden grote inspanningsverschillen op.

Er is sprake van generieke aspecten (bijvoorbeeld geohydrologische modellering) bij inschrijvingen die veel inspanning vergt bij alle inschrijvers en hetzelfde resultaat oplevert, in deze gevallen heeft het meerdere malen uitvoeren geen toegevoegde waarde voor de opdrachtgever, wat frustraties geeft bij een aantal inschrijvers.

## **6 Voorselectie**

### **Algemeen**

De meeste aanbestedingen vinden plaats op basis van een openbare aanbesteding met voorafgaande selectie (verder voorselectie). In een aantal gevallen wordt de voorselectie overgeslagen en vindt een onderhandse aanbesteding plaats met circa 4 inschrijvers op basis van een shortlist.

Selectiecriteria zijn bedoeld om bij de voorselectie een klein aantal (circa 5) gegadigden te selecteren voor de vervolgfase, namelijk de inschrijving. De selectiecriteria zijn met name bedoeld om een duidelijke schifting te maken van geschikte kandidaten en ongewenste inschrijvers. Op deze wijze kunnen in een later stadium veel kosten bespaard worden.

### **6.1 Selectiecriteria ten behoeve van voorselectie**

In elke aanbestedingsprocedure moet de opdrachtgever met betrekking tot de voorselectie van aanbieders gebruik maken van objectieve criteria. De criteria moeten voor alle geïnteresseerde aanbieders gelijk zijn en op gelijke wijze worden toegepast. De selectiecriteria worden in de bekendmaking en het prestatiebestek opgenomen.

Bij de voorselectie kunnen de selectiecriteria over het algemeen worden onderverdeeld in de volgende onderdelen:

- 1 Uitsluitingscriteria (gronden die uitsluiting van deelneming aan aanbestedingen in het algemeen kunnen rechtvaardigen, bijvoorbeeld faillissement en frauduleuze praktijken).
- 2 Financieel-economische criteria (geschiktheidseisen ten aanzien van draagkracht, bijvoorbeeld de omzet van het bedrijf en een bankverklaring).
- 3 Technische en organisatorische criteria met betrekking tot het ontwerp (aantoonbare ervaring met het type verontreinigingen saneringsontwerp).
- 4 Technische en organisatorische criteria met betrekking tot de uitvoering (aantoonbare ervaring met het bijstellen/sturen van het saneringsconcept op basis van procesparameters).
- 5 Overige technische criteria (onder andere de organisatorisch opbouw bedrijf).
- 6 Aanvullende eisen (referentieprojecten).

#### **Ad 1. en 2.**

Gebleken is dat er een duidelijke lijn bestaat in wijze waarop de financieel/sociaal-economische eisen (onderdelen 1 en 2) worden geformuleerd. Dit is niet veel afwijkend van de traditionele wijze van aanbesteden.

#### **Ad 3., 4. en 6.**

Het aantonen van de juiste kennis en ervaring voor het specifieke project (onderdelen 3, 4 en 6) wordt op zeer verschillende wijze gedaan. Soms moeten referentieprojecten worden opgegeven waarbij binnen één afgerond project ervaring moet bestaan met een scala aan onderdelen die door de opdrachtgever als belangrijk worden ervaren. Hierbij moet bijvoorbeeld binnen één project ervaring zijn met in-situ sanering, het plaatsen van damwanden en contact met bewoners en daarnaast een totale gestelde omzet hebben. Uit de interviews is gebleken dat de inschrijvers vaak deze kwaliteiten en ervaringen wel voldoende in huis hebben, maar niet binnen één project.

Opvallend is dat bij bijzondere kwalificatie-eisen (onderdeel 6) de achtergronden niet worden toegelicht. Veelal heeft de opdrachtgever een bepaalde reden om eisen op te nemen die vervolgens door alle belangstellenden op hun eigen manier worden uitgelegd.

De inschrijvers zijn van mening dat de criteria waarop geselecteerd wordt niet altijd relevant zijn. In een aantal recente saneringsprojecten die innovatief zijn aanbesteed, zijn kansrijke combinaties in de voorselectie ten onterechte afgefallen. Een voorbeeld is dat er soms eisen worden gesteld waaraan beide leden van een combinatie moeten voldoen (bijvoorbeeld een saneringsproject met eigen omzet van NLG 1.000.000,00 of eisen ten aanzien van certificering). Combinaties zijn vaak complementair aan elkaar waardoor de aannemer het adviesbureau compenseert of andersom, waardoor vaak één van beide leden van de combinatie niet voldoet aan een dergelijk criterium.

Inschrijvende combinaties vinden de selectiecriteria vaak niet helder omschreven en definities zijn niet duidelijk en eenduidig. Bijvoorbeeld 'ervaring met in-situ technieken' kan bijvoorbeeld in het meest eenvoudige geval worden geïnterpreteerd als een drain bij een tankverwijdering. Dat terwijl de opdrachtgever juist op zoek kan zijn naar specifieke ervaring met een complex in situ systeem waarbij nutriënten worden toegevoegd aan het grondwater gedurende een langdurige periode.

De algemene conclusie is dat de achtergronden van selectiecriteria niet of nauwelijks worden vermeld. Het formuleren van relevante en objectief te beoordelen selectiecriteria verloopt volgens alle marktpartijen moeizaam.

## **6.2 Afweging en toetsing van selectiecriteria**

In de voorselectie vindt geen afweging op basis van prijs plaats.

Op dit moment worden de selectiecriteria getoetst binnen de bestaande voorselecties bij innovatieve aanbestedingen aan de hand van een viertal stappen:

- 1 Toetsing van de ingezonden informatie op volledigheid en juistheid (niet compleet of onjuist betekent uitsluiting).
- 2 Toetsing op uitsluitcriteria.
- 3 Toetsing op minimumeisen aan de hand van financieel economische draagkracht of technische en organisatorische bekwaamheid (onderdelen 2 tot en met 4 uit paragraaf 6.2).
- 4 Toets op meest geschikte kandidaat: aan de hand van referentieprojecten (onderdelen 5 en 6 uit paragraaf 6.2). Hieruit volgt een gerangschikte lijst waarvan de bovenste 4 of 5 inschrijvers worden uitgenodigd tot inschrijving.

De afweging van de selectiecriteria door inschrijvers wordt vaak als ondoorzichtig en subjectief ervaren. Inschrijvers hebben met name behoefte aan een heldere doorzichtige beoordeling, waarbij subjectiviteit een rol mag spelen indien vooraf gemotiveerd wordt waar deze subjectiviteit zich op richt.

In de UAR 2001 wordt naast de selectie aan de hand van een gerangschikte lijst een andere mogelijkheid geboden bij voorselectie (art. 30). Er worden na positieve toetsing aan de eisen maximaal 3 partijen gekozen door de opdrachtgever. Per gekozen partij dienen dan 2 gegadigden geselecteerd te worden door middel van loting. Deze manier van voorselectie is vooralsnog bij innovatieve aanbestedingen niet gehanteerd.



## 7 Inschrijving

### Algemeen

Zoals beschreven in hoofdstuk 6 vinden de meeste aanbestedingen plaats op basis van een openbare aanbesteding met voorafgaande selectie. In een aantal gevallen wordt de voorselectie overgeslagen en vindt een onderhandse aanbesteding plaats.

Gunningscriteria zijn bedoeld om bij de gunning van de sanering de meest geschikte kandidaat te selecteren. In tegenstelling tot het traditionele model wordt bij de innovatieve aanbesteding hierbij niet alleen op prijs geselecteerd, maar worden zowel prijs als kwaliteit beoordeeld. De objectieve toetsing van deze kwaliteit geeft met name problemen bij de gunning.

### 7.1 Gunningscriteria

Na voorselectie wordt in sommige gescreende projecten separaat een aanbestedingsleidraad verzonden aan de geselecteerde partijen, waarin de gunningscriteria en toetsing hiervan wordt beschreven. Soms worden de gunningscriteria ook al beschreven in een overkoepelend document dat bij de uitnodiging al is uitgereikt aan de inschrijvers.

De gunningscriteria kunnen over het algemeen worden onderverdeeld in de volgende onderdelen:

- 1 compleetheit van het plan van aanpak (zie paragraaf 5.8);
- 2 voldoen aan resultaatsverplichting en randvoorwaarden, waarbij haalbaarheid, planning en kwaliteitswaarborging belangrijke onderdelen zijn;
- 3 prijs.

Over het algemeen zijn de inschrijvende combinaties het wel eens met de verschillende onderdelen die meegenomen worden bij de inschrijving. Alleen de wijze waarop de onderdelen worden getoetst en meegewogen geeft veel frustratie bij alle marktpartijen, omdat de objectieve beoordeling moeilijk in te vullen is (zie paragraaf 6.4).

### 7.2 Afweging en toetsing van gunningscriteria

De volgende beoordelings- en afwegingsmethodieken zijn gebruikelijk bij innovatieve aanbestedingen op dit moment:

- 1 Op basis van prijs, waarbij het voldoen aan de verschillende gevraagde doelstellingen en randvoorwaarden wordt uitgedrukt in een bonus (aftrekbare som van totaalaanheemsom).
- 2 Puntensysteem met bepaalde weegfactoren.

#### Ad 1.

Bij een dergelijke beoordeling wordt getoetst in hoeverre in de aanbieding wordt gesteld te voldoen aan de randvoorwaarden en de saneringsdoelstelling. Voldoen aan de saneringsdoelstelling geeft bijvoorbeeld een bonusaftrek van € 100.000,00, terwijl het gedeeltelijk voldoen (bijvoorbeeld tot T-waarde in plaats van S-waarde) een bonusaftrek oplevert van bijvoorbeeld € 20.000,00. De kwantificering in geldeenheden is enigszins subjectief.

Deze beoordelingsmethodiek is relatief objectief toetsbaar, echter haalbaarheidsanalyses en andere kwaliteitsaspecten worden onvoldoende meegenomen in de beoordeling.

#### Ad 2.

Bij een groot aantal van de gescreende bestekken is gebruik gemaakt van een afwegingsmethodiek met een puntensysteem. In de meeste gevallen wordt hierbij de aanbieding eerst getoetst op kwaliteit, waarna een onafhankelijke beoordeling plaatsvindt op basis van prijs. De afzonderlijke beoordelingen worden aan de hand van bepaalde weegfactoren bij elkaar opgeteld, waarbij kwaliteit vaak een zwaardere weegfactor heeft dan prijs. Uiteindelijk wordt de sanering gegund op basis van de totaalscore aan de partij met het hoogst aantal punten. In theorie zou dit dan de partij zijn met de meest gunstige prijs kwaliteitsverhouding.

De procedure zoals beschreven in ad 2. is in principe meer geschikt voor innovatieve aanbestedingstechnieken omdat kwaliteit hierbij een belangrijk onderdeel is. Via het Advies Centrum Aanbesteding (ACA) zijn in de afgelopen jaren door een aantal inschrijvers bezwaren geuit over de subjectieve karakter van deze beoordeling. Bij een aantal projecten is bezwaar gemaakt door ACA (namens de inschrijvers) waarna de uiteindelijke gunning is gebeurd aan de hand van een objectieve beoordeling op basis van prijs.

Inschrijvers hebben met name behoefte aan een heldere doorzichtige beoordeling, waarbij subjectiviteit een rol mag spelen indien vooraf gemotiveerd wordt waar deze subjectiviteit zich op richt. Er bestaat behoefte aan beoordeling van zowel kwaliteit als prijs, het zijn immers met name inschrijvers die zich als innovatief en kwalitatief onderscheiden in de markt.

Geconcludeerd kan worden dat de afweging van de gunningscriteria door inschrijvers vaak als ondoorzichtig en subjectief ervaren wordt. Daarnaast wordt erkend dat een objectieve beoordeling vaak neerkomt op een beoordeling van kosten. Een afweging puur op basis van prijs is eigenlijk niet gewenst. De markt is nog zoekende hoe de kwaliteit van een plan op een objectieve wijze getoetst en meegewogen kan worden in de inschrijving.

### **7.3 Communicatie en inlichtingen**

Bij traditionele wijze van aanbesteding is sprake van een gesloten communicatie. Er vindt slechts communicatie plaats op vooraf vastgestelde momenten op een vastgestelde wijze tussen inschrijver en opdrachtgever.

Bij innovatieve aanbestedingen is in de meest ideale situatie te allen tijde openheid in communicatie ten behoeve van het bereiken van een optimale saneringsvariant en -resultaat. Dit is namelijk in het belang van zowel de opdrachtgever, als de opdrachtnemer.

In een aantal van de gescreende prestatiebestekken werd uitdrukkelijk aangegeven dat communicatie met de opdrachtgever of overige betrokkenen voor de inlichtingen verboden was. De inlichtingen worden meestal per partij behandeld, waarna de nota van inlichtingen naar alle inschrijvende partijen wordt verzonden.

Gebleken is dat de inschrijvende combinaties onder andere bij de inlichtingen te afwachtend zijn ten aanzien van vergaren van informatie.

Op basis van de interviews is gebleken dat dit meerdere oorzaken kan hebben:

- angst om oplossingsrichting te laten blijken aan overige inschrijvers;
- inschrijvende combinatie is bang voor de gevolgen van kritiek op het onderzoek of het ontwerp van de opdrachtgever danwel diens adviesbureau;
- cultuur die gewoon was in de aanbestedingsprocedure bij een traditionele model.

Vanuit de zijde van de opdrachtgever wordt vaak onvoldoende feedback gegeven na selectiemomenten (voorselectie en inschrijving). In slechts enkele gevallen ontvangen de afgevallen partijen correspondentie hiervan al dan niet met motivatie.

Zoals hierboven al naar voren kwam blijkt dat in de praktijk de cultuur van gesloten communicatie van het traditionele model bij innovatieve aanbestedingen nog steeds tot uiting komt. Er is dus een cultuuromslag nodig van zowel de zijde van opdrachtgever als de inschrijver qua communicatie en openheid waarbij alle partijen met respect behandeld worden. Een evaluatie van de aanbestedingsprocedure wordt sporadisch en alleen op verzoek uitgevoerd.

BIJLAGE B

**GEÏNTERVIEWDE PERSONEN**

	Persoon	Bedrijf	Rol	Project	Datum
1.	De heer P. van Meurs De heer R. van Uffelen	Hak Milieutechniek, voormalig DHV DHV	Adviseur opdrachtgever	- Vetgasfabriek NS Amersfoort - Axelstraat 27 Terneuzen - VADA-terrein Wageningen	20 februari 2002
2.	De heer C.W. Hubregtse	Heijmans Milieutechniek	Inschrijver	- Axelstraat 27 Terneuzen	20 februari 2002
3.	De heer M.J.P. Reus Mevrouw M. Terra	De Vries en van de Wiel De Vries en van de Wiel, bedrijfsbureau	Inschrijver	- Axelstraat 27 Terneuzen	26 februari 2002
4.	De heer R.J. van der Helm	SGS Ecocare	Adviseur opdrachtgever Combinatie met inschrijver	- NS Bergen op Zoom - Niet specifiek	27 februari 2002
5.	De heer P. Vis De heer J. Vermeulen	Watco Ecotechniek Watco Ecotechniek, bedrijfsbureau	Inschrijver	- Vetgasfabriek NS Amersfoort	28 februari 2002
6.	De heer A. Schreurs	Grontmij Noord-Brabant	Adviseur opdrachtgever	- Palingstraat 31 Eindhoven	28 februari 2002
7.	De heer M. Koopmans	MDRE	Opdrachtgever Bevoegd gezag	- Palingstraat 31 Eindhoven	28 februari 2002
8.	De heer J. Smink De heer H. Wolbers	AVR Milieutechniek AVR Milieutechniek	Inschrijver	- Palingstraat 31 Eindhoven - VADA-terrein Wageningen	5 maart 2002
9.	De heer J.J.M. Hullegie	HMVT	Inschrijver	- NS Bergen op Zoom	5 maart 2002
10.	De heer B. Bannink	Provincie Utrecht	Bevoegd gezag	- Vetgasfabriek NS Amersfoort	6 maart 2002
11.	De heer M. Bult	Provincie Gelderland	Bevoegd gezag	- VADA-terrein Wageningen	7 maart 2002
12.	De heer C. Verloop De heer L. M.M. Bakker	Tauw Tauw	Combinatie met inschrijver	- Axelstraat 27 Terneuzen - Vetgasfabriek NS Amersfoort	18 maart 2002
13.	De heer A. de Vries De heer R. Boom	SBNS Arcadis, voormalig SBNS	Opdrachtgever	- Vetgasfabriek NS Amersfoort - NS Bergen op Zoom	28 maart 2002
14.	De heer C.E.C. Jansen	Katholieke Universiteit Brabant		- Niet specifiek	4 april 2002
15.	De heer T.G. van Reeuwijk De heer J.P. Eelants	CROW CROW		- Niet specifiek	10 april 2002
16.	De heer J. van Alphen	ACA	Belangenvertegenwoordiger aannemers	- Palingstraat 31 Eindhoven	18 april 2002

BIJLAGE C

**GEDRAGSRICHTLIJN**

## **Inleiding**

In onderstaand hoofdstuk wordt een richtlijn gegeven voor gedragsregels die door alle partijen gehanteerd moeten worden tijdens de aanbestedingsprocedure van prestatiebestekken en de uitvoering van bodemsaneringen met een prestatieverplichting.

Overwogen kan worden om de gedragsrichtlijn op te nemen in het prestatiebestek.

### **Gelijke behandeling:**

- De opdrachtgever behandelt alle gegadigden danwel inschrijvers op gelijke wijze en voorziet deze van dezelfde informatie.
- De opdrachtgever zal met de beste kandidaat uit de selectieprocedure maximale inspanning leveren om tot een contract te komen. 'Leuren' met deze aanbieding is 'not done'.

### **Openheid in gegevens:**

- Opdrachtgever stelt alle bij hem beschikbare en relevante gegevens beschikbaar aan de inschrijvers.
- Inschrijvers dienen alle bij hen relevante kennis met betrekking tot de onderzoekslocatie beschikbaar te stellen aan de opdrachtgever.

### **Open communicatie:**

- De opdrachtgever danwel de adviseur van de opdrachtgever is het eerste aanspreekpunt voor de inschrijver. De inschrijver neemt geen rechtstreeks contact op met overige belanghebbenden. De opdrachtgever neemt alle vragen van de inschrijvers serieus in behandeling, en zal de antwoorden zo eenduidig mogelijk formuleren naar alle inschrijvers.
- De opdrachtgever geeft aan alle gegadigden danwel inschrijvers een motivatie van keuzes die zijn gemaakt op beslismomenten die uitsluiting van bepaalde partijen tot gevolg heeft (fase D voorselectie en G gunning).

### **Vertrouwensrelatie:**

- Er is bereidheid tot wederzijds vertrouwen tussen opdrachtgever en inschrijvers, en beide partijen wensen deze vertrouwenssituatie verder uit te bouwen en zullen geen misbruik maken van dit vertrouwen.

### **Vertrouwelijkheid:**

- De gegevens van alle gegadigden danwel inschrijvers worden vertrouwelijk behandeld, tenzij deze toestemming geeft voor openbaar maken van gegevens. Hiermee wordt het intellectueel eigendom van de inschrijvers beschermd. Vertrouwelijkheid wordt gewaarborgd door bij de inlichtingen naast het gezamenlijk overleg ook elke inschrijver de gelegenheid geven tot een bilateraal overleg.
- Voor de verwerking van het besprekingsverslag van het bilaterale overleg in het generieke document (nota van inlichtingen) wordt het eerst in concept ter beoordeling aan betreffende inschrijver gelegd. Eventueel kan er voor gekozen worden dat de inschrijver zelf de verslaglegging doet en deze terugkoppelt met de opdrachtgever/adviesbureau.
- Tijdens en na aanbesteding worden de ideeën van de verschillende inschrijvers zorgvuldig gescheiden gehouden.

### **Risico's:**

- Zowel de opdrachtgever als de inschrijvers zien het belang in van het cyclisch ontwerp en leveren tijdens de risico-inventarisatie (fase B en E) een zo groot mogelijke inspanning bij het benoemen van alle risico's.
- De opdrachtgever en de inschrijvers houden niet bewust risico's achter.

### **Wijzigingen tijdens de onderhandeling en uitvoering na opdracht:**

- Wijzigingen gedurende het proces van aanbesteden en uitvoering zijn niet te voorkomen en zelfs soms wenselijk. De contractuele afspraken die hieruit volgen dienen gebaseerd te zijn op de 'geest' van het prestatiebestek. Het verschuiven van prestatie naar resultaatsverplichting dient zoveel mogelijk te worden voorkomen.

BIJLAGE D

**TECHNISCHE OMSCHRIJVING PILOT**

# Bijlage D

# Technische omschrijving Pilot

## Inhoudsopgave

1	Inleiding	b
2	Fase quick and dirty	b
3	Opstellen offerte	b
4	Fase A Haalbaarheidsanalyse	c
5	Fase A Afstemming bevoegd gezag	c
6	Fase A Afstemming actoren	d
7	Fase A Voldoende bodemonderzoek en rapportage	d
8	Fase A Risicoanalyse ten behoeve van go-no-go prestatiebestek	e
9	Fase A Go-no-go beslismoment	e
10	Fase C Brainstormsessie gunningscriteria en weging	f
11	Fase C Omgaan met risico's	g
12	Fase C Contractduur	g
13	Fase B Bodemonderzoek	g
14	Planning	i



# 1 Inleiding

In het kader van het SKB-project SV 704 heeft Tauw een prestatiebestek opgesteld voor de case 'Vetgasfabriek NS Zwolle'. In onderhavige notitie zijn de bevindingen tijdens de voorbereiding op- en het opstellen van het prestatiebestek beschreven.

## 2 Fase quick and dirty

### *Beschrijving proces*

Als onderdeel van het SKB-project is de concept-richtlijn in de praktijk getoetst aan de hand van de aanbesteding middels een geïntegreerde contractvorm van een bodemsanering ter plaatse van een saneringslocatie van de SBNS. Hiervoor is door TTE en SBNS een locatie gezocht die in aanmerking kwam, en hiervoor is het project 'Aanbesteding bodemsanering voormalige vetgasfabriek Zwolle' gekozen.

De fase 'quick and dirty' bestaat uit een snelle screen in hoeverre een innovatieve contractvorm kansen geeft voor het type project. De fase 'quick and dirty' maakt geen onderdeel uit van de concept-richtlijn. Voor dit project is de stap quick and dirty uitgevoerd door SBNS en TTE. Tauw is niet betrokken geweest bij de selectie van de locatie.

### *Aanbeveling*

Aanbevolen wordt een extra fase 'quick and dirty' op te nemen in de definitieve richtlijn. Aan de hand van een korte screening kan bekeken worden wat de kansen zijn voor een geïntegreerde contractvorm voor het specifieke project. Hierdoor kan op een vrij eenvoudige wijze zonder al te veel voorinvestering bekeken worden of een geïntegreerde contractvorm kans van slagen heeft voor het specifieke project of dat beter gewerkt kan worden met een traditioneel bestek. Indien uit de fase 'quick and dirty' blijkt dat een geïntegreerde contractvorm kansrijk is, wordt het vervolgetraject ingezet. In dit vervolgetraject zullen pas belanghebbenden en omgevingsfactoren worden meegenomen.

## 3 Opstellen offerte

### *Beschrijving proces*

Na de selectie van de locatie heeft Tauw een aanbidding opgesteld voor het begeleiden van het aanbestedingsproces. SBNS had bij de reservering van het budget lagere kosten ingeschat dan de aanbiddingssom. De aanbidding is meerdere malen gewijzigd op verzoek van de SBNS (24 mei 2003, 12 juni 2003 en 19 juli 2003). De wijzigingen in de aanbidding bestonden met name uit het verminderen van de hoeveelheid bodemonderzoek (zowel afperkend als saneringsgericht). Hierbij was het wel duidelijk dat de bodemonderzoekskosten waarschijnlijk naar een later stadium verplaatst zouden worden (namelijk fase B, onderzoekswensen inschrijvers).

### *Aanbeveling*

Aanbevolen wordt om bij het opstellen van de offerte aan te geven welke 'stapjes' uit de richtlijn doorlopen dienen te worden. De doelstelling van het bodemonderzoek 'fase A' dient duidelijk opgenomen te worden. Daarnaast dient in de offerte aangegeven te worden dat fase B bodemonderzoek geen onderdeel uitmaakt in de aanbidding, zodat bij de opdrachtgever niet het vermoeden bestaat dat er na deze fase geen bodemonderzoekskosten meer zijn (fase B bodemonderzoek naar wensen inschrijvers). Wel kan een globale inschatting van de kosten voor fase B bodemonderzoek worden opgenomen, zodat de opdrachtgever hiervoor een reservering kan maken.

## 4 Fase A Haalbaarheidsanalyse

### *Beschrijving proces*

De inhoud van de haalbaarheidsanalyse is in de richtlijn prestatiebestekken vrij summier beschreven. Tauw heeft een haalbaarheidsanalyse opgesteld waarbij een afweging gemaakt is op saneringsdoelstellingsniveau. Hierbij is op hoofdlijnen bekeken welk saneringsresultaat (duur en concentratieniveau) haalbaar/realistisch is aan de hand van verschillende saneringsmethoden. Bij het uitvoeren van de haalbaarheidsanalyse is een aantal specialisten geraadpleegd, zowel op vakinhoudelijk gebied (bijvoorbeeld specialisten diverse insitu-technieken, chemisch technoloog, en specialisten van meer traditionele technieken) als gebiedsgerichte specialisten (kennis emplacement, omgeving en opdrachtgever).

Bij de bespreking van de haalbaarheidsanalyse met de SBNS en bevoegd gezag is door SBNS aangegeven dat een modellering gewenst was (om te voorkomen dat alle inschrijvers onderling kosten moeten maken voor een modellering).

Na de verspreiding van de definitieve haalbaarheidsanalyse (rapportnummer R003-4230582CSR-D01-D, d.d. 24-02-2003) bleek dat het verwachtingspatroon van de consortiumleden niet eenduidig was over de inhoud en de mate van detaillering van een haalbaarheidsanalyse. De Provincie heeft wel ingestemd met het aangepaste rapport van de haalbaarheidsanalyse, waardoor in overleg met de observatoren geen verdere acties zijn ondernomen.

### *Aanbeveling*

Aanbevolen wordt voorafgaande aan de uitvoering van de haalbaarheidsanalyse de diepgang van de haalbaarheidsanalyse op saneringsdoelstellingsniveau af te stemmen met bevoegd gezag (dient de haalbaarheidsanalyse onderbouwd te worden met bijvoorbeeld een modellering?).

Daarnaast wordt aanbevolen een globale kostenraming uit te voeren (en inschatting van de spreiding van de kosten) van de uitvoering van de best haalbare saneringsdoelstelling. Deze kostenraming geeft de opdrachtgever een globale indicatie in de te verwachten aanneemsom (exclusief risicogelden). Daarnaast kan de kosteninschatting en spreiding in de aanneemsom gebruikt worden bij de rekensessie die wordt uitgevoerd in het kader van de weging van de gunningscriteria.

## 5 Fase A Afstemming bevoegd gezag

### *Beschrijving proces*

Tijdens de voorbereiding van het aanbestedingsproces is ondervonden dat de afstemming met bevoegd gezag moeizaam verliep (tijdens haalbaarheidsanalyse en bodemonderzoek fase A). Het eerste overleg had als doel om bevoegd gezag inzicht te geven in de voorgenomen aanbestedingsvorm en de geïntegreerde contractvorm tijdens de uitvoering. Daarnaast was het doel om bevoegd gezag inzicht te geven in de rol van bevoegd gezag bij geïntegreerde contractvormen en te bekijken of bevoegd gezag kan instemmen met de voorgenomen contractvorm en de rol die zij hierin vervullen.

Tijdens het eerste overleg is door SBNS is aangegeven dat het project gebaat is bij een vast contactpersoon, vanwege het innovatieve karakter van het proces. Desondanks was er sprake van wisselende contactpersonen bij Provincie Overijssel (Remco Drewes, Reinder Slager, Jeroen Wensink, Erik Godeke). Hierdoor is de afstemming met bevoegd gezag bemoeilijkt en heeft dit een lange reactietermijn van bevoegd gezag tot gevolg gehad.

Tijdens het proces hebben meer overleggen plaatsgevonden met bevoegd gezag dan vooraf werd voorzien. Dit kwam enerzijds door overdracht tussen contactpersonen binnen de Provincie. Daarnaast gaven de rapportages veel discussie doordat de Provincie moeite had met het innovatieve karakter van de aanbestedingsprocedure en de veranderde rol die bevoegd gezag hierin speelt:

- Het bodemonderzoek (R001-4230582CSR-C02-D, d.d. 12-03-2003) werd door de Provincie beoordeeld als zijnde aanvraag voor beschikking op ernst en urgentie, terwijl dit niet als doelstelling was geformuleerd in het bodemonderzoeksrapport.
- De haalbaarheidsanalyse (R003-4230582CSR-D01-D, d.d. 24-02-2003) werd door de Provincie beoordeeld als zijnde een saneringsonderzoek. Tijdens een extra overleg is de doelstelling en de werkwijze in een haalbaarheidsanalyse nogmaals verduidelijkt.

Uiteindelijk zijn de gewenste instemmingen (instemming met de werkwijze middels prestatiebestek en met de saneringsdoelstelling onderbouwd met haalbaarheidsanalyse) verkregen van Provincie Overijssel.

#### *Aanbeveling*

Geconcludeerd kan worden dat bevoegd gezag moeite heeft met het omschakelen naar innovatieve contractvorming conform de richtlijn. Hierdoor wordt aanbevolen voldoende tijd in de planning op te nemen voor het verkrijgen van instemming. Hiermee hangt samen dat voldoende budget moet worden gereserveerd voor overleg/toelichting aan bevoegd gezag.

## **6 Fase A Afstemming actoren**

#### *Beschrijving proces*

In het kader van de inventarisatie van randvoorwaarden, uitgangspunten, eisen, wensen, voorziene risico's en ontwikkelingsplannen heeft een actorenoverleg plaatsgevonden. In het actorenoverleg is een groot deel van de tijd besteed om het aanbestedingsproces en het doel van het overleg duidelijk te maken. Tijdens het actorenoverleg bleek dat de input vanuit de actoren relatief gering was (invullen van vooraf verzonden formulieren). Voor een groot deel van de actoren betrof het overleg met name een soort van informatievoorziening, aangezien de meeste belangen bij Tauw reeds bekend waren in het kader van andere projecten op het NS-emplacement. Wel is duidelijk geworden dat Nedtrain een belangrijke actor zou worden.

Met de gebruiker van de locatie (Nedtrain) heeft een aanvullend overleg plaatsgevonden aangezien deze een belangrijke en invloedrijke partij is op de locatie en hinder kan ondervinden van de sanering. Aan de hand van een extra overleg is een beter beeld ontstaan van de belangen van Nedtrain. Als gevolg van dit inzicht zijn randvoorwaarden geformuleerd en opgenomen in het prestatiebestek. Daarnaast is de relatie met Nedtrain verstevigd, iets wat belangrijk kan zijn tijdens het aanbestedingstraject en in het uitvoeringstraject.

#### *Aanbeveling*

Aanbevolen wordt het actorenoverleg te handhaven in de richtlijn. Het doel van het actorenoverleg is meerledig:

- het informeren van alle belanghebbende partijen over het voornemen van sanering en de hiervoor gekozen aanpak (prestatieaanbieding);
- verkrijgen van draagvlak bij de belanghebbende partijen ten aanzien van randvoorwaarden, uitgangspunten en wensen die de opdrachtgever stelt;
- verkrijgen van een overzicht van de ontwikkelingsplannen van alle belanghebbende partijen, die mogelijk effect kunnen hebben op de bodemsanering;
- verkrijgen van een overzicht van de randvoorwaarden die de verschillende partijen hebben ten aanzien van de uitvoering van de bodemsanering;
- inventariseren van de risico's die de verschillende partijen voorzien ten aanzien van de uitvoering van de bodemsanering.

## **7 Fase A Voldoende bodemonderzoek en rapportage**

#### *Beschrijving proces*

Als input voor de uitvoering van de haalbaarheidsanalyse is een aanvullend bodemonderzoek uitgevoerd. Bij de rapportage van het bodemonderzoek zijn met name de bodemonderzoeksresultaten die nodig zijn voor de uitvoering van de haalbaarheidsanalyse gerapporteerd en is daarnaast een overzicht opgenomen met de beschikbare

onderzoeksgegevens en waar deze gegevens te achterhalen zijn (rapportkenmerken en dergelijke).

Tussen de consortiumleden bestond een verschillend beeld van de hoeveelheid onderzoeksgegevens en de wijze van presentatie in de rapportage van het bodemonderzoeksrapport voor fase A. De observatoren hadden voor het rapport het volgende doel voor ogen: bodemonderzoek als samenvattende rapportage welke als input voor de inschrijvers kon worden gebruikt bij de inschrijving. Tauw had als doel van het bodemonderzoek: met name input voor de haalbaarheidsanalyse en de beschikbare informatie geven, aangezien een compleet beeld van de locatie bijna onmogelijk is in de vorm van een samenvatting. In het kader van het bodemonderzoek (fase B) dat uitgevoerd wordt volgens de onderzoekswensen van onder andere de inschrijvers, wordt een compleet bodemonderzoeksrapport geproduceerd welke als voorinformatie dient voor de inschrijvers.

Uiteindelijk is een deel van de inventariserende werkzaamheden uitgevoerd in fase A, waardoor in een eerder stadium een voldoende beeld ontstond van de (verontreinigings)situatie.

#### *Aanbeveling*

Als verbetervoorstel is opgenomen dat een inhoudsopgave van het bodemonderzoeksrapport van Vetgasfabriek opgenomen kan worden in de Richtlijn, zodat voor de gebruikers van de Richtlijn een beter inzicht wordt verkregen van de inhoud van een bodemonderzoeksrapport zoals bedoeld in fase A.

## **8 Fase A Risicoanalyse ten behoeve van go-no-go prestatiebestek**

#### *Beschrijving proces*

Tijdens de voorbereiding van het aanbestedingsproces bleek dat de term risicoanalyse in fase A niet helemaal de lading dekt. De informatie die van belang is voor de afweging tussen traditionele en innovatieve contractvormen bestaat met name uit een globale afweging van de volgende zaken:

- is de klus te overzien, omvang en budget;
- is de saneringsdoelstelling haalbaar en meetbaar;
- stemt bevoegd gezag in met de aanbestedingsprocedure en de rol die zij hierin gaan spelen;
- zijn uit het actorenoverleg randvoorwaarden naar voren gekomen
- zijn de grote risico's te overzien met name gericht op omgevingsfactoren, waarop de opdrachtnemer geen invloed heeft;

In het kader van het actorenoverleg zijn wel de risico's die de actoren voorzien reeds geïnventariseerd. Echter dit betreft een opsomming van risico's zonder dat deze gekwantificeerd zijn, aangezien de kans van optreden en het effect afhankelijk zijn van het ontwerp van de verschillende inschrijvers.

#### *Aanbeveling*

Aanbevolen wordt de term risicoanalyse zoals genoemd wordt in fase A van de concept-richtlijn niet te gebruiken, maar te spreken van omgevingsfactoren en onvoorziebare risico's. Bij de afweging tussen aanbesteding middels traditionele of geïntegreerde contractvormen wordt aanbevolen de zaken mee te nemen zoals beschreven onder 'beschrijving proces'.

## **9 Fase A Go-no-go beslismoment**

#### *Beschrijving proces*

Tijdens de voorbereiding van het aanbestedingsproces komt een go-no-go moment waarbij de keuze voor een innovatieve contractvorm bevestigd wordt of uit de procedure gestapt moet worden. Deze afweging tussen go en no-go is bewust gemaakt door het projectteam. Doordat de verschillende fasen redelijk door elkaar liepen was de keuze wellicht niet als zodanig herkenbaar en is deze niet schriftelijk vastgelegd.

Hierdoor ontstond bij de observatoren het gevoel dat deze keuze was overgeslagen, mede gezien het feit dat de observatoren uiteraard minder frequent bij het project betrokken zijn. Ten behoeve van het eenduidig vastleggen van de motivatie is een notitie geschreven met het keuzemoment voor een prestatiebestek (zie bijlage 5 van het prestatiebestek, rapportnummer R004-4230582CSR-D02-D, d.d. 26-06-2003).

#### *Aanbeveling*

Het go-nogo moment moet altijd bewust worden genomen door de adviseur en schriftelijk kenbaar aan de opdrachtgever worden gemaakt. Hierdoor wordt de bewustwording van zowel adviseur als opdrachtgever in het aanbestedingsproces vergroot.

## **10 Fase C Brainstormsessie gunningscriteria en weging**

### *Beschrijving proces*

Er is een brainstormsessie uitgevoerd met twee hoofdoelen:

- ter bepaling van de gunningscriteria:  
Hierbij waren 4 personen aanwezig. Ter voorbereiding heeft Tauw een notitie opgesteld met een groot aantal gunningscriteria. Tijdens de brainstormsessie zijn de criteria besproken (en is de formulering aangescherpt zodat geen misverstanden over de betekenis ontstaan) en zijn eventuele aanvullende criteria opgenomen.
- ter bepaling van de weging van criteria:  
Hierbij waren eveneens vier personen aanwezig. Het doel van de sessie was om weging van criteria vast te stellen. Alle vier personen gaven afzonderlijk van elkaar punten aan de verschillende criteria (tussen 0 en 10). Hierbij is duidelijk afgesproken dat het niet gaat om een prioritering en dat ook hetzelfde aantal punten aan meerdere criteria mag worden toegekend, zodat iedereen de puntentoekenning op dezelfde manier uitvoert. Vervolgens zijn de punten per criteria en per persoon in tabelvorm op een groot vel opgeschreven, waarna de grote verschillen zijn besproken (in volgorde van belangrijkheid of aantal punten). Tijdens de sessie bleek dat de beschrijving van de criteria in sommige situaties verkeerd begrepen werd of dat door specifieke ervaring van 1 persoon een criteria een hele hoge of lage score kreeg. Door middel van een discussie is gekomen tot de aanpassing van een score. Na discussie zijn de scores opgeteld en is het gemiddelde genomen. Deze werkwijze is herhaald voor de verschillende hoofdonderdelen. Tenslotte is de puntenscore eveneens uitgevoerd voor de verschillende hoofdonderdelen ten opzichte van elkaar (voor de verhouding).  
Tauw heeft de uitkomsten van de sessie verder uitgewerkt. Hieruit bleek dat doordat de verschillende subonderdelen niet met elkaar waren beoordeeld op punten er rare verhoudingen waren ontstaan. Deze zijn gecorrigeerd.

In aanvulling op de richtlijn zijn (ten behoeve van de verhouding kwaliteit-prijs en risicogelden) een aantal rekensessies uitgevoerd. Hierbij zijn een groot aantal combinaties doorgerekend en de uitkomsten vergeleken in hoeverre deze wenselijk waren. Aangezien het voor de rekensessie nodig was om inzicht te krijgen in de verwachte aanneemsom is een globale kosteninschatting uitgevoerd voor een variant op basis van biologische/fysische technieken en een variant op basis van chemische technieken. Aangezien de hoogte van risicogelden zeer sterk afhankelijk is van de markt is deze erg moeilijk in te schatten en is in de rekensessie uitgegaan van zeer uiteenlopende risicogelden.

#### *Aanbeveling*

In de richtlijn de doelstelling van en de werkwijze tijdens een brainstormsessie opnemen, zoals hierboven verwoord. De impact van de resultaten van de brainstormsessie op het gunningsklassement dienen te worden doorgerekend in een rekensessie.

## 11 Fase C Omgaan met risico's

### *Beschrijving proces*

De werkwijze voor de risicoanalyse zoals beschreven in de Richtlijn is behoorlijk verder uitgekristalliseerd tijdens het project Vetgas. De indeling en rapportage van de risicoanalyse is gebaseerd op het Risman-model. De risicoanalyse kan worden uitgesmeerd over meerdere fasen:

- fase A Keuze contract- en aanbestedingsvorm (inventarisatie risico's met actoren),
- fase C Opstellen prestatiebestek (voorlopige verdeling risico's tussen opdrachtgever en opdrachtnemer),
- fase E Inlichtingen (inventarisatie risico's met inschrijvers),
- fase F Inschrijving (beschrijving proces risicomanagement en risicogelden/kosten) en
- fase G Beoordeling inschrijvingen en gunning (verdeling onderhandeling).

In het laatste stadium van de afronding van het prestatiebestek ontstond intern bij SBNS de discussie over de mogelijkheid tot verdeling van risico's na gunning. De jurist van de SBNS had moeite met de onderhandeling over de verdeling van risico's met de meest gunstige inschrijver. Omdat de risicogelden ook onderdeel uitmaken van de gunningscriteria gaf de jurist van SBNS aan dat er juridische risico's bestaan aangezien dit niet volgens het vigerende aanbestedingsbeleid is. De mogelijkheid is gebaseerd op het préadvies van Jansen (2001). De mogelijkheid tot onderhandeling is verwijderd uit het prestatiebestek voor de locatie vetgasfabriek Zwolle.

### *Aanbeveling*

Aanbevolen wordt in de richtlijn de procedure en methodiek voor de risicoanalyse per fase in het aanbestedingsproces duidelijk te omschrijven (in het project Vetgas is hiervoor reeds een aanzet gegeven).

## 12 Fase C Contractduur

### *Beschrijving proces*

Ten tijde van het gereed zijn van het definitieve prestatiebestek zijn de regels van de SBNS ten aanzien van nieuwe contracten veranderd. De wijziging had met name betrekking op de contractduur: deze mag maximaal nog een duur hebben van 5 jaar, aangezien de SBNS geen langlopende verplichtingen wil hebben om met een bepaalde contractpartij te werken. Hierdoor zou de sanering van de Vetgasfabriek moeten worden opgesplitst in een aantal contractfasen per 5 jaar. Tauw heeft een notitie opgesteld (N008-4230582CSR-D01-D, d.d. 29 april 2003) waarin de gevolgen van deze keuze (met name voor de contractvorm voor de vetgasfabriek) tegen het licht gehouden werden. Uiteindelijk is de contractvorm in zijn oorspronkelijk bedachte vorm doorgegaan (actieve saneringsperiode 5 jaar, passieve saneringsperiode 10 jaar, totale periode 15 jaar).

### *Aanbeveling*

Aanbevolen wordt dat de opdrachtgever in zijn interne organisatie vooraf commitment krijgt voor de contractvorm en de inhoud van het contract.

## 13 Fase B Bodemonderzoek

### *Beschrijving proces*

Na het verspreiden van het prestatiebestek onder de inschrijvers konden de inschrijvers hun aanvullende onderzoekswensen bekend maken. De inschrijvers hebben geen van allen gebruik gemaakt van de mogelijkheid de beschikbare informatie (literatuur) in te zien. Uit de geïnventariseerde onderzoekswensen bleek dat het aantal en type vragen sterk uiteen liep tussen de verschillende inschrijvers (aantal vragen liep uiteen tussen 2 en 17). Daarnaast viel op dat de inschrijvers veel algemene vragen stellen, die eigenlijk in de inlichtingen zouden moeten worden gesteld.

De beoordeling van de onderzoekswensen van de inschrijvers door Tauw is uitgevoerd, door een tabel te maken waarbij de vraag en toelichting van de individuele inschrijvers in kolommen 1 en 2 zijn opgenomen. In tabel 3 is aangegeven welke inschrijver de vraag gesteld heeft en in kolom 4 is

het antwoord van Tauw opgenomen. Op deze manier geeft de tabel een compleet overzicht van het brede scala aan vragen en is de tabel makkelijk te beoordelen door de opdrachtgever. De tabel is besproken met de SBNS, waarbij de aanbevelingen van Tauw (wel, niet of gedeeltelijk goedkeuren van onderzoekswens) zijn besproken. Hieruit bleek dat op een aantal details na de SBNS akkoord was met de aanbevelingen van Tauw. De goedgekeurde onderzoeksvragen zijn opgenomen in een voorstel, waarbij voor de verschillende inschrijvers niet duidelijk is wat de vraag is geweest, welke inschrijver de vraag heeft gesteld en met welk doel. Aansluitend zijn per inschrijver aparte tabellen gemaakt van de niet goedgekeurde onderzoeksvragen, om te voorkomen dat de inschrijvers inzicht konden krijgen in de ontwerpgerelateerde vragen. De algemene onderzoeksvragen die niet zijn goedgekeurd zijn wel aan alle inschrijvers bekend gemaakt, aangezien deze geen inzicht geven in het ontwerp en wel alle inschrijvers van dezelfde informatie moet worden voorzien.

Het projectvoorstel (waarin de goedgekeurde onderzoeksvragen zijn opgenomen) en de algemene onderzoeksvragen waarmee niet is ingestemd zijn naar de inschrijvers verzonden, waarbij de ontwerpgerelateerde onderzoeksvragen waarmee niet is ingestemd zijn separaat meegezonden aan de betreffende inschrijvers. De reactie van de inschrijvers was erg divers (2 inschrijvers waren direct akkoord met het onderzoeksvoorstel, 2 inschrijvers hadden nog enkele aanvullingen of vragen en 1 inschrijver had nog 16 vragen). Met twee inschrijvers zijnde vragen telefonisch besproken en is overeenstemming bereikt. Met 1 inschrijver is een overleg geweest over de vragen, aangezien bleek dat deze inschrijver eveneens moeite had met de wijze van behandeling van de achterliggende motivaties en verspreiding aan overige inschrijvers. Tijdens het overleg bleek dat de inschrijver de vertrouwelijkheid zoals verwoord in het prestatiebestek anders had geïnterpreteerd (veronderstelling dat motivatie van algemene vragen ook niet naar alle inschrijvers ging + veronderstelling dat zij wel inzicht zouden krijgen in de (ontwerpgerelateerde) vragen van andere inschrijvers maar dat hierbij alleen de motivatie niet zou worden opgenomen). Aan de hand van het overleg en telefonisch overleg is uiteindelijk ook met deze inschrijver overeenstemming bereikt over de onderzoeksopzet.

Naast de wensen van de inschrijvers werden eveneens de onderzoeksvragen van bevoegd gezag geïnventariseerd. Aangezien bevoegd gezag in het kader van het bodemonderzoeksrapport Fase A reeds aanvullende wensen had aangegeven, zijn deze wensen meegenomen in het voorstel. Bevoegd gezag heeft ingestemd met de eerste opzet van de onderzoeksstrategie.

Het bodemonderzoek fase B heeft meerdere doelen (geschikt voor aanvraag ernst en urgentie, vastleggen nulsituatie voor contract en onderzoeksvragen van de inschrijvers). Bij de SBNS bleek dat de verwachting was dat het fase B bodemonderzoek alleen bestond uit onderzoekswensen van de inschrijvers. In de aanbidding is de verhouding van de hiermee samenhangende kosten inzichtelijk gemaakt (respectievelijk 30%, 50% en 20%). Hieruit blijkt dat de kosten die ontstaan als gevolg van de aanbesteding middels een geïntegreerde contractvorm ten opzichte van een traditionele aanbesteding/contractvorm slechts 20% kostenverhogend werkt. De verwachting is dat als gevolg van de investering van deze 20% in het aanbestedingsproject de risicogelden lager worden, waardoor kostenbesparing optreedt.

#### *Aanbeveling*

Er moet duidelijker worden omschreven hoe wordt omgegaan met de onderzoeksvragen en motivaties, waarbij een duidelijk scheiding wordt gemaakt met ontwerpgerelateerde vragen en algemene vragen. De vertrouwelijkheid van onderzoekswensen van de inschrijvers moet nader worden toegespitst op de ontwerpgerelateerde vragen.

In de aanbidding voor fase B duidelijk inzicht geven in de verhouding van kosten die in beide aanbestedings-/contractvormen noodzakelijk zijn en de kosten die aanvullend zijn bij geïntegreerde contractvormen.

## 14 Planning

### *Beschrijving proces*

In totaal zijn er een 7-tal plannings verschenen:

- 23-5-02: bijlage bij concept-aanbieding
- 12-6-02: bijlage bij definitieve aanbieding
- 1-11-02:
- 28-1-03
- 3-2-03
- 1-5-03
- planning behorende bij aanbieding fase B bodemonderzoek

Bij de eerste planning is uitgegaan van een aanbesteding in maart 2003. In de uiteindelijke planning wordt uitgegaan van een aanbesteding medio maart 2004.

Als gevolg van de volgende zaken is de planning van de werkzaamheden opgeschort:

- Vertraging in verschijnen van de bodematlas. Dit had tot gevolg dat de bepaling van de onderzoeksstrategie van het fase A bodemonderzoek vertraging opliep. Vertraging circa 1 a 2 maanden.
- Reactie van de Provincie op de haalbaarheidsanalyse. Feitelijk is de instemming van bevoegd gezag veel later verkregen dan noodzakelijk was voor de voortgang van het project. De SBNS heeft hierbij (wel bewust) een risico gelopen door de keuze te nemen het proces na 1 maand vertraging te laten doorgaan. Vertraging circa 1 maand.
- Uitvoeren van een grondwatermodellering (op verzoek van de SBNS, zodat niet alle inschrijvers deze onderbouwing voor vrachtverwijdering zouden hoeven doen). Vertraging circa 2 maanden;
- Onenigheid binnen het consortium over de inhoud en de omvang van het haalbaarheidsonderzoek. Vertraging circa 2 maanden.
- Ten tijde van het definitief maken van het prestatiebestek was intern bij SBNS discussie over de contractduur en ontstond juridische discussie over inhoud van het prestatiebestek (terminologie en procedure risico's)./ Vertraging circa 1 maand.
- Het bodemonderzoek neemt meer tijd in beslag dan verwacht aangezien de omvang van het bodemonderzoek groot is en dit niet in 6 weken uitgevoerd kan worden zonder hogere kostenposten voor spoedanalyses en dergelijke. Vertraging circa 2 weken.
- In de oorspronkelijke planning waren geen labproeven of pilotproeven voorzien. In onderling overleg met de inschrijvers en de SBNS is toch voor gekozen om labtesten uit te voeren. Deze nemen een periode van bijna 3 maanden in beslag, waardoor vertraging optreedt.

### *Aanbeveling*

Gezien het lange tijdstraject van het aanbestedingsproces is het raadzaam om op cruciale punten in het proces (bijvoorbeeld instemming bevoegd gezag, definitief maken prestatiebestek, consensus onderzoeksopzet fase B bodemonderzoek) extra tijd op te nemen.



BIJLAGE E

**OBSERVATIES BIJ PILOT ZWOLLE, PROCESMATIGE OMSCHRIJVING**

# **Bijlage E**

## **Observaties bij Pilot Zwolle, procesmatige omschrijving**

### **Inhoudsopgave**

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>b</b>
<b>2</b>	<b>Keuze bestektype</b>	<b>b</b>
<b>3</b>	<b>Offerte adviesbureau</b>	<b>b</b>
<b>4</b>	<b>Bodemonderzoek</b>	<b>c</b>
<b>5</b>	<b>Informereren overheid en overige actoren</b>	<b>c</b>
<b>6</b>	<b>Haalbaarheidsanalyse</b>	<b>d</b>
<b>7</b>	<b>Risico-analyse</b>	<b>d</b>
<b>8</b>	<b>De afweging</b>	<b>e</b>
<b>9</b>	<b>Opstellen bestek</b>	<b>e</b>
<b>10</b>	<b>Voorselectie</b>	<b>e</b>
<b>11</b>	<b>Inlichtingen</b>	<b>e</b>

# 1 Inleiding

In het praktijkdeel van het onderzoeksproject is een SBNS-locatie geselecteerd (Vetgasfabriek te Zwolle). Het proces dat uiteindelijk moet leiden tot een succesvolle sanering van deze locatie is vervolgens conform de conceptrichtlijn Prestatiebestekken ingezet. Opdrachtgever SBNS, adviesbureau Tauw en aannemers vertolken tijdens het Praktijkdeel hun eigen rol als ware het een gewoon commercieel project. Met het oog op het onderzoek werden TTE en Harry Vermeulen als observatoren aangesteld. Deze observatoren hebben het hele aanbestedingsproces gevolgd zonder zich met de inhoud te bemoeien. Het spreekt voor zich dat de observatoren zich er van bewust waren dat geen informatie mocht worden gevraagd en/of verstrekt die het aanbestedingsproces en/of het onderzoek zou kunnen beïnvloeden.

Omdat het aanbestedingsproces nog niet geheel is afgerond op het moment van publicatie van deze Richtlijn wordt projectgebonden informatie die de aanbesteding mogelijk kan beïnvloeden dan ook (nog) niet vermeld.

De generieke leereffecten zijn voor zover mogelijk wel in de rapportage verwerkt.

Vooraf is een voorlopige selectie gemaakt van documenten en overlegmomenten die de observatoren wilden inzien of wilden bijwonen. Ook zijn gesprekken gevoerd met de individuele actoren. Door vertraging bij de uitvoering van het praktijkdeel hebben de observatoren niet het gehele traject kunnen observeren. De observaties zijn uitgevoerd tot en met de Inlichtingen.

In de komende hoofdstukken beschrijft de waarnemingen van de observatoren en de op grond daarvan opgestelde aanbevelingen voor de definitieve Richtlijn.

## 2 Keuze bestektype

### Observatie

De keuze voor het bestektype (prestatiebestek) is al gemaakt bij aanvang van het Onderzoeksproject. In de praktijk betekende dit dat er bij aanvang van de praktijkproef bij SBNS is gezocht naar een locatie die geschikt is voor een prestatiebestek. Voor de selectie is door de observatoren een advies uitgebracht welke door de SBNS is overgenomen. In feite is dit een zeer specifieke invulling van de “quick & dirty” fase van de richtlijn.

### Aanbeveling

Bij de eerste gedachte aan een prestatiebestek zou een eerste verkenning van aanbestedingsvormen moeten worden opgenomen in de Richtlijn. Tijdens het project noemden we deze fase ook wel “Quick and Dirty”; aan welke voorwaarden moet mijn project globaal voldoen om überhaupt in aanmerking te komen voor een prestatiebestek.

## 3 Offerte adviesbureau

### Observatie

Op basis van de gekozen locatie (Vetgasfabriek in Zwolle) is door Tauw een offerte opgesteld voor advieswerkzaamheden van het gehele aanbestedingstraject. Bij de bespreking van de offerte valt op dat SBNS moeite heeft met de hoge kosten. Zij beargumenteert dit door de geoffreerde kosten te vergelijken met kosten voor traditionele bestekken (‘veel duurder’) en het feit dat zij geen zicht heeft op eventuele kostenbesparingen a.g.v. een prestatiebestekproject.

### Aanbevelingen Richtlijn

#### *Inzicht in kosten*

Bij het opstellen van een prestatiebestek moet rekening gehouden worden met aanzienlijk hogere kosten dan voor traditionele aanbestedingen. Hierbij moet duidelijk worden gemaakt dat meerdere

traditionele elementen (zoals bodemonderzoek, saneringsonderzoek, bestek, aanbesteding, overleg etc.) in de beschreven aanpak van een prestatiebestek zijn verweven. Feitelijk is alleen sprake van een verschuiving van kosten in plaats van een reële kostenverhoging. De uiteindelijke overall-kosten van een project aanbesteed middels een prestatiebestek zullen lager moeten zijn dan van een conventionele aanbestedingsprocedure. Het ontbreken van inzicht bij opdrachtgevers (ook bij een grootsaneerder als de SBNS) in de overall kosten van een bodemsaneringsproject (van onderzoek tot oplevering van de gesaneerde locatie) beperkt hier de acceptatie van innovatieve aanbestedingsprocedures.

Tools zoals 'life-cycle-analysis' van zowel traditionele als prestatiebestekprojecten kunnen een hulpmiddel zijn. Het bestaan ervan is ons nog onbekend, dat is niet vreemd want zelfs evaluaties van traditioneel aanbesteedde uitvoeringsprojecten (ondanks voortdurende kosten- tijd- doelstellingsoverschrijdingen) worden doorgaans niet uitgevoerd. Inzicht in de oorzaak van kostenoverschrijdingen (risico's) op reeds uitgevoerde traditioneel aanbesteedde werken zou een extra stimulans kunnen zijn voor het gebruik van een prestatiebestek

#### *Samenstelling projectteams*

In dit project is niet bewust aandacht besteed aan de specifieke eisen die een prestatiebestek stelt aan de inhoudelijke samenstelling en de organisatie van het projectteam. Het projectteam (Sbns/Tauw) is automatisch ontstaan (projectleider Overijssel Sbns, projectleider en technisch medewerkers van Tauw voor SBNS-projecten). Aanbevolen wordt bij de samenstelling van de projectteams nadrukkelijk op zoek te gaan naar het beste team voor de job. In het generieke stuk van de richtlijn (paragraaf 3.2?) beschrijven we de aandachtspunten bij het vaststellen van projectteams.

## **4 Bodemonderzoek**

### **Observatie**

Op de locatie zijn een zeer groot aantal bodemonderzoeken (180 !!) uitgevoerd. Het tijdig interpreteren van de grote aantallen gegevens tot een overzichtelijke (middels een bodematlas) gepresenteerde verontreinigingssituatie bleek problematisch. Omdat gewerkt werd met een strakke planning had dit directe consequenties voor de communicatie met overige actoren (bevoegd gezag, opdrachtgever, adviesbureau).

### **Aanbevelingen Richtlijn**

Over de presentatievorm en verantwoordelijkheid van de onderzoeksgegevens is discussie gevoerd binnen het consortium. Vastgesteld is dat bestaande onderzoeksgegevens in een zo vroeg mogelijk stadium door het adviesbureau helder moeten worden geïnterpreteerd en gepresenteerd. Interpretatie van (bijvoorbeeld tegenstrijdige) gegevens komt voor verantwoordelijkheid van het adviesbureau. Het wordt aanbevolen om bij onzekere interpretaties te vermelden in de rapportage onder bronvermelding. Het moet wel mogelijk blijven om aan bijvoorbeeld de aannemers alle onderzoeksgegevens te verstrekken (in te laten zien).

## **5 Informeren overheid en overige actoren**

### **Observatie**

Het eerste overleg met de overheid (provincie) had tot doel hen te informeren over innovatief aanbesteden, en de rol van het bevoegde gezag daarin toe te lichten. In de praktijk wilde men tijdens dit overleg tevens bereiken dat de overheid zich committeerde aan de werkwijze benodigd voor het kunnen opstellen van een prestatiebestek.

Een onduidelijke opzet van het eerste overleg heeft er toe geleid dat het projectteam gedurende een groot gedeelte van het project in de veronderstelling verkeerde dat het bevoegd gezag achter de procedure stond. Tegelijkertijd bestond er bij het bevoegd gezag het idee dat het moment waarop commitment moest worden afgegeven nog (lang) niet gekomen was. Doordat

onderzoeksgegevens nog niet helder konden worden gepresenteerd ontstaat bij de Provincie in de loop van het proces een afwachtende en defensieve houding.

#### **Aanbeveling Richtlijn**

Voor deze complexe verontreinigingssituatie (en dat is vaker zo bij prestatiebestekken) verdient het aanbeveling de overheid vooraf goed te informeren / betrekken over de stand van zaken in het onderzoekstraject. Pas als er duidelijkheid bestaat omtrent de positie en de voorwaarden van het bevoegd gezag kunnen de randvoorwaarden voor de haalbaarheidsanalyse worden gepresenteerd. Deze duidelijkheid moet nadrukkelijk (schriftelijk) worden verkregen, en worden geaccordeerd door de juiste, daartoe bevoegde personen bij bevoegd gezag.

Overigens moet een dergelijk commitment met de te volgen procedure niet alleen van het bevoegd gezag, maar ook van andere (interne!) actoren worden verkregen zodra duidelijk wordt dat zij (later in het proces) de voortgang kunnen beïnvloeden. Bijvoorbeeld de juristen van de diverse actoren dienen in dit stadium actief te worden betrokken om vertraging in een later stadium te voorkomen.

## **6 Haalbaarheidsanalyse**

#### **Observatie**

Het doel van de haalbaarheidsanalyse is het gemotiveerd vaststellen, op basis van een technisch programma van eisen, van het best haalbare saneringsresultaat. Tijdens een vervolgoverleg met de Provincie is onvoldoende aandacht besteed aan het opschrijven van het programma van eisen. De motivatie van de verschillende saneringsvarianten kwam daardoor onvoldoende uit de verf met als gevolg dat het bevoegd gezag zich nog niet wenste te committeren aan de voorgestelde saneringsdoelstelling. De planning van het project liep hierdoor vertraging op (commitment van de overheid is immers een vereiste alvorens een prestatiebestek in de markt kan worden gezet).

#### **Aanbevelingen richtlijn**

Een haalbaarheidsanalyse is niet veel anders dan een saneringsonderzoek op hoofdlijnen. Om het voor de verschillende actoren niet ingewikkelder te maken dan het al is, verdient het aanbeveling de term haalbaarheidsanalyse te vervangen door "Saneringsonderzoek op hoofdlijnen".

## **7 Risico-analyse**

#### **Observatie**

De risicoanalyse wordt in eerste aanleg gebruikt om inzicht te verschaffen aan de opdrachtgever welke aanbestedingswijze voor hem het meest gunstig is. Hiertoe moet hij weten welke risico's bij de uitvoering van het saneringsproject worden gelopen, en welke van de betrokken actoren het deze risico's het beste kan dragen. De risicoanalyse moet daarom bestaan uit een inschatting van de risico's die gepaard gaan met het beoogde saneringsresultaat. Het opgestelde document geeft hierover geen uitsluitsel.

#### **Aanbeveling**

De conceptringrichtlijn is hierin onvoldoende helder gebleken. Er moet duidelijker onderscheid worden gemaakt tussen een risicoanalyse voor de opdrachtgever voorafgaand aan de keuze van het type aanbesteding/bestek en de risico-analyse die gebruikt wordt bij de aanbidding van de aannemer. Het verdient aanbeveling aansluiting te zoeken bij bestaande risicomodellen, bijvoorbeeld het RISMAN-model

## 8 De afweging

### Observatie

De risicoanalyse wordt gebruikt om een bewuste keuze te maken over de risicoverdeling en contractvorm tussen partijen (aanbesteder/uitvoerder) en daarmee ook voor de wijze van aanbesteden. Een motivatie voor een keuze wordt vastgelegd. Omdat in dit project op voorhand al was besloten om tot een prestatiebestek te komen is de afweging niet gemaakt.

## 9 Opstellen bestek

### Observatie

Bij het uitgaan van het van het bestek had de de overheid zich (nog steeds niet) geconformeerd aan de saneringsdoelstelling. Hiermee is een groot risico gelopen, ook al was de algehele mening dat de overheid wel akkoord zou gaan. Bij een van de laatste besprekingen met de SBNS kwam ook uit die onverwachte hoek nog commentaar. De jurist van de SBNS zelf bleek moeite te hebben met langjarige (meer dan 5 jaar) contracten, een optie die zeker denkbaar was binnen het huidige programma van eisen.

## 10 Voorselectie

Voorselectie heeft niet plaatsgevonden. De vijf aannemers zijn door hun deelname aan het onderzoeks consortium geprekwalificeerd.

## 11 Inlichtingen

### Observatie

De aannemers is tijdens de inlichtingen gevraagd hun onderzoekswensen kenbaar te maken. Frappant waren de grote verschillen in kwantiteit en kwaliteit van de vragen van de verschillende aannemers.

De vragen zijn door Tauw omgezet in een projectvoorstel waar aannemers, opdrachtgever en SBNS zich aan hebben geconformeerd. Opvallend daarbij is de enorme omvang (ca. 100 peilbuizen en bijna 1000 analyses) van deze onderzoeksfase. Observatoren vragen zich hierbij het volgende af: `

- Welke risico's worden weggenomen door deze onderzoeksinspanning?
- Als er al 180 bodemonderzoeken zijn uitgevoerd, gevolgd door specifiek onderzoek naar het saneringsperspectief direct voorafgaand aan het opstellen van dit bestek, is het lijkt het erop dat het adviesbureau niet zozeer te weinig onderzoek heeft uitgevoerd, maar eerder te weinig aandacht heeft besteed aan verwerking en interpretatie.
- Is het onderzoek vanuit saneringsperspectief, direct voorafgaand aan het prestatiebestek, wel voldoende uitgevoerd. Bij verschillende gelegenheden is geobserveerd dat de opdrachtgever indertijd moeite had met de totale kosten van het prestatiebestek, en met name de voorgestelde omvang van dat onderzoek.

### Aanbevelingen

Uit het verloop van de pilot blijkt duidelijk dat het onderzoek vanuit saneringsperspectief en overeenstemming met de overheid wat betreft hun onderzoekseisen voorafgaand aan de keuze van de contractvorm moeten worden uitgevoerd. Dat onderzoek vormt de basis voor de haalbaarheidsanalyse.

Het adviesbureau dient verantwoordelijkheid te nemen voor interpretatie en betrouwbaarheid van de onderzoeksgegevens.

Als het goed is zouden de aannemers tijdens het aanbestedingstraject uitsluitend onderzoeksvragen hoeven te stellen gerelateerd zijn aan een specifieke methode. Alle andere relevante gegevens zouden al in eerdere fases verkregen moeten zijn. Niet relevante vragen van aannemers hoeven uiteraard niet gehonoreerd te worden.


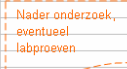
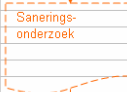


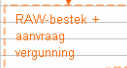









Het naar achter verschuiven van onderzoek lijkt een beperkte aanpassing van de procedure, in de loop van het proces wordt alle informatie immers toch verkregen. De observatie dat veel van de onderzoeksaspecten eerder in het proces, vóór het opstellen van het bestek, uitgevoerd hadden kunnen worden kan echter belangrijke consequenties hebben.

- Zou de overall kosten voor onderzoek voor de opdrachtgever niet aanzienlijk lager zijn uitgevallen (zouden de aannemers niet aanzienlijk minder kritisch zijn geweest) als het prestatiebestek was voorzien van een goed onderzoek vanuit saneringsperspectief.
- Als een dergelijk omvangrijk onderzoek noodzakelijk is om de vragen van de aannemers vanuit hún saneringsperspectief te beantwoorden bestaat de mogelijkheid dat de haalbaarheidsanalyse gebaseerd is op onvoldoende dan wel onjuiste vooronderstellingen.
- De keuze voor een prestatiebestek als contractvorm wordt voor een belangrijk deel gebaseerd op de haalbaarheidsanalyse. Een op onvolledige gegevens gebaseerde haalbaarheidsanalyse houdt een groot risico in (is bijvoorbeeld de overeengekomen saneringsdoelstelling met bevoegd gezag wel juist, denk hierbij aan de Palingstraat).

BIJLAGE F


**KOSTEN TRADITIONEEL BESTEK - PRESTATIEBESTEK**




Vergelijking Prestatiebestek - Traditioneel bestek							
	<b>Onderdelen prestatiebestek ↓</b>	<b>Kosten EUR</b>		<b>Kosten EUR</b>		<b>Onderdelen traditioneel bestek ↓</b>	
	quick and dirty	€ 500,00	€ 1.000,00	€ 5.000,00	€ 30.000,00		Nader onderzoek, eventueel labproeven
	nader onderbouwing - haalbaarheidsanalyse - instemming saneringsdoelstelling BG - risicoanalyse	€ 3.000,00	€ 8.000,00	€ 3.000,00	€ 10.000,00		Saneringsonderzoek
	- bodemonderzoek	€ 2.000,00	€ 5.000,00	€ 5.000,00	€ 25.000,00		Saneringsplan
	brainstormsessie selectie- en gunningscriteria opstellen prestatiebestek	€ 8.000,00	€ 20.000,00	€ 5.000,00	€ 15.000,00		RAW-bestek + aanvraag vergunning
	opdrachtgever accoord met inhoud						Voorselectie (optioneel)
	(optioneel)						
	verzenden prestatiebestek naar inschrijvers inventariseren wensen inschrijvers opstellen onderzoeksplan offerte / opdracht accordering plan door inschrijvers bodemonderzoek/lab- veldtesten rapportage bodemonderzoek accordering rapport door inschrijvers	€ 10.000,00	€ 40.000,00	n.v.t.	n.v.t.		
	Aanwijs Inlichtingen individueel/gezamenlijk Opstellen generiek document	€ 2.000,00	€ 6.000,00	€ 1.000,00	€ 3.000,00		Inlichtingen/aanwijs
	Opstellen ontwerp door inschrijvers	€ 10.000,00	€ 20.000,00	€ 3.000,00	€ 10.000,00		Ontwerp/inschrijving
	Beoordelen inschrijvingen Onderhandelingen Gunning	€ 3.000,00	€ 8.000,00	€ 1.000,00	€ 4.000,00		Gunning/aanbesteding
	Ontwerpervergoeding (uitgaande van 3 inschrijvers)	€ 6.000,00	€ 24.000,00				Ontwerpervergoeding (uitgaande van 3 inschrijvers)
	Aanneemsom (inclusief opstellen SP, aanvraag vergunningen)	< 5 ton niet bekend	> 5 ton en < 2 mln niet bekend	< 5 ton niet bekend	> 5 ton en < 2 mln niet bekend		Aanneemsom
	Sanering						Sanering
	<b>Totale kosten opdrachtgever</b>	<b>€ 34.500,00</b>	<b>€ 112.000,00</b>	<b>€ 20.000,00</b>	<b>€ 87.000,00</b>	<b>Totaal</b>	
	<b>Kosten aannemer</b>	<b>€ 10.000,00</b>	<b>€ 20.000,00</b>	<b>€ 3.000,00</b>	<b>€ 10.000,00</b>		

**LEGENDA**

 Prestatiebestek

 Traditioneel bestek

BIJLAGE G

**PLANNING TRADITIONEEL BESTEK - PRESTATIEBESTEK**

