

# BOUWEN ZONDER WANTROUWEN



Bettina Hertstein.  
Foto: Guido Benschop



**INGRID KOENEN**

**E-MAIL** [i.koenen@cobouw.nl](mailto:i.koenen@cobouw.nl)

**TWITTER** @IngridKoenen

**TELEFOON** 070-3046793

Bouwprojecten zijn het beste af als wordt gebroken met de klassieke rollen van opdrachtgever en opdrachtnemer. De toekomst is aan ketensamenwerking met gelijkwaardige partners die risico's delen met open boekhoudingen. "Gestold wantrouwen voert de boventoon."

**T**ien betrokken bouw-experts uit verschillende disciplines bedachten in kookpotsessies gloednieuwe basiscontracten voor samenwerking en ketenpartnering. Ze deden dit van onderop en zonder het 'gestolde wantrouwen' van de bestaande basiscontracten en de UAV-gc en UAV. Ze zijn vanaf vandaag voor iedereen gratis beschikbaar. Jurist Bettina Hertstein van het BouwRechtBedrijf promoveert op het onderwerp en zet uiteen waarom deze overeenkomsten de basis zouden moeten zijn voor alle nieuwe toekomstige bouwprojecten.

## Wat is er mis met de huidige rollen van opdrachtgever en opdrachtnemers in de bouw?

"Traditioneel – en dat is goed te begrijpen – is de rol van elke partij in de bouw grotendeels het dienen van de eigen belangen. Eigen belangen die haaks kunnen staan op het projectbelang en die polariserend kunnen werken, met als mogelijk gevolg ellenlange kostbare juridische procedures en/of een hoog percentage faalkosten. Als de traditionele rolverdeling geen dienst meer bewijst aan individuele belangen, wordt het tijd om verder te kijken. Op een andere manier samenwerken, zoals bij ketensamenwerking, betekent dat bijvoorbeeld winstrealisatie een afgeleide is van de meerwaarde die ontstaat als partijen meer begrip en respect voor elkaars gerechtvaardigde belangen opbrengen."

## Hoe lossen deze modellen het prijsvechten en wantrouwen in de bouw op?

"In de Modelcontracten KetenSamenWerking worden handvatten geboden aan partijen die als partners willen samenwerken en niet als contracterende opposenten. Alhoewel je wantrouwen niet contractueel kunt uitsluiten en vertrouwen niet kunt contracteren, kun je vertrouwen wel stimuleren door transparant en zonder vooringenomenheid te werken. Zo kunnen partijen het Model Visiedocument 'modellieren' naar hun eigen gedeelde visie. Die visie is de basis om de samenwerkingsovereenkomst aan te gaan. In die overeenkomst zijn onder meer regels opgenomen om meningsverschillen over prijs te voorkomen. Partijen leggen vast dat zij alle voor de samenwerking relevante informatie proactief met elkaar blijven delen en dat zij werken in open overleg op basis van een verifieerbare financiële administratie."

## Hoe ga je om met risico's en raakvlakken?

"De groepsdeelnemers heb-

ben unaniem gekozen om de verantwoordelijkheid voor het eindresultaat gezamenlijk te dragen. In overleg en in redelijkheid kan een bepaald risico worden toegedeeld aan een bepaalde ketenpartner. Dit heeft ook te maken met de verzekerbaarheid van risico's. In de projectoverstijgende samenwerkingsovereenkomst is het streven om te komen tot een gezamenlijke risicodraaglast als inspanningsverplichting vastgelegd. Projectgebonden – als bijlage bij de projectovereenkomst(en) – zullen ketenpartners een risicoanalyse maken en een risicobeheerlijst opstellen, aangezien de risico's per project kunnen verschillen. Vastgelegd in de Model Samenwerkingsovereenkomst is dat de eigen bedrijfs-, inkoopvoorwaarden en andere voorwaarden zijn uitgesloten. Een beroep op een exoneratie uit de eigen voorwaarden wordt daarmee voorkomen."

## Waarom zijn er nog geen succesvolle pilots?

De Modelcontracten KetenSamenWerking zijn eind februari van dit jaar opgeleverd aan de deelnemers in onze netwerk-groep en daarna nog op puntjes bijgewerkt. Professor Monika Chao-Duivis van de TU Delft heeft de juridische puntjes op de i gezet. De contracten zijn dus 'vers van de pers' en pas vanaf 13 oktober voor iedereen beschikbaar. Niettemin hebben we in een zo korte periode al een geweldige primeur: Afgelopen juli hebben Woningcorporatie ZOwonen, Van Wijnen en Heijmans als ketenpartners getekend voor een samenwerking van 10 jaar overeenkomstig het Modelcontract KetenSamenWerking 1. Die variant gaat uit van volledig gelijkwaardig ketenpartnerschap waarbij ZOwonen naast de bouwbedrijven in de keten zit.

## Is de klassieke bouwwereld wel klaar voor nieuwe gedragsregels?

"Contracten ketensamenwer-

king gaan verder dan gedragsregels. Belonen en straffen zijn mechanismen voor aansturing van gewenst gedrag, maar zijn ook als (rechts)regels in de traditionele contracten terug te vinden in de vorm van bonussen en boetes. Met de nieuwe Modelcontracten wordt getracht een brug te slaan tussen gedrags- en fatsoensnormen en harde juridische verplichtingen. Zo belooft elke ketenpartner de belangen van de overige ketenpartners te respecteren. Mocht hij dat onverhoopt toch niet doen of zou hij vaktechnisch wanpresteren, dan kan hij wel degelijk schadeplichtig zijn jegens zijn partners in de keten. Als ultieme sanctie kan hij zelfs 'uit het nest worden gegooid', maar niet voordat een uitgebreid stappenplan is doorlopen. Mede omwille van de continuïteit van de samenwerking. Hierbij is het verplicht dat hem eerst allerlei hulp door de overige ketenpartners wordt geboden."

**"Als ultieme sanctie kan de partner zelfs uit het nest worden gegooid"**

## Is de opdrachtgever uiteindelijk meer of minder geld kwijt?

"De opdrachtgever investeert als opdrachtgever van de keten ofwel als ketenpartner in de keten, net als de overige ketenpartners, in een samenwerking op de lange termijn. Niemand met gezond verstand gaat een samenwerking van vijf, tien jaar of langer aan als hij verwacht méér geld kwijt te zijn. Het antwoord moet dus zijn: de opdrachtgever is minder geld kwijt. De voordelen van langdurige samenwerking zijn – behalve het hebben van tevreden uiteindelijke gebruikers/klanten – dat kennis en innovatiekracht worden gebundeld waardoor partijen een leercurve doormaken. Mede daardoor en door de grote betrokkenheid treedt een efficiencyverbetering op. Gevolg daarvan is dat er minder faalkosten zijn en een kwalitatief beter, sneller, goedkoper en duurzamer eindresultaat." <

[WWW.COBOUW.NL/  
AANBESTEDINGEN](http://www.cobouw.nl/aanbestedingen)