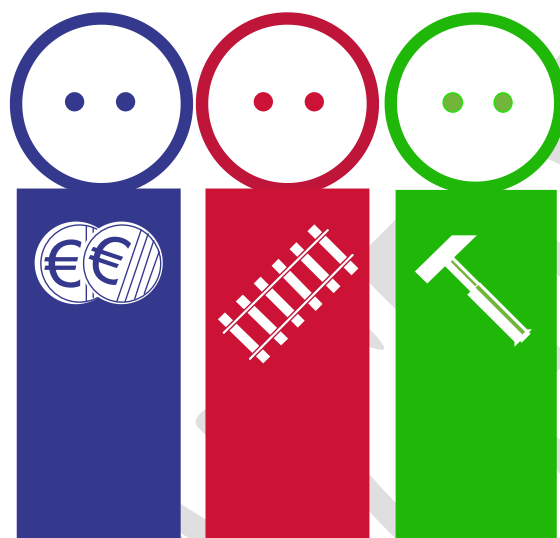


Werking van de TunnelAlliantie



TunnelAlliantie

Van	Camiel Meijneken
Kenmerk	xxx / versie 3.3
Datum	7 december 2018
Bestand	De werking van de TunnelAlliantie
Status	concept

Inhoudsopgave

1	De TunnelAlliantie	3
2	De verschillende partijen binnen de TunnelAlliantie	4
3	De TunnelAlliantie uitgewerkt in de projectfasen	5
3.1	<i>Voorfase</i>	6
3.2	<i>Studiefase</i>	6
3.3	<i>Contractvoorbereidingsfase</i>	9
3.4	<i>Minitenderfase</i>	10
3.5	<i>Ontwerp- en Realisatiefase</i>	12
4	Het resultaat van de TunnelAlliantie	14
Bijlage 1	Boodschappenlijst voor Overdrachtsdossier	17



1 De TunnelAlliantie

Met de TunnelAlliantie verbetert ProRail samen met initiatiefnemers en aannemers het totstandkomingsproces van ontwerpen en realiseren van onderdoorgangen. Sinds 2015 is de TunnelAlliantie in werking. Dit document beschrijft de doelstellingen, de processen, de afspraken en de aan te houden werkmethode voor alle participanten in TunnelAlliantie projecten in de verschillende fasen die bij de realisatie van onderdoorgangen horen.

De TunnelAlliantie is een nieuwe manier van werken specifiek voor het realiseren van onderdoorgangen en (indien nodig) het opheffen of aanpassen van overwegen. Specifiek voor dit werkkterrein omdat dit soort projecten vaak een externe financier kennen (voor ProRail een “derdenwerk”, of een “omgevingswerk”). Voor deze externe financiers is het van belang dat er efficiënt en transparant met hun budgetten omgegaan wordt. Door hen ook een belangrijke rol in het werkproces te geven zijn zij ook veel meer ‘eigenaar’ van het werk en is ProRail voor hen ook niet meer die “black-box” waar men geen invloed heeft.

De werkwijze van de TunnelAlliantie heeft als doel een beter project op te leveren door een toename in kwaliteit en een afname in kosten. De werkwijze is systeemgericht en risico gestuurd. Systeemgericht omdat ze systematisch de complete keten van werkzaamheden omvat die leiden tot de realisatie van de onderdoorgang. Risico gestuurd omdat de werkwijze erop gericht is in alle fasen van het proces risico's tijdig te signaleren en te verkleinen of weg te nemen.

De projecten die georganiseerd worden binnen de werkwijze van de TunnelAlliantie kennen een scope van de functionele oplevering van onderdoorgangen van maaiveld tot maaiveld (dat betekent inclusief de toeritten en de onlosmakelijk verbonden werkzaamheden) en het opheffen of aanpassen van overwegen. Het is noodzakelijk om dit in nauwe samenwerking met de Initiatiefnemer en de aannemer te doen want het inpassen, ontwerpen en realiseren van een onderdoorgang is vaak een complex vraagstuk. Een onderdoorgang moet voldoen aan een groot aantal eisen en is niet altijd eenvoudig aan te leggen, vanwege het doorgaande weg- en treinverkeer en de vaak beperkte bouwruimte. Aansluitende werkzaamheden worden door de financierend opdrachtgever georganiseerd (hierna te noemen 'Initiatiefnemer' – veelal gemeenten, waterschappen of provincies). De Initiatiefnemer is verantwoordelijk voor de voorbereiding van het project: van variantenstudie tot verlegging van niet spoorse kabels en leidingen (K&L), evenals voor planologische inpassing en verwerving van de noodzakelijke gronden zodat vergunningaanvragen gehonoreerd worden.

De TunnelAlliantie staat voor een ketensamenwerking tussen Initiatiefnemers, ProRail en specifiek geprekwalificeerde aannemers. Door aannemers te betrekken die aantoonbaar aan kwaliteitseisen voldoen, die de werking van de TunnelAlliantie onderschrijven, en er voor te zorgen dat de kwaliteiten van de markt veel beter en in een vroeger stadium van het project worden benut, verhogen we de waarde voor alle ketenpartners binnen de TunnelAlliantie.

Het doel van de TunnelAlliantie is dan ook het organiseren van een veilig, betrouwbaar, klantgericht, efficiënt en kostenbewust proces bij het realiseren van onderdoorgangen en het opheffen of aanpassen van overwegen.

2 De verschillende partijen binnen de TunnelAlliantie



Initiatiefnemer

De TunnelAlliantie start op het moment dat de Initiatiefnemer weet dat een onderdoorgang een oplossing is voor zijn vraagstuk. Op dat moment wordt contact opgenomen met ProRail accountmanagement en start de Voorfase van een project. Tijdens een intakegesprek worden de plannen besproken, en wordt de te volgen TunnelAlliantie werkwijze uitgelegd aan de initiatiefnemer. Als deze intake leidt tot een daadwerkelijk vervolg, neemt ProRail Projecten het contact met de initiatiefnemer over.



De initiatiefnemer, als eigenaar en financier van het vraagstuk verzorgt het budget, stuurt de Studiefase aan en levert alle input voor de Studiefase, contracteert een ingenieursbureau voor de engineering, draagt zorg voor conditionering, sluit overeenkomsten met ProRail, accordeert plannen van aanpak, geeft goedkeuringen op dossiers, etc.



ProRail

ProRail levert na de intake in de Voorfase een projectteam die per fase en op basis van met de initiatiefnemer overeengekomen plannen van aanpak haar werk doet. Het projectteam werkt op de TunnelAlliantie werkwijze: haar rol is in de basis adviserend naar de initiatiefnemers en het zorgdragen voor effectief contact met de benodigde ProRail-afdelingen. Ook kunnen per project op basis van specifieke wensen of lokale onderwerpen, andere afspraken over inzet gemaakt worden. Het projectteam zorgt ook voor de afstemming met de ProRail beheerafdelingen voor de benodigde project- en beheer overeenkomsten en allerlei andere procedures, afspraken en richtlijnen voor het werken aan indienstzijd spoor (o.a. veiligheid, regelen trein vrije periodes, afstemming met de verschillende vervoerders). Uiteindelijk draagt ProRail als uitvoerend opdrachtgever ook zorg voor aanbesteding, uitvoering en oplevering van het project.



Behalve de projectspecifieke inzet heeft ProRail voor de TunnelAlliantie ook een TunnelAlliantie programmteam. Het belangrijkste werk van dit team is het zorgdragen voor de pre-kwalificatie van de aannemers en het vergroten van de kennis van projectteams over de techniek en werkprocessen.

ProRail selecteert aannemers, op basis van kwalitatieve criteria. Op basis van de TunnelAlliantie-doelstellingen, een basisprestatielijn (kritische prestatie-indicatoren) en normen geven de partijen aan hoe zij gewenste prestaties gaan waarmaken alsmede hoe zij continue verbetering willen organiseren in hun productieketen. Zij maken hiervoor kwaliteitsdocumenten (o.a. een projectkwaliteitsplan, een specifieke foutenboomanalyse) waarmee zij in hun eigen productieketen een effectief systeem van mitigerende maatregelen gaan inregelen (de inrichting van hun KAM-systeem) en ze geven aan hoe hun projectteam hier invulling aangeeft. Deze kwaliteitsdocumenten vormen de basis voor beoordeling door een team van deskundigen, waarna de aannemer toe kan treden tot de tunnelalliantie. Er is sprake van actief kwaliteitsmanagement van de aannemers. De kwaliteit van de aannemers wordt gemonitord middels audits, prestatiemeting en de prestatielijn. Indien aannemers niet conform de gewenste kwaliteit werken zal in overleg tussen ProRail en de aannemer geïnventariseerd en in een plan van aanpak vastgelegd worden hoe de kwaliteit verbeterd dient te worden. Slechte prestaties kunnen leiden tot (tijdelijke) schorsing van een aannemer.

Het programmteam zorgt ook voor borging van de TA-werkwijze. Daarbij horen intake gesprekken, te gebruiken templates, advies en ruggespraak aan projecten, verbeteringen van de werkwijze, etc. Om ook de kwaliteit en leercurve te bewaken/stimuleren wordt er naar gestreefd te werken met vaste TA-teams in de regio's.

Ook verzorgt het programmteam raamcontracten voor een toetsorganisatie en voor een organisatie voor veiligheidswerkzaamheden (o.a. voor V&G dossier).

Het programmteam houdt ook op grote lijnen de stand van zaken van de TunnelAlliantie-projecten bij.

De financierend initiatiefnemer draagt bij aan de programmakosten. Hierover worden in de projectovereenkomst afspraken gemaakt.



Aannemer

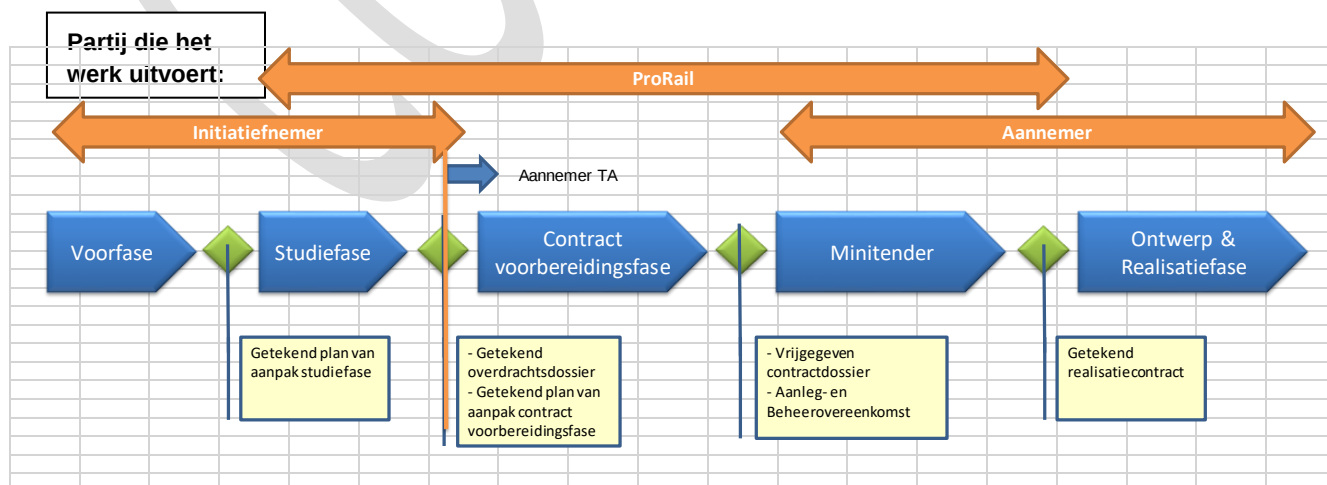
Aannemers die geselecteerd zijn om mee te mogen doen in TunnelAlliantie-projecten borgen de TunnelAlliantie-werkwijze in hun systemen. In de contractvoorbereiding beoordelen/reviewen zij contractdossiers. Ze doen daarna een aanbieding in de minitender-fase en stellen daarbij een prestatieplan vast voor de ontwerp- en uitvoeringsfase.

Zij participeren ook in TunnelAlliantie programma-overleggen om de werkwijze blijvend te verbeteren.

3 De TunnelAlliantie uitgewerkt in de projectfasen

In dit hoofdstuk komt meer gedetailleerd de aanpak van de TunnelAlliantie aan de orde: wie doet wat in welke fase. De TunnelAlliantie werkmethode bestaat uit vier fases. Voor de compleetheit is ook de voorfase (de intake) als een pre-fase toegevoegd.

- 0) VOORFASE: Initiatief, intake project
- 1) STUDIEFASE: In kernprocestermen is dit de planuitwerkingsfase waarin een variantenstudie wordt afgerond leidend tot een goedgekeurde variant, inclusief alle voor de TunnelAlliantie benodigde ontwerpen, onderzoeken, etc. Tijdens deze fase is voornamelijk de Initiatiefnemer aan zet voor het opstellen van het Overdrachtsdossier. Een verkenningsfase heeft een Initiatiefnemer altijd al zelf doorlopen en is bij dit soort projecten vaak beperkt, maar kan ook als onderdeel van de studiefase worden beschouwd. In zo'n verkenning is bepaald dat een onderdoorgang de uitkomst is als spoorkruising.
- 2) CONTRACTVOORBEREIDINGSFASE: Het contractdossier (op basis van UAV-GC) wordt opgesteld, gereviewd en vastgesteld. In kernprocesterminologie is dit planuitwerkingsfase waarin een uitwerking wordt afgerond leidend tot een uitvoeringsbeslissing. Voor de TunnelAlliantie start de marktconsultatie in deze fase
- 3) MINITENDERFASE: aanbesteding. In het ProRail kernproces is dit de realisatiefase, voorbereiding uitvoering.
- 4) ONTWERP & REALISATIEFASE: uitvoering van het werk, oplevering. In het ProRail kernproces is dit de realisatiefase, uitvoering.



3.1 Voorfase, intake

Voorfase, intake

<i>Input:</i>	<i>Vraag/wens van een Initiatiefnemer om een onderdoorgang te realiseren.</i>
<i>Activiteiten:</i>	<i>Intake door ProRail Relatiebeheer en ProRail Projecten, uitleg werkmethode Tunnelalliantie, opstellen Plan van Aanpak.</i>
<i>Output:</i>	<i>Door Initiatiefnemer geaccepteerd Plan van Aanpak en aanbidding voor fase 1 (studiefase).</i>
<i>Rollen:</i>	<i>Initiatiefnemer en ProRail werken samen op. ProRail heeft adviserende en duidende rol.</i>

De vraag van de Initiatiefnemer

De Initiatiefnemer laat via de reguliere kanalen van ProRail weten dat hij een nieuw project wenst. Er volgt een intakegesprek met de afdeling Relatiebeheer met de Initiatiefnemer waarbij de vraagstelling verder wordt besproken. Indien duidelijk is dat er inderdaad een onderdoorgang moet komen, volgt een tweede gesprek. Ditmaal (ook) met een vertegenwoordiger van ProRail Projecten samen met de programmamanager TunnelAlliantie en de gemandateerde vertegenwoordiger (bijvoorbeeld de projectleider) van de Initiatiefnemer. Dit gesprek heeft als inzet de eisen en wensen van de Initiatiefnemer enerzijds en mogelijkheden vanuit ProRail anderzijds met elkaar te verbinden. Er worden op dat moment bekende risico's alsmede besluitvormingsmomenten doorgenomen en afspraken gemaakt over de vervolgaanpak. Tevens maakt het gesprek duidelijk in welke mate de Initiatiefnemer een beroep zal doen op de adviserende rol van ProRail.

De inzet van ProRail

ProRail levert aan de Initiatiefnemer een Plan van Aanpak en een aanbidding voor haar diensten in de komende fase(n). Afrekening vindt plaats tegen werkelijk gemaakte kosten. Goedkeuring van de aanbidding door de Initiatiefnemer leidt tot een overeenkomst over ondersteuning van ProRail in de Studiefase van het project. De kosten die ProRail maakt voor het maken van de aanbidding zijn verwerkt in de aanbidding zelf en worden voorgeschoten door ProRail. Daarna betaalt de Initiatiefnemer per kwartaal middels voorschotbedragen de kosten van ProRail die uit de overeenkomst voortvloeien.

3.2 Studiefase

Fase 1 Studiefase

<i>Input:</i>	<i>Vraag/wens van een Initiatiefnemer om een onderdoorgang te realiseren.</i>
<i>Activiteiten:</i>	<i>Onderzoek, conditionering en (beperkt) ontwerpwerk door de Initiatiefnemer.</i>
<i>Output:</i>	<i>Door ProRail geaccepteerd Overdrachtdossier en door Initiatiefnemer geaccepteerde aanbidding voor fase 2.</i>
<i>Rollen:</i>	<i>De Initiatiefnemer is leidend. ProRail ondersteunt en adviseert de Initiatiefnemer waar nodig en gewenst. Op verzoek van de Initiatiefnemer en ProRail kunnen TA-aannemers om advies worden gevraagd.</i>

Naar het Overdrachtdossier

ProRail heeft in haar 'Productenlijst' (zie Bijlage 1) aangegeven welke informatie het van de Initiatiefnemer nodig heeft om in de volgende projectfase een aanbestedingsdossier op te stellen en de verantwoordelijkheid voor de aansturing van het project over te nemen. De Initiatiefnemer levert deze informatie in een integraal afgestemd overdrachtdossier. Van belang is het om de totstandkoming en levering blijvend met ProRail te bespreken om de wederzijdse verwachtingen duidelijk te hebben en om in een keer het juiste pakket te leveren. Ook ProRail kan in de

levering hiervan een rol spelen op basis van afspraken hierover met de Initiatiefnemer. Zie ook de volgende paragraaf.

Het integrale overdrachtdossier bevat onder meer de volgende gegevens (zie ook Bijlage 1):

- De stukken om aan te tonen dat de projectlocatie beschikbaar en bruikbaar is: het grondeigendom verworven / tijdelijk benodigde grond gehuurd en een onherroepelijk bestemmingsplan;
- de conditioneringsonderzoeken van de projectlocatie op basis van volledig bureau- en veldonderzoek;
- de conditioneringsgegevens van de spoorbaan op basis van bureau- en veldonderzoek;
- de ligging van kabels en leidingen derden en de verleggingsopties (indien nodig worden kabels boven de grond gehaald);
- een zo compleet en stabiel mogelijk eisenpakket van de stakeholders;
- een ontwerp om haalbaarheid te toetsen;
- een vormgevingsambitie/visie;
- een kwalitatief goede risicoanalyse met betrekking tot onder andere conditionering, haalbaarheids- en maakbaarheidsaspecten van de onderdoorgang;
- veiligheidsrisico's;
- de systeemgrenzen waarbinnen het Werk gerealiseerd kan worden;
- een kostenraming met kostennota.

Deze gegevens worden al in deze fase gevraagd omdat uit faalkostenonderzoek is gebleken dat het ontbreken van goed conditioneringsonderzoek, fouten in het contract, late wijzigingen van stakeholdereisen en onduidelijkheid in de scope of de systeembegrenzing de belangrijkste verstoringen geven in het Werk. Voor een solide ambtelijk en politiek-bestuurlijk besluitvormingsproces is het dus zaak deze vroegtijdig in kaart te brengen.

In de aanpak van de TunnelAlliantie beperkt de Initiatiefnemer het ontwerpwerk tot een minimum: alleen die onderdelen die strikt noodzakelijk zijn om de maakbaarheid en haalbaarheid van het Project op de betreffende locatie te toetsen en om eventueel al voorbereidend werk te kunnen doen voor planologische inpassing, verlegging van kabels en leidingen en grondverwerving.

Omdat de contractvorm op basis van UAV-GC is, vormt het overige ontwerpwerk in de eerste plaats een verantwoordelijkheid van de toekomstige aannemers. Specifieke vormgevingskeuzen, evenals geografische dwangpunten in de omgeving of andere onderdelen van het project die voor de Initiatiefnemer van belang zijn, worden als eisen opgenomen in de projectspecifieke basisspecificatie.

Samen werken aan het Overdrachtdossier

ProRail ondersteunt en adviseert de Initiatiefnemer tijdens de Studiefase bij de aanpak en het uitvoeren van de werkzaamheden, risicosessies, value engineering en bij de in deze fase te maken keuzen. ProRail sluit zo goed mogelijk aan bij besluitvormingsprocessen van de Initiatiefnemer. Ter kennismaking en om beelden op het te doorlopen proces te delen, wordt nabij de projectlocatie een ProjectStartUp (PSU) gehouden.

ProRail en de Initiatiefnemer bepalen gezamenlijk op welk moment planologische procedures, grondverwerving en het verleggen van kabels en leidingen en dergelijke opgestart kunnen worden. Voordat een Minitender binnen de TunnelAlliantie werkwijze gestart kan worden, dient het bestemmingsplan onherroepelijk te zijn en alle definitieve en tijdelijk benodigde grond verworven te zijn. Bij kabels en leidingen dient aangetoond te worden dat deze verlegd kunnen zijn (indien nodig) voordat de uitvoering van de aannemer start. Waar het in deze fase om gaat, is dat de risico's en kosten tijdig inzichtelijk zijn en de systeemgrenzen, zowel definitief als tijdelijk, passend zijn om het Werk daarbinnen te realiseren.

Bij sommige projecten kan in de Studiefase blijken dat de uitvoeringswerkzaamheden niet aansluitend op de ontwerpwerkzaamheden kunnen plaatsvinden. ProRail en de Initiatiefnemer kunnen dan bij de opdrachtverlening een voorbehoud maken ten aanzien van de uitvoeringswerkzaamheden.

Bij het voorbereidende werk schakelt de Initiatiefnemer een spoor-erkend ingenieurbureau in. ProRail kan adviseren bij de contracteringsuitvraag van dit ingenieurbureau en kan daar een inhoudelijke bijdrage aan leveren om te borgen dat de juiste producten gevraagd / geleverd worden om zo in de contractvoorbereidingsfase goed een aanbestedingsdossier te kunnen maken. De Initiatiefnemer organiseert dan bij voorkeur een samenwerkingsbijeenkomst met het bureau en ProRail, om elkaar te leren kennen en werkafspraken te maken. ProRail levert het spoorse Veiligheids- en Gezondheidsdossier (V&G dossier) van een projectlocatie (indien dit beschikbaar is) en de beschikbare nulmetinggegevens van het spoorgebied. Daarnaast stellen deskundigen van ProRail vast wat de eventuele impact is van het saneren van een overweg.

Rol van de TA-aannemer

Initiatiefnemer en ProRail kunnen in de Studiefase bekijken of het mogelijk is (lees: of er kansen zijn) om met TunnelAlliantie-aannemers te bespreken of er optimalisaties mogelijk zijn voor specifieke issues. Dit kan bijvoorbeeld bij lastige verleggingen, krap ruimtebeslag of lastige faseringen effectief zijn.

TA-aannemers zijn in deze fase echter nog niet aan boord. Als er bedacht wordt om via ProRail te kiezen om met de TA-aannemers een individueel consult te houden, betekent dit wel dat de volgende fase naar voren wordt gehaald (zie paragraaf 'betrekken TA-aannemers'). Doel moet altijd zijn om 'grijze gebieden' en risico's vanuit marktperspectief boven water te krijgen, vragen die ProRail / Initiatiefnemer zelf niet kunnen beantwoorden. Er is verschil tussen een consultatie en een review. Een consultatie richt zich op een specifiek aspect van het werk. Reviews hebben betrekking op het hele dossier en zijn juist gericht op het ontdekken van lacunes in het dossier.

Afronding van de Studiefase

De Initiatiefnemer en ProRail stemmen continu af, onder andere door middel van reviewrondes en toetsingen, of het Overdrachtdossier volledig en compleet is, welke eventuele aanvullende werkzaamheden nog nodig zijn en wie deze wanneer gaat uitvoeren. Daar waar bijvoorbeeld onderzoekgegevens ontbreken, zullen ProRail en de Initiatiefnemer bespreken of het nodig is deze nog uit te voeren voor overdracht naar ProRail of dat de ontbrekende gegevens niet heel belangrijk zijn of tot grote risico's leiden, waardoor het opvragen ervan in een fase later verantwoord is.

Ten behoeve van de kostenraming van de Initiatiefnemer levert ProRail de ProRail-personeelskosten, een inschatting van de kosten van verbussing (de inzet van bussen tijdens buitendienststellingen) en onderhoudskosten voor de nieuwe onderdoorgang. De Initiatiefnemer levert aan ProRail een investeringsbegroting (als onderdeel van het overdrachtdossier) voor de scope van het TunnelAlliantie-werk en geeft zijn budget hiervoor aan. ProRail toetst deze raming. Bij akkoord verstrekt Initiatiefnemer aan ProRail de vraag om op basis van het Overdrachtdossier de contractvoorbereiding te starten.

ProRail zorgt dat zijn besluitvorming op basis van business cases is geborgd en aansluit op besluitvorming bij de Initiatiefnemer. ProRail levert een aanbieding voor het vervolgtraject.

Er volgt een evaluatiegesprek tussen ProRail en de Initiatiefnemer om leerpunten te bespreken. Leerpunten boekt ProRail in een kwaliteitslogboek, ten behoeve van nieuwe projecten of nieuwe projectfasen.

De Studiefase wordt afgesloten op het moment dat ProRail het door de Initiatiefnemer opgestelde Overdrachtdossier heeft geaccepteerd en de Initiatiefnemer de door ProRail opgestelde aanbieding voor fase 2 heeft geaccepteerd.

3.3 Contractvoorbereidingsfase

Fase 2	Contractvoorbereiding
<i>Input:</i>	<i>Een door de Initiatiefnemer en ProRail geaccepteerd Overdrachtdossier</i>
<i>Activiteiten:</i>	<i>Activiteiten om te komen tot een door Initiatiefnemer en ProRail geaccepteerd Contractdossier</i>
<i>Output:</i>	<i>Een Aanbestedingsdossier en getekende objectovereenkomst tussen ProRail en Initiatiefnemer</i>
<i>Rollen:</i>	<i>ProRail is leidend. De Initiatiefnemer ondersteunt ProRail waar nodig met aanvullende informatie en afspraken. De TA-aannemers hebben een consulterende rol.</i>

Van Overdrachtdossier naar Aanbestedingsdossier

ProRail neemt bij de start van de contractvoorbereidingsfase de verantwoordelijkheid ten aanzien van de projectaansturing over van de Initiatiefnemer. In deze fase werkt ProRail, in afstemming met de Initiatiefnemer, het Overdrachtdossier uit tot een voor de TA-aannemers herkenbaar Aanbestedingsdossier. Eventuele ontbrekende gegevens worden opgevraagd. Soms zal de Initiatiefnemer al een voorlopig ontwerp of een architectonisch vormgevingsontwerp hebben uitgewerkt. In die gevallen neemt ProRail met de Initiatiefnemer de elementen door waarvan de Initiatiefnemer vindt dat ze gerealiseerd moeten worden. Deze elementen komen in het Aanbestedingsdossier, de ontwerpen zelf in principe niet. De vastgestelde systeemgrenzen (tijdelijk en definitief) komen eveneens in het Aanbestedingsdossier.

De treinvrije perioden worden, voor zover nodig of mogelijk, aangevraagd op basis van gegevens uit het Overdrachtdossier. Daar waar het kan (voldoende tijd tussen aanvraag en uitvoering) is aanvraag een taak voor de TA-aannemer die de uiteindelijk de opdracht voor de realisatie krijgt.

Net als in de Studiefase wordt ook in deze fase van het project kritisch naar risico's gekeken en worden deze zoveel mogelijk verkleind.

ProRail stelt samen met de initiatiefnemer een prestatielijn vast voor het werk. Op een aantal kwaliteitscriteria wordt een verwacht niveau bepaald aan de hand waarvan een TA-aannemer kan bepalen op wat voor een kwaliteitsniveau hij denkt te gaan werken. Aan deze prestatiebeloften wordt een incentiveregeling - EMVI-bonus/korting gehangen.

ProRail stemt met de Initiatiefnemer af hoe de aanbesteding gaat verlopen en welke EMVI-criteria van toepassing worden verklaard. Het risico- en kansendossier is daar een belangrijke bron voor.

Betrekken TA-aannemers

Bij de start van deze fase zal ProRail de aanbesteding starten. De aanbesteding verloopt via een concurrentie gerichte dialoog volgens de aanbestedingswet Artikel 3.34a en het Aanbestedingsreglement van ProRail (ARN2016, versie 1.0, d.d. 1 juli 2016, Deel III).

Via TenderNed worden de TA-aannemers die reeds beschikken over een pre-kwalificatie, gevraagd kenbaar te maken of ze op basis van de projectkenmerken, belangstelling hebben voor deelname aan de aanbestedingsprocedure. Vanuit het oogpunt van het beperken van de transactiekosten voor zowel Opdrachtgever als de marktpartijen is het aantal aannemers wat maximaal mee doet in de aanbesteding beperkt tot 5. Indien meer dan vijf aannemers belangstelling hebben voor deelname aan het project dan zal dit aantal middels selectiecriteria (indien van toepassing) en uiteindelijk loting teruggebracht worden tot 5.

Als minimumeis wordt het beschikken over de programmaerkenning 'Tunnelalliantie' gesteld. De selectiecriteria (bedoeld om van alle geprekwalificeerde partijen terug te komen naar 5) zullen in overleg met de initiatiefnemer opgesteld worden en dienen vanzelfsprekend proportioneel te zijn op de opdracht. Voor complexere projecten, bijvoorbeeld waar vormgeving een grote rol speelt, of die logistiek complex zijn, kan de correctiefactor prestatiemeting, dan wel de correctiefactor prestatielijn worden meegenomen als selectie criterium. Het is niet proportioneel om deze bij alle uitvragen mee te nemen.

Rol van de TA-aannemers

ProRail houdt met alle binnen de aanbesteding deelnemende TA-aannemers een individuele reviewronde om het concept aanbestedingsdossier door te nemen. De TA-aannemers krijgen voorafgaand aan deze review een aantal weken de tijd om het Aanbestedingsdossier door te nemen en risico's en verbeterpunten aan te geven. Er wordt te allen tijde gezorgd voor een gelijkwaardig level playing field voor TA-aannemers voorafgaand aan de minitender.

Specifieke eisen worden expliciet besproken, zodat eventuele onnodige blokkades, fouten en/of verschillen van interpretatie in het aanbestedingsdossier voorafgaand aan contractering kunnen worden weggenomen.

De haalbaarheid en maakbaarheid worden doorgenomen, met veel aandacht voor logistieke bouwstromen, bouwmethodiek en mogelijke bouwplanning. Dit geldt ook voor risico's: welke zijn er, hoe kunnen ze worden verkleind, wanneer en door wie. Elke TA-aannemer maakt hiervoor een specifieke risicoanalyse. TA-aannemers adviseren ProRail gericht op risico's ten aanzien van Arboveiligheid en Spoorwegveiligheid. ProRail beslist welke adviezen het overneemt en informeert de TA-aannemers bij de Minitender welke adviezen aanvaard zijn.

De aan de aanbesteding deelnemende partijen krijgen voor de consultatiefase een kostenvergoeding. De hoogte van de kostenvergoeding is afhankelijk van de omvang van het aanbestedingsdossier en de mate waarin aanvullende vragen worden gesteld.

Betrekken toetsorganisatie

Gedurende deze fase legt ProRail ook al contact met de toetsorganisatie. Omdat ProRail tijdens de uitvoering risico gestuurd contractmanagement volgens SCB-methodiek uitvoert, is een review van het dossier (inclusief risico-dossier) met deze systematiek voor ogen noodzakelijk. Bij Systeemgerichte Contractbeheersing wordt risico gestuurd gekeken welke audits en toetsen wanneer uitgevoerd moeten worden.

Overgang naar de Minitenderfase

Voordat de Contractvoorbereidingsfase afgesloten kan worden en de uitnodiging tot inschrijving (Minitender) voor een project kan plaatsvinden, moet het projectbudget zijn geborgd en moeten afspraken tussen ProRail en Initiatiefnemer ten aanzien van realisatie en onderhoud zijn gemaakt. ProRail stelt hiervoor, samen met de Initiatiefnemer, een projectovereenkomst (object- en beheerovereenkomst) op. Hierin staan de financiële afspraken, de wederzijdse werkafspraken over de fasen van het project, inclusief afspraken over overdracht, beheer en onderhoud van op te leveren objecten.

De financierend initiatiefnemer draagt bij aan de TunnelAlliantie programmakosten. Ook hierover worden in de projectovereenkomst afspraken gemaakt. De basis hiervan is een percentuele bijdrage die trapsgewijs afneemt gerelateerd aan hoeveelheid meerwerkkosten.

Het risicoprofiel van het project is dan vastgesteld. Voordat de Uitnodiging tot inschrijving verstuurd kan worden, dient de projectovereenkomst tussen ProRail en Initiatiefnemer ondertekend te zijn door gemandateerde vertegenwoordigers van beide organisaties.

3.4 Minitenderfase

Fase 3	Minitender
<i>Input:</i>	<i>Aanbestedingsdossier, objectovereenkomst tussen ProRail en Initiatiefnemer en Minitender spelregels</i>
<i>Activiteiten:</i>	<i>Aanbieding maken door TA-aannemers</i>
<i>Output:</i>	<i>Gegunde Deelopdracht Ontwerp en Uitvoering</i>
<i>Rollen:</i>	<i>ProRail is leidend en organiseert de Minitender en het gunningsproces. De TA-aannemers maken hun aanbieding. De Initiatiefnemer beslist mee over eventuele afwijkingen in het aanbestedingsproces.</i>

ProRail organiseert een Minitender

Op basis van het vastgestelde aanbestedingsdossier en de ondertekende projectovereenkomst wordt de consultatiefase van de aanbesteding afgesloten en worden de aannemers uitgenodigd om een aanbieding op te stellen en in te dienen. De aannemer die de beste aanbieding op het geldende gunningscriterium doet, komt in aanmerking voor gunning van de opdracht voor ontwerp en uitvoering van het Werk. Indien gewenst is het mogelijk ook meerjarig onderhoud uit te vragen. De exacte invulling van de Minitender verschilt per project.

Het uitgangspunt is een aanbesteding waarbij de TA-aannemers op basis van minimale ontwerpinspanning een aanbieding opstellen, waarvoor geen tendervergoeding wordt betaald. Indien bij de Minitender een aanbiedingsontwerp wordt gevraagd, kan ProRail besluiten om een tendervergoeding te betalen aan de TA-aannemers aan wie het project niet wordt gegund.

De TA-aannemers dienen hun aanbieding in binnen 8 weken. In principe volgt nog één ronde vragen over het Aanbestedingsdossier waarna nog een nota van inlichtingen volgt. De Minitender kan in afstemming een langere doorlooptijd hebben, als er sprake is van een complexer project of kwalitatieve gunningscriteria.

Het gunningscriterium bij de Minitender is de economische meest voordelige inschrijving (EMVI), minimaal bestaande uit prijs, CO₂-prestatieladder, MKI-waarde en het eventuele gunningsvoordeel van Opdrachtnemer bij aanbieden van een Prestatielijn Opdrachtnemer die beter is dan de gevraagde Prestatielijn ProRail. Overige mogelijke EMVI-criteria worden per project en in overleg met de Initiatiefnemer bepaald. Ze kunnen bijvoorbeeld betrekking hebben op veiligheid (veiligheidsladder), omgevingshinder, vormgeving of duurzaamheid.

Indien de aangeboden prijs door de economisch meest voordelige inschrijver hoger is dan de raming van ProRail, dan wel het maximale bouwbudget van de Initiatiefnemer, nodigt ProRail hem uit voor overleg over de oorzaak van het verschil.

De winnende TA-aannemer doet zijn aanbieding minimaal 6 maanden gestand.

ProRail organiseert audit- en toetsingscapaciteit

ProRail inventariseert welke backoffice- en toetscapaciteit nodig is voor audits en producttoetsen, zoals de controle van ontwerpdocumenten. Hiervoor stelt ProRail een werkpakket op. Middels een raamovereenkomst brengt ProRail dit werkpakket op de markt. ProRail wil gebruik maken van beschikbare kennis en kunde van het gehele proces (uitvoering van systeem en proces, toetsen van product op basis van een risico gestuurde aanpak, alsmede de controle van het Definitief Integraal Ontwerp).

De Initiatiefnemer kan een voorbehoud maken

In principe start de Minitenderfase pas als aan alle startvoorwaarden voldaan is. Het kan zijn dat met de Initiatiefnemer een voorbehoud is afgesproken. De TA-aannemer kan dan pas met de uitvoering starten wanneer aan de startvoorwaarden voor de uitvoering is voldaan (te denken valt aan gronden verworven, planologische inpassing onherroepelijk, kabels en leidingen verlegd). Het voorbehoud kan betekenen dat gedurende langere tijd (bijvoorbeeld een jaar nadat de ontwerpwerkzaamheden zijn afgerond) niet met de uitvoering gestart kan worden. In die situatie worden wijzigingen ten gevolge van wet- en regelgeving of anderszins in een verzoek tot wijziging (VTW) afgehandeld. Tevens vindt na verloop van een bepaalde periode (bijvoorbeeld een jaar) indexering plaats van de werkzaamheden die nog niet uitgevoerd zijn. Dit wordt per project bepaald.

3.5 Ontwerp- en Realisatiefase

Fase 4: Ontwerp en uitvoering

<i>Input:</i>	<i>Gegunde Deelopdracht Ontwerp en Uitvoering</i>
<i>Activiteiten:</i>	<i>Ontwerp en Uitvoering van het Project</i>
<i>Output:</i>	<i>Gerealiseerde infrastructuur en informatie die voldoen aan contractuele eisen</i>
<i>Rollen:</i>	<i>De TA-aannemer is leidend en ontwerpt en realiseert het project. ProRail voert risico gestuurd contractmanagement. De Initiatiefnemer wordt geïnformeerd en betrokken bij aanvullende besluitvorming.</i>

De TA-aannemer start met ontwerpen

De winnende TA-aannemer maakt tijdens een startbijeenkomst kennis met de projectteams van ProRail en de Initiatiefnemer. Hij maakt afspraken over de verdere aanpak en belegt een sessie om de belangrijkste risico's met de ketenpartners te verkleinen, ieder op zijn eigen verantwoordelijkheden.

De TA-aannemer start met het project specifiek maken van het Projectkwaliteitsplan waarin zij aangeeft hoe zij het Werk beheerst gaat realiseren onder alle contractuele voorwaarden. Daarnaast levert hij in deze fase de andere in het Contractdossier gevraagde producten, zoals een integrale planning. ProRail stemt zijn toetsplanning af op de productenplanning van de TA-aannemer.

De TA-aannemer start met het maken van ontwerpproducten en waar nodig met afstemmings- en optimalisatieslagen in relatie tot bijvoorbeeld de nog benodigde conditionerende activiteiten.

De Initiatiefnemer kan besluiten om op basis van het ontwerp samen met de TA-aannemer (en eventueel andere aannemers ten behoeve van Werken buiten scope van het contract en haar stakeholders) en ProRail op zoek te gaan naar optimalisaties in het ontwerp, binnen de contractuele kaders.

Als resultaat van de TunnelAlliantie-aanpak gaat de TA-aannemer voor een oplossing die zowel goed is voor hemzelf als ProRail en de Initiatiefnemer. Daar waar optimaliserende ontwerpkeuzes niet passen binnen de planologisch kaders zoals vermeld in het Contractdossier, met eventuele grondverwervingstekeningen en eventuele kabels- en leidingverleggings-tekeningen, meldt de TA-aannemer dit aan ProRail en de Initiatiefnemer. Indien de Initiatiefnemer besluit dat hij deze optimalisatie desondanks toch wenst, wordt direct een VTW gemaakt en afgeprijsd. Optimalisaties behoeven altijd de schriftelijke goedkeuring van zowel ProRail als de Initiatiefnemer.

Ook een optimalisatie die kosten bespaart kan voor ProRail of de Initiatiefnemer niet wenselijk zijn en worden afgewezen (bijvoorbeeld vanwege politieke gevoeligheden, strijdigheid met eerder gewekte verwachtingen, verstoring van lopende procedures, etc.). De TA-aannemer draagt de verantwoordelijkheid voor optimalisaties.

Als dit al niet eerder door ProRail is gedaan (vaak resteert in deze fase hier te weinig tijd voor), start het door de TA-aannemer ingehuurd voor treinbeveiliging erkende ingenieursbureau met het maken van het Railverkeerstechnisch Ontwerp (RVTO) en met de overige gevraagde producten. Daarbij is er specifieke aandacht voor de samenhang tussen het treinbeveiligingsontwerp en de overige ontwerpen. De TA-aannemer laat het RVTO door ProRail protocolleren conform de overeengekomen voorwaarden. Indien nodig heeft ProRail direct contact met het ontwerpende ingenieursbureau.

Wanneer zich mogelijke dilemma's voordoen tussen keuzes op het gebied van Arboveiligheid of Spoorwegveiligheid enerzijds en contracteisen anderzijds, neemt de TA-aannemer het initiatief om hierover in overleg te treden met ProRail.

ProRail managet de uitvoering van het contract

ProRail voert risico gestuurd contractmanagement volgens SCB-methodiek. Hiervoor wordt een toetsorganisatie opgezet. Bij Systeemgerichte Contractbeheersing wordt risico gestuurd gekeken welke audits en toetsen wanneer uitgevoerd moeten worden. Bevindingen uit deze audits ziet ProRail als afwijkingen.

Onderdeel van de TunnelAlliantie-aanpak is dat de TA-aannemer wordt uitgedaagd om met ProRail en de Initiatiefnemer dynamisch risicomangement te voeren, open te zijn over de risico's en gezamenlijk te zoeken naar oplossingen. Er is veel aandacht voor de werking van het kwaliteits-, veiligheids- en milieumanagementsysteem binnen de gehele productieketen van de TA-aannemer.

VTW's handelt ProRail af conform het bestaande bouwmanagementproces en op basis van de specifieke TunnelAlliantie bepalingen in deze. Er wordt gewerkt met het informatiesysteem VISI om ontwikkelingen binnen het project goed te documenteren. Er vinden periodiek contractoverleggen plaats.

Omdat de TA-aannemer voorafgaande aan de Minitender de Vraagspecificatie heeft gecontroleerd en tegenstrijdigheden, onjuistheden of onduidelijkheden heeft gemeld aan de opdrachtgever, is ProRail niet meer helemaal verantwoordelijk voor tegenstrijdigheden, onjuistheden en onduidelijkheden in de vraagspecificatie en aangeleverde informatie. De TA-aannemer moet aannemelijk maakt dat hij deze ondanks zijn rol en betrokkenheid voorafgaande aan de Minitender niet had kunnen en moeten opmerken.

Voor de buitendienststellingen zijn er speciale, risico gestuurde bouwoverleggen met alle deelnemende partijen. Daarnaast zijn er geregeld 'benen op tafel'-overleggen tussen ProRail, de Initiatiefnemer en de TA-aannemer, om de samenwerking in het project te bespreken.

Belangrijke ProRail-protocollen worden door de TA-aannemer gevolgd en zoveel mogelijk voorbereid. ProRail maakt uiteindelijk de afspraken met betrekking tot deze protocollen, met specifieke aandacht voor de informatievoorziening en overdracht, twee risicovolle aspecten voor de planning van het project.

De TA-aannemer meet zijn prestaties op zijn beloofde prestaties en overige contractuele afspraken en informeert ProRail zo spoedig mogelijk bij afwijkingen. Dit is de prestatielijn en de afwijkingen hierop kunnen leiden tot boetes of bonussen.

De TA-aannemer voert het Werk uit

De TA-aannemer organiseert tijdig overlegssessies met alle partijen die tijdens buitendienststellingen aan de slag gaan. Een maand voor de buitendienststelling dient het draaiboek klaar te zijn en door ProRail geaccepteerd. Voor de buitendienststellingen worden specifieke risicosessies gehouden. De buitendienststelling is dwingend voor het Werk binnen een contract.

De TA-aannemer is alert op het voorkomen van omgevingshinder en het zo goed mogelijk borgen van bereikbaarheid voor verkeersdeelnemers en omgeving. Dat betekent dat er tijdig, correct en naar de juiste doelgroepen wordt gecommuniceerd over hinder en dat deze hinder conform de contracteisen wordt geminimaliseerd. Daar waar nodig worden ter informatie bewoners- of bedrijvenavonden georganiseerd.

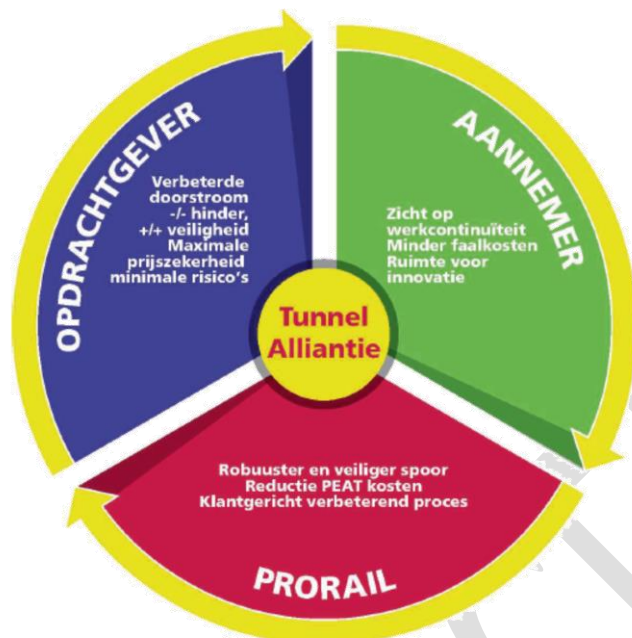
Gedurende de uitvoering van het Werk dient de TA-aannemer ervoor te zorgen dat de informatieoverdracht geregeld is. De TA-aannemer mag hiermee niet wachten tot einde Werk, maar dient de overdrachtdossiers gedurende het Werk met de Initiatiefnemer en ProRail af te stemmen en in te richten als onderdeel van de werkpakketten. Indien een bij een werkpakket behorend opleverdossier niet gereed is aan het einde van dit werkpakket wordt 25% van het werkpakket niet betaalbaar gesteld totdat het opleverdossier gereed en geaccepteerd is.

In de laatste 6 maanden voor oplevering houdt de TA-aannemer een aantal malen een pre-opleveringsronde met ProRail en de Initiatiefnemer, uitmondend in een vooroplevering die vaststelt welke verbeterpunten er zijn. Bij oplevering van het Werk dient het opleverdossier volledig gereed en goed te zijn.

De TA-aannemer blijft zijn prestaties meten op zijn beloofde prestaties en overige contractuele afspraken en informeert ProRail zo spoedig mogelijk bij afwijkingen. Dit is de prestatielijn en de uitslagen hierop kunnen leiden tot boetes of bonussen.

4 Het resultaat van de TunnelAlliantie

De TunnelAlliantie levert een winsituatie op voor alle deelnemende ketenpartners.



Initiatiefnemers:

- Een betere doorstroming en grotere veiligheid voor verkeersdeelnemers rond spoorkruisingen
- Een transparanter proces
- Meer inzicht in en zekerheid over de projectkosten
- Lagere investeringskosten
- Kortere doorlooptijden

ProRail:

- Een veel klantgerichter, transparanter en continu verbeterend proces
- Een reductie van PEAT-kosten (Projectmanagement, Engineering, Administratie, Toezicht)
- Betere benutting van de kracht van de markt
- Een reductie van faalkosten (VTW's)
- Verbetering van het imago

Marktpartijen:

- Betrokkenheid bij een nieuw concept
- Meer invloed op projecten door eerder betrokken te zijn
- Intensieve samenwerking met ProRail en Initiatiefnemers
- Meer mogelijkheden voor standaardisatie en innovatie van product en proces
- Een reductie van niet verrekenbare faalkosten

De hierboven genoemde resultaten worden behaald door de aspecten, samenwerking, een continu leer- en verbeterproces, focus op risico- en faalkostenreductie. Deze aspecten bepalen tezamen de werking van de TunnelAlliantie

Samenwerking

Borging van de samenwerking tussen Initiatiefnemer, ProRail en TA-aannemers is essentieel voor goede werking van de TunnelAlliantie. De punten hieronder beschrijven hoe deze samenwerking binnen de TunnelAlliantie concreet vorm krijgt:

- ProRail verbindt zijn besluitvormingsprocessen met die van de Initiatiefnemer.
- Samenwerkingsgerichtheid is één van de criteria waarop TA-aannemers worden geselecteerd.
- Samenwerkingssessies, conflictmanagement, bouwreflectie, 'benen op tafel' sessies worden gedurende de looptijd van de Raamovereenkomst gehouden om 'de boel bij elkaar te houden' en de belangen blijvend te verbinden. De ketenpartners doen daarbij wat zij samen nodig achten.
- De ketenpartners organiseren vaste teams en aanspreekpunten, hetgeen het besef van een gedeelde verantwoordelijkheid versterkt.
- Iedere partner in de TunnelAlliantie brengt zijn specifieke deskundigheid en expertise in. De Initiatiefnemer krijgt de ruimte en verantwoordelijkheid om de onderdoorgang binnen de vastgestelde systeemgrenzen te optimaliseren. ProRail krijgt ruimte om de contractering en aansturing van het bouwproces te optimaliseren. De TA-aannemers krijgen ruimte om hun kennis en ervaring in ontwerp en realisatie te combineren door in een vroeger stadium betrokken te worden. Hierdoor komen risico's rondom inpassing, ontwerp en realisatie te liggen bij de partij die deze het best kan beheersen.

Continu leer- en verbeterproces

De kwaliteit van de hiervoor beschreven samenwerking in de TunnelAlliantie verbetert voortdurend door ingebouwde leer- en verbetermechanismen. De punten hieronder beschrijven concrete leer- en verbetermechanismen:

- Door gebruik te maken van het repeterende karakter van TunnelAlliantie-projecten, is het mogelijk op product- en procesniveau samen te werken aan doorontwikkeling.
- De TunnelAlliantie standaardiseert waar mogelijk en levert maatwerk waar nodig.
- ProRail werkt met TA-aannemers aan effectieve kwaliteits-, veiligheids- en milieumanagementsystemen in hun productieketen.
- Op basis van leerprocessen reikt ProRail kaders en verbeteradviezen aan en audit en toetst of deze door de TA-aannemers zijn geïmplementeerd.
- Van TA-aannemers wordt een actieve verbeteraanpak gevraagd.
- ProRail evalueert samen met de partners elke projectfase, om zowel van gemaakte fouten als geboekte resultaten te leren.
- ProRail evalueert ook zijn eigen prestaties.
- Vanuit de analyse van opgetreden risico's in een groot aantal eerder uitgevoerde projecten worden verbeteringen geborgd.

Risico- en faalkostenreductie

De hiervoor beschreven samenwerking en leer- en verbeterproces dragen bij aan het terugdringen van faalkosten en risico's. Daarnaast zijn er andere mechanismen ingebouwd in de TunnelAlliantie. Hieronder een puntsgewijze opsomming van de wijze waarop de TunnelAlliantie risico- en faalkosten reduceert:

- De besluitvorming omtrent een projectlocatie vindt plaats op basis van voldoende robuuste informatie, zoals een compleet en kwalitatief goed conditioneringsonderzoek (bureau en veld), een stabiel eisenprogramma (value engineering based) en inzicht in de belangrijkste projectrisico's op het gebied van haalbaarheid en maakbaarheid.
- Aan TA-aannemers worden voor de aanbesteding per project (de zogeheten Minitender) voldoende en juiste conditionerende gegevens ter beschikking gesteld (denk aan bodem, milieu, water, niet gesprongen explosieven, verleggingen en ligging kabels en leidingen, etc.).

ProRail

- Voorafgaand aan contractering, houden Initiatiefnemer en ProRail individuele consults met TA-aannemers om de risico's van het project te inventariseren ten aanzien van haalbaarheid en maakbaarheid (voldoende werkgebied, ruimte om te bouwen, benodigde ontsluitingswegen en mogelijkheden voor bouwwegen. Kwaliteit, kwantiteit en juistheid van conditionerende gegevens).
- ProRail bewaakt dat de scope en het eisenprogramma van de Initiatiefnemer stabiel zijn, dat de Initiatiefnemer binnen de geografische grenzen van wegverbindingssysteem zo ontwerprij als mogelijk specificeert en dat de TA-aannemer zo vroeg mogelijk in het proces verantwoordelijk wordt gemaakt voor een passend ontwerp en een beheerste uitvoering.
- ProRail draagt zorg voor een herkenbaar en kwalitatief goed Aanbestedingsdossier voor de TA-aannemers, dat voorafgaand aan de Minitender met hen is doorgenomen zodat daar grijze gebieden en risico's zijn uitgefilterd.
- De deelnemers aan de TunnelAlliantie werken met vaste teams, die fouten met elkaar delen en zo van elkaar leren.
- Goed contractmanagement (handhaven Contractdossier, kennis en kunde geborgd en auditen).

Bijlage 1 Productenlijst voor Overdrachtsdossier

CONCEPT