

## Early Contractor Involvement (ECI)? Boer let op uw kippen...

Af en toe bedenken initiatiefnemers dat de ontwikkeling van een project er bij gebaat zal zijn wanneer de aannemer zo vroeg mogelijk aan boord wordt genomen. Her en der lees je ook over “early contractor involvement” (kort: ECI) bijzonder lovende commentaren. Een recent voorbeeld is PIANC report n° 194 “A framework for Early Contractor Involvement in Infrastructure projects”. Die tekst stelt met nadruk dat ECI veel opportuniteiten en voordelen biedt. Weliswaar wordt erkend dat niet alles rozengleur en maneschijn is. Maar toch maakt men referentie naar 10 projecten waarop de ECI-aanpak positief is beoordeeld.

Onze ervaring is meer genuanceerd. We geven volgende overwegingen ter bedenking.

- ECI rolverving

In de traditionele aanpak is de taakverdeling aan de basis goed afgelijnd. De ontwerper is verantwoordelijk voor creatie en uitwerking van een ontwerp (“design & engineering”). De aannemer staat vervolgens enkel in voor de uitvoering (“build”). In geval van tekortkoming ligt de verantwoordelijkheid hetzij bij de ene hetzij bij de andere.

Bij ECI zijn ontwerper en uitvoerder van in het begin betrokken. Dat biedt de architecten- en ingenieursbureaus het argument dat de aannemer mee verantwoordelijk is voor gebreken in het ontwerp. Omgekeerd is al vertoond dat aannemers hun gepatenteerde producten en procedés of door hun geselecteerd materieel in het concept opdringen – eerder tegen de zin van architect en/of ingenieursbureau. Maar als zich met die gepatenteerde materialen dan moeilijkheden voordoen, argumenteren ze dat de ontwerper zich de oplossing heeft eigen gemaakt; en dat – teruggrijpend naar de traditionele benadering – de patenthouder na zulke “verkeerde adoptie” niet verantwoordelijk is. Of nog, als het vooraf geselecteerde groot materieel (een baggerschip met ultra weinig diepgang, een tunnelboormachine speciaal geschikt voor zachte ondergrondtypes, enz.) uiteindelijk niet beschikbaar is en moet vervangen wil de aannemer de prijs omhoog als het beter materieel betreft; maar er mag niet aan geknaagd wanneer de productiviteit minder is. Dan blijkt dat afspraken die veel te vroeg zijn gemaakt doorheen ECI aanleiding geven tot ontstemming.

Een en ander druipt compleet in tegen het opzet van de opdrachtgever. Die zoekt doorheen ECI de expertise van het gecombineerde team (ingenieursbureau + aannemer) te optimaliseren. Uiteindelijk blijkt hij dan toch geen doenbaar project te hebben gekocht aan de beste prijs.

- Wie namens de aannemer bij ECI?

Weinig aannemers beschikken over een eigen studiedienst. Zo komt het dat opdrachtgevers vaststellen dat ze bij ECI niet de aannemer aan tafel krijgen tijdens de ontwerpfase, maar wel een onderaannemer. Dat blijkt dan een ingenieursbureau te zijn. Die consultant had de bouwheer even goed zelf rechtsreeks kunnen aanstellen, geheel volgens de traditionele aanpak. Nu betaalt hij meer voor minder zeggingskracht over het ontwerp. Dat was niet zijn opzet.

Als de aannemer wél eigen personeel aan de ontwerptafel brengt, dan blijkt niet onvaak dat zijn team onderbemand is; of dat de afgevaardigden toch geen voldoende combinatie van én expertise inzake ontwerp én knowhow inzake uitvoering meebrengen. ECI brengt dan niet het verhoopte resultaat.

- De prijs van ECI

Het is een illusie te denken dat een aannemer vrijblijvend deelneemt aan ECI. Voorzeker zal de opdrachtgever de rekening krijgen voor de inzet van het eigen personeel en van de onderaannemers van de aannemer. De bouwheer zal die moeten betalen a rato van de uitvoering van diverse studies (front end engineering and design, baseline reports, detail engineering, enz.), van de deelname aan vele vergaderingen, enz. Beloftes dat die kosten in de latere prijs mogen verwerkt worden zullen niet volstaan om de aannemer te betrekken.

Omgekeerd is er de aannemer wel veel aan gelegen om exclusiviteitsrechten te verwerven over het project. Wanneer die worden toegestaan in een al te vroeg stadium kan tot de ontwrichting van het project leiden. Immers, wanneer de input van de “gebeitelde” aannemer ondermaats is, blijken de uitgaven om hem alsnog uit te sluiten (reservatiekosten, gedeerde winst, e.d.) zéér hoog. Heel vaak ook is bij de toetreding van de aannemer afgesproken dat hij geen garanties of borgstellingen van goede uitvoering hoeft te stellen - of toch niet in de studiefase. Dan heeft de opdrachtgever nog weinig hefboomkracht om betere prestaties te bewerkstelligen.

Bij publieke of private procedures van concurrentiegerichte dialoog heeft men daar een oplossing voor bedacht. Daarbij bereidt men het project voor in aparte teams samengesteld uit enerzijds verschillende personen namens de opdrachtgever en anderzijds de verschillende aannemers die men “in de race” houdt. Dat opzet werkt op voorwaarde dat de bouwheer bereid is de (drie)dubbele kostprijs te betalen van de projectvoorbereiding; en de aannemers nog bereid zijn zich tegen elkaar te laten uitspelen. In tijden van keuze aan opdrachten en te weinig gekwalificeerd is dat type competitieve aannemer schaars.

Voorts maken we inzake het financiële thema nog volgende opmerking. Bij traditionele projecten beklagen opdrachtgevers zich veelvuldig dat de architect het thema “prijs” zo lang mogelijk ontwijkt; en dat de ontwerper al te lichtzinnig over de opgegeven budgetlimieten heen stapt. Bij ECI is het niet anders. Plots blijkt dat ook de aannemer in de fase van ontwerp minder belang hecht aan besparingen. Uiteindelijk biedt hij wel een financieel inzicht. Maar dat omvat dan geen vaste totaalprijs, maar veeleer een overzicht van kosten dat niet-exhaustief is (ondanks maanden studiewerk).

Vaak is tegen het moment dat het financiële element dan toch eindelijk op tafel kan komen, het project aanbeland in een fase dat “afgelasting en opnieuw” geen optie meer is. Bij wijze van oplossing nemen partijen dan soms hun toevlucht tot “open boek plus”. Maar de opdrachtgever kan tegen die tijd al nauwelijks meer controleren of de basisprijzen realistisch en de toeslagen (winst, risico en algemene kosten/overhead) marktconform zijn. Dat scheidt geen vertrouwen.

Ook al vertoond: het verhaal waarbij de aannemer de offerte aanpast om binnen het budget te blijven. Op vele assumpties, kwalificaties, enz. inzake specificaties en planning wordt dan bij definitieve contractafsluiting niet verder ingegaan. Maar vroeg of laat komen die voorbehouden toch aan de oppervlakte; en dan evolueert de prijs alsnog naar het niveau van de oorspronkelijke offerte.

Betaling aan de aannemer vindt niet altijd plaats in geld. Hij wint ook de referentie en bepaalde intellectuele eigendomsrechten. De opdrachtgever onderneemt meestal maar om de zoveel tijd een project. Zijn zakenmodel strekt zich niet noodzakelijk uit tot de commercialisering van uitvindingen. Die geeft hij dan weg aan de opdrachtnemer bij de onderhandelingen. Hoewel die daar niet integraal op gerechtigd is; of daar toch niet noodzakelijk exclusiviteitsrechten zou mogen uitputten die de concurrentie vervalsen.

- De ECI overeenkomst

ECI vindt niet plaats in een juridisch vacuüm of in het kader van summieere intentieverklaringen. Integendeel worden voor ECI – typisch – uitgebreide en zeer gedetailleerde contracten onderhandeld. Dat is bijvoorbeeld omdat de aannemer zijn exclusiviteit “in steen” wil hebben.

Die contracten omvatten onverwachte clausules. Zo wordt veelal voorzien in een “early warning” verplichting voor de aannemer. Maar is het niet precies de bedoeling van diens vroege betrokkenheid dat er zich geen omstandigheden meer kunnen voordoen waarvoor alsnog een waarschuwing op voorhand overbodig zou moeten zijn?

En wat te denken van de clause inzake wijzigingen? Zou men niet verwachten dat als de aannemer via ECI van bij het begin van een project betrokken was bij de opstelling van de (detail)tekeningen en technische voorschriften, die naderhand tijdens de uitvoering geen aanpassing meer zouden behoeven? En toch komen vorderingen voor onvoorzien meerwerk, e.d. ook bij ECI veelvuldig voor.

- Conclusie

Welzeker is ECI een goede idee. Maar de opdrachtgever zal zich toch hoeden.

Luc Imbrechts

[luc@imbrechts-vandennest.be](mailto:luc@imbrechts-vandennest.be)

☎ +32 477 28 07 34