



# Teken het juiste contract!

## Alles over contracten afsluiten op een rij

Als opdrachtgever heeft u bij het realiseren van een project keuze uit verschillende aanbestedings- en contractvormen. De vraag is: 'Hoe wil ik met marktpartijen samenwerken en in welke contractvorm worden de afspraken vastgelegd?' In de veranderende markt wordt het aanbod van contractvormen groter. Het verschil zit in de verdeling van taken, verantwoordelijkheden, financiering en risico's. Grontmij geeft u graag een totaalbeeld en maakt inzichtelijk wat de mogelijkheden op dit gebied zijn.

Auteur: Hans Kok, Grontmij

Op het moment dat een golfbaan besluit om een contract te verlengen of het onderhoud te gaan uitbesteden, zijn er drie aanbestedingsvormen. Deze aanbestedingsvormen zijn feitelijk van toepassing bij iedere grotere aankoop, bij alle renovaties of projecten die een opdrachtgever op de markt brengt. Deze drie vormen zijn er:

### Onderhands enkelvoudig

Dit houdt in dat de opdrachtgever in gesprek gaat met een aannemer om te komen tot een offerte en uiteindelijk tot een overeenkomst. Deze samenwerking is gestoeld op wederzijds vertrouwen, een bestaande goede relatie, kwaliteit en vakmanschap. De opdrachtgever gebruikt de kennis en ervaring van de aannemer om te komen tot een goed contract. De aannemer besteedt tijd en aandacht aan het inventariseren van de baan en komt met een plan van aanpak en een onderhoudsplan. Er wordt vaak gewerkt met een open begroting, zodat de opdrachtgever

inzicht heeft in de opbouw van de kosten. Op het moment dat de opdrachtgever of adviseur meer kennis van zaken heeft en inzicht in de prijzen, lukt het ook beter om samen met de aannemer tot een goede overeenkomst te komen. Het voordeel van deze manier van werken is dat je meer inzet van de aannemer kan verwachten en dat de aannemer later niet zo snel kan komen met meerwerk, aangezien hij zelf het voorstel heeft opgezet en uitgewerkt. Nadeel van deze manier van werken is dat je minder marktwerking hebt en afgaat op het voorstel van één partij. Vaak leeft het idee dat je een betere prijs krijgt als je meer partijen laat inschrijven. Ook kan het beleid zijn binnen een organisatie om bij projecten boven een bepaald bedrag meerdere inschrijvers te vragen. Je ziet vaak dat de bestaande aannemer bij verlenging van een contract in het nadeel is. Een goed team dat er al vijf jaar zit, doet altijd meer om de kwaliteit goed te houden. Vaak worden er op verzoek van de opdracht-

gever extra klussen uitgevoerd. De zittende onderhoudsploeg kent zijn baan en is goed op de hoogte van alle tekortkomingen en zaken die extra aandacht vragen. Dit hebben ze vaak ook door schade en schande geleerd.

### Meervoudig onderhands

Deze tweede aanbestedingsvorm houdt in dat de opdrachtgever meerdere partijen selecteert die een prijs mogen opgeven voor het uitvoeren van een bepaalde klus of het onderhouden van de baan. Dit is alleen mogelijk als de opdrachtgever een duidelijke uitvraag formuleert, aangezien hij meerdere aanbiedingen krijgt die vergelijkbaar moeten zijn. Op dit punt gaat het vaak fout; in sommige gevallen wordt de vraag gesteld: Wat kost het onderhoud van mijn baan? De voorstellen zijn op prijs absoluut niet te vergelijken, omdat de uitgangspunten aanzienlijk kunnen verschillen. Als je als opdrachtgever hiervoor kiest, moet je een goed bestek, contractstuk of

programma van eisen opstellen en de uitgangspunten formuleren. Door de concurrentie en de marktwerking zal er waarschijnlijk een lagere prijs tot stand worden gebracht. Als de vraag niet goed of niet compleet wordt gesteld, kan je aan het eind van de rit wel eens meer kwijt zijn. De goedkoopste aannemer zal alleen rekenen en uitvoeren wat wordt gevraagd.

## Openbare aanbesteding

Een openbare aanbesteding, de derde aanbestedingsvorm, houdt in dat een werk of project op de aanbestedingskalender wordt geplaatst en iedere inschrijver die aan de gestelde eisen voldoet hierop in kan schrijven. Dit soort aanbestedingen wordt voornamelijk door de overheid (gemeente, waterschap, provincie) georganiseerd voor het werk dat zij op de markt brengt. Om te voorkomen dat ondeskundige partijen het werk aannemen, worden er inschrijvingseisen geformuleerd. In veel gevallen zie je dan ook maar enkele inschrijvers. In de golfbranche zien we dit alleen als er sprake is van subsidie of gebiedsontwikkeling door de overheid waarin golf ingepast dient te worden.

## Selectiecriteria

Behalve over de manier van aanbesteden moet de opdrachtgever nadenken over de vraag waarop hij wil selecteren. Naast het selectie criterium 'prijs' is het ook mogelijk om te toetsen op plan van aanpak, werkwijze, duurzaamheid, CO<sub>2</sub>-ladder, referenties, ervaring, personeelsplan of organisatie. Vaak vinden we dit belangrijk en wordt er bij het selecteren van partijen wel naar gekeken, maar bij het beoordelen van de aanbiedingen wordt er toch vaak alleen op de prijs geselecteerd. Er kan ook een beoordelingsprotocol worden opgesteld met een systeem van punten waarop de inschrijvingen worden beoordeeld. Bij het gunnen op basis van het EMVI-model (economisch meest voordelige inschrijving) wordt er een beoordelingsteam samengesteld dat de aanbiedingen individueel beoordeelt op basis van de vastgestelde EMVI-criteria. Bij het organiseren

CO <sub>2</sub> -bewust Certificaat niveau	Gunning voordeel
5	10%
4	7%
3	4%
2	2%
1	1%
0	0%

Het CO<sub>2</sub>-criterium betrekken bij de selectie.

van een aanbesteding spelen transparantie en objectiviteit als belangrijke aanbestedingsbeginselelen een centrale rol.

## Geïntegreerde contracten

Bij traditionele aanbestedingen door de overheid zag je altijd dat er een bestek of contractstuk werd gemaakt dat de opdrachtgever op de markt zette. Momenteel zien we meer geïntegreerde contracten. De opdrachtgever stelt een functionele omschrijving en vraagspecificatie op. De opdrachtnemer biedt vervolgens de complete oplossing aan en is verantwoordelijk voor ontwerp, technische uitwerking, uitvoering en eventueel onderhoud. Er ontstaat een samenwerking tussen ontwerpers, ingenieurs en aannemers. In de golfbranche is de manier van werken nog vrij traditioneel met een duidelijk onderscheid tussen architectuur, techniek en uitvoering en zien we nog weinig geïntegreerde contracten.

Als je als opdrachtgever kiest voor een meervoudig onderhandse aanbesteding, zal je dus zelf aan de slag moeten met het opstellen van een contractstuk. Voor het uitvoeren van onderhoudswerken van gemeentelijk groen en sportvelden zijn er contractvormen ontwikkeld en die zijn in meerdere of mindere mate toepasbaar voor het onderhoud van een golfbaan.

## 1. Standaard RAW-bestek



In een RAW-bestek zijn alle uit te voeren werkzaamheden omschreven met hoeveelheden en frequenties. Voor een inschrijver is het vrij eenvoudig om dit af te prijzen en een totaalaanbieding te maken. Het risico voor de aannemer is klein doordat alles is omschreven, maar voor de opdrachtgever is het risico redelijk groot, doordat hij kan worden geconfronteerd met meerwerk als de frequenties gaan afwijken. Geen golfbaan en geen onderhoudsjaar is hetzelfde; in het algemeen worden er tal van werkzaamheden uitgevoerd die niet altijd zijn omschreven. Het is dus een hele klus om alle werkzaamheden vast te leggen in zo'n RAW-bestek. Waar met RAW-bestekken wordt gewerkt, wordt er vrijwel altijd voor gekozen de meeste posten niet verrekenbaar (NV) te maken. Dit houdt in dat we niet gaan verrekenen bij afwijkingen van meer of minder dan 10%. Bij posten zoals het bezanden van fairways kan dan voor verrekenbaar gekozen worden, zodat je de werkelijk gestrooide kubieke meters zand kan afrekenen. Het werken volgens

een RAW-bestek is mogelijk, maar het vraagt een redelijke controle en een bestekadministratie van de opdrachtgever. Voordeel hiervan is dat de opdrachtgever exact kan bepalen hoe vaak iets in een week uitgevoerd dient te worden. De opdrachtgever kan redelijk sturen in hetgeen er uitgevoerd moet worden. In de praktijk wordt er vaak niet meer naar de NV posten (maaierwerk) gekeken en vindt hier ook geen verrekening op plaats. Een van de redenen van uitbesteden kan zijn dat men ontzorgd wil worden en minder tijd wil steken in de begeleiding van het baanonderhoud. Je moet dan niet met een contract opgezadeld worden waar nog veel controle en administratie aan vast zit.

## 2. Beeldbestek

Door de RAW is er ook een systematiek ontwikkeld om het gewenste beeld door middel van foto's en tekst vast te leggen. Dit wordt toegepast bij het onderhoud van openbaar groen, aangezien het niveau van een plantvak, gazon of verharding goed in beeld is vast te leggen. Aan de aannemer de keus hoe vaak hij iets moet maaien of schoffelen om aan het gewenste beeld te voldoen. De opdrachtgever hoeft alleen te controleren of het resultaat voldoet aan het gewenste beeld. Je ziet dat dit ook wel in de golfbranche wordt toegepast, maar er zijn tal van punten waarop een 100% beeldbestek gaat knellen en die je moeilijk kan omschrijven in een beeldbestek. Naast een beeldbestek zal je dus aanvullende eisen moeten formuleren.

Enkele voorbeelden van punten die je bij een beeldbestek aanvullend moet regelen:

1. Maaibeurten en overige werkzaamheden in het weekend;
2. Voor een toernooi toch nog even de bunkers harken, de holes verzetten en de laatste blaadjes wegblazen. Voor bepaalde evenementen wil je net even wat meer doen dan het gemiddelde beeld;
3. Schimmelbestijding; ondanks goed onderhoud kan het voorkomen dat de green niet voldoet aan het gewenste beeld;
4. Alle beluchtingswerkzaamheden die erop zijn gericht om de baan op lange termijn in goede conditie te houden zijn niet altijd in een beeld vast te leggen;
5. Alle inspanningen die erop zijn gericht om de drainage goed te laten functioneren en de baan in de winter goed bespeelbaar te houden.



Vergeet diverse werkzaamheden bij het opstellen van een contract of bestek, zoals het onderhoud van oevers, niet!

### 3. Onderhoudscontract

Vaak kiest men op een golfbaan voor een omschrijving in beeld en vult men dit aan met eisen en omschrijvingen van wat men uitgevoerd wenst te zien. Het beeld van de greens, tees, bunkers en fairways is goed te omschrijven, maar je vult dit aan met de gewenste werkzaamheden die de kwaliteit voor de lange termijn in stand moeten houden (beluchten), evenals de servicegerichte werkzaamheden zoals het verwijderen van blad, dauw vegen of het nemen van besluiten over baansluitingen in het weekend. Een golfbaan is een continubedrijf waar zeven dagen per week wordt gespeeld en je ziet dat het onderhoud in de meeste gevallen in vijf dagen wordt uitgevoerd.

### Diverse werkzaamheden

Bij het opstellen van een contract of bestek is het van belang om ook de diverse werkzaamheden waar je niet meteen aan denkt goed te omschrijven, zoals:

1. Verhardingen, parkeerplaats, slagboom, bordjes;
2. Onderhoud tuin, terras, bloembakken;
3. Ziektebestrijding en gebruik van toegestane middelen;
4. Onderhoud oevers, watergangen, duikers en beschoeiing;
5. Schoonhouden drainage, putten en kolken;
6. Rapen van ballen, onderhoud buggy's;
7. Onderhoud schuilhutjes, hekwerken, bruggen en overige bouwwerken in de baan;
8. Onderhoud beregeningsinstallatie;

9. Schoonhouden en vervangen baaninrichting;
10. Registratie van gebruikte materialen en middelen;
11. Registratie in het kader van GEO;
12. Kleine renovaties en baanaanpassingen.

### Aandachtspunten

Naast het bestek of contract is het noodzakelijk dat er de beschikking is over een goede tekening met beheergrenzen en een goed beeld van alle aanwezige beheergroepen. Ook een revisie van de aanwezige drainage en beregening is wenselijk. Overige administratieve zaken zoals betaling, ontbinding, loon- en prijsstijging, looptijd worden in ieder bestek of contract geregeld. Maar de manier waarop je controle en grip wilt houden op het onderhoud is iets wat je moet regelen. In het geval van een onderhoudscontract waarin alleen geselecteerd wordt op prijs, is het ook raadzaam dat de opdrachtgever nadenkt over eisen als opleidingsniveau van de greenkeepers, voertaal, samenstelling ploeg, eisen machinepark. Als er alleen op prijs geselecteerd wordt, worden aannemers aangemoedigd om te zoeken naar de goedkoopste oplossingen. Uiteindelijk kan geen bedrijf het volhouden als er geen geld wordt verdiend. Het kan dus niet anders dan dat dit op termijn ten koste gaat van de kwaliteit.

### Mensenwerk

Los van alle contractvormen blijft het onderhoud van een baan 100% mensenwerk en wordt de kwaliteit van het werk bepaald door de ploeg die het uitvoert. Een goed contract is een hulpmid-

del om de eisen te formuleren en een stok om te slaan als de aannemer niet voldoet, maar de jongens buiten moeten het waarmaken. Pakt de hoofdgreenkeeper met zijn team net even de kleine dingen mee en voorkomt hij een schimmeluitbraak? Ligt de mest er op tijd op en is hij op tijd met water geven? Dat soort zaken maken het verschil.

Het organiseren van een aanbesteding en opstellen van een nieuw contract vraagt om een gestructureerd proces. Als dit niet het dagelijks werk is van de opdrachtgever, is het verstandig om hier een goede adviseur bij te halen. Uiteindelijk is een onderhoudscontract de basis voor een langdurige samenwerking.

**'Maar de manier waarop je controle en grip wilt houden op het onderhoud is iets wat je moet regelen'**

Hans Kok: 'Grontmij organiseert voor ontwikkelaars, overheden en bouwers aanbestedingen en maakt een contract of bestek op maat. Deze kennis en ervaring is ook toe te passen in de golfindustrie. Ook adviseert Grontmij opdrachtgevers bij het opstellen van (duurzame) selectie- en beoordelingscriteria (EMVI). Wij koppelen een gestructureerd proces aan ervaring en technische kennis.'

