



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat

RWS INFORMATIE

Rijkswaterstaat

Griffioenlaan 2
3526 LA Utrecht
Postbus 2232
3500 GE Utrecht
T 088-797 2111

www.rijkswaterstaat.nl

Contactpersoon

Project diensten 2020-2030

Datum

8 oktober 2020

memo

Inkoopafwegingen



R W S
M A R K T
E N.

Niemand de deur uit
voor de inkoopvarianten
Gedefinieerd zijn!



Inhoudsopgave

1	Inleiding	5
2	Doelstellingen	6
3	Nieuwe generatie SROKs.....	7
3.1	<i>Inleiding</i>	7
3.2	<i>De nieuwe generatie raamovereenkomsten</i>	7
3.3	<i>SROK Project- en Procesbeheersing.....</i>	7
3.4	<i>SROK Ingenieursdiensten</i>	8
3.5	<i>Out of scope algemeen.....</i>	9
4	Geschiktheidseisen en selectiecriteria.....	10
4.1	<i>4.1 Inleiding</i>	10
4.2	<i>Aantal contractanten</i>	10
4.3	<i>Geschiktheids- en selectie-eisen</i>	11
5	Betalingsopties	12
6	Procedure NOK	14
7	Samenwerking	17
7.1	<i>Inleiding</i>	17
7.2	<i>Samenwerkingswensen voor de nieuwe generatie</i>	17
8	Flexibiliteit	18
8.1	<i>Algemeen.....</i>	18
8.2	<i>Uitbesteden op basis van doelstellingen.</i>	20
8.3	<i>Samenwerkingsgerichte dialoog</i>	21
9	Duurzaamheid.....	22
9.1	<i>Inleiding.....</i>	22
9.2	<i>Duurzaamheid in de SROKs</i>	22
9.3	<i>NOK niveau</i>	22
9.4	<i>Kennisdeling</i>	22
10	Incentives	23
BIJLAGE 1	24	
B1.1	<i>Scope SROK Project- en Procesbeheersing perceel 1: Projectbeheersing en Systeemgerichte Contractbeheersing.....</i>	24
B1.1.1	<i>Werkstroombeschrijving Projectbeheersing</i>	24
B1.1.2	<i>Werkstroombeschrijving Systeemgerichte Contractbeheersing</i>	33
B1.2	<i>Scope SROK Project- en Procesbeheersing perceel 2 Integrale Veiligheid</i>	38
B1.2.1	<i>Werkstroombeschrijving Integrale Veiligheid</i>	38

<i>B1.3 Scope SROK Ingenieursdiensten Perceel 1 Planuitwerking en contractvoorbereiding.....</i>	<i>44</i>
<i>B1.4 SROK Ingenieursdiensten Perceel 2 Technisch Advies.....</i>	<i>45</i>
BIJLAGE 2	47
<i>B2.1 Concept geschiktheidseisen en selectiecriteria SROK Project- en Procesbeheersing perceel 1 Projectbeheersing en Systeem Gerichte Contractbeheersing</i>	<i>47</i>
<i>B2.2 Concept geschiktheidseisen en selectiecriteria SROK Project- en Procesbeheersing perceel 2 Integrale Veiligheid.....</i>	<i>49</i>
<i>B2.3 Concept geschiktheidseisen en selectiecriteria SROK Ingenieursdiensten perceel 1 Planuitwerking en contractvoorbereiding.....</i>	<i>50</i>
<i>B2.4 Concept geschiktheidseisen en selectiecriteria SROK Ingenieursdiensten perceel 2 Technisch Advies</i>	<i>52</i>

1 Inleiding

Beste collega's van de markt,

De nieuwe generatie raamovereenkomsten voor de diensten Projectbeheersing (PB), Systeemgerichte Contractbeheersing (SCB), Integrale Veiligheid (IV) en Ingenieursdiensten en de aanbesteding hiervan krijgt steeds meer vorm. Met deze publicatie willen we inzicht verschaffen in een aantal belangrijke inkoopafwegingen voor de nieuwe generatie raamovereenkomsten, waar we het afgelopen anderhalf jaar met elkaar aan hebben gewerkt. Van gezamenlijk brainstormen over de contractvorm in november en december 2019 tot digitale aanscherpsessies in juni. De eerste resultaten hiervan zijn op 16 juli op de digitale marktconsultatie bekend gemaakt en daar hebben we verder gepraat over onder andere de benodigde geschiktheidseisen- en selectiecriteria ([zie ook Verslag Marktconsultatie](#)).

De afgelopen tijd hebben we onderzocht hoe de diverse oplossingen die zijn aangedragen bijdragen aan de doelstellingen die Markt en RWS gezamenlijk hebben opgesteld. Hoe ze voldoen aan interne- en externe klanteisen en hoe de oplossingen in samenhang uitpakken. Op basis van deze analyse zijn we de tot de uitwerking voor de nieuwe generatie raamovereenkomsten gekomen die we in dit document presenteren, zodat we laten zien waar we nu staan, welke kant we opgaan en u zich kunt voorbereiden op de naderende aanbesteding.

De komende maand werken we hard verder aan alle aanbestedingsdocumenten en de nieuwe raamovereenkomsten. Zeker hier geldt "the devil is in the detail". Hierbij kan het nodig blijken om punten van de hier gepubliceerde inkoopafwegingen te wijzigen indien dit bij de nadere uitwerking nodig blijkt. Omdat we de richting al zorgvuldig bepaald hebben samen met de markt is de inzet om het aantal wijzigingen zoveel mogelijk te beperken. De doorvertaling van deze inkoopafwegingen gaan de komende tijd verwerkt worden in de aanbestedingsleidraad.

Op dit moment zijn nog niet alle onderwerpen genoeg uitontwikkeld om te delen (bv. het onderwerp gunningscriteria). Deze informatie zullen we beschikbaar stellen in november.

Met vriendelijke groet,

Projectteam Diensten 2020-2030

NB: De informatie in deze publicatie is onderdeel van het ontwikkelproces om te komen tot twee goede en gedragen Raamovereenkomsten. Deze informatie kan nog wijzigen.

2 Doelstellingen

In de brainstormsessies over de contractvorm voor de nieuwe generatie diensteninkoop PB, SCB, IV en Ingenieursdiensten in november en december 2019 hebben RWS en Markt doelstellingen opgesteld voor deze inkoop. Deze doelstellingen vormen onze leidraad bij het maken van keuzes bij het vormgeven van de nieuwe generatie raamovereenkomsten en tijdens de looptijd van deze nieuwe generatie zullen we met elkaar hieraan blijven werken.



Gezamenlijke doelstellingen – RWS en Markt

- 1. Gezonde sector, met en voor toekomstperspectief**
Met elkaar werken aan een kwalitatief hoogwaardige sector, met voldoende capaciteit om de opgave te realiseren. Wederzijdse voorspelbaarheid: reële prijs, continuïteit en leveringszekerheid. Ruimte voor flexibiliteit en innovaties. Goed proces van inkoop- en contractmanagement: korte doorlooptijd van aanbesteding, administratie in verhouding met uitvraag, duidelijk proces.
- 2. De goede, gezamenlijk doordachte opdracht**
Gezamenlijke projectopgave: samen vroegtijdig de opgave definiëren en welke kennis en kunde hiervoor nodig is. Contract moet dienend zijn aan de opgave. Contract moet flexibel zijn om veranderingen op te vangen en ruimte te bieden voor innovatieve oplossingen.
- 3. Werkplezier voor iedereen**
De juiste persoon op de juiste plek, een adviserende rol voor senior-experts i.p.v. een producerende. Ruimte voor ontwikkeling van medewerkers. Teamgevoel: iedereen is onderdeel van het team, we werken samen aan de opgave met ruimte voor eigen inbreng. Balans tussen integraliteit en inzet van specialistische kennis.
- 4. Verkrijgen van duurzame een relatie**
Goede samenwerking (partnership) tussen opdrachtgever en opdrachtnemer in de hele keten, ook zonder project/contract. Samenwerken aan de opgave: gelijkwaardig werken, elkaar respecteren, wederzijds gelijkwaardig kennisniveau.
- 5. Kennis continuïteit en ontwikkeling**
Voor projecten is continuïteit van kennis en mensen nodig. Sectorbreed kennis delen over de projecten heen. Met elkaar de sector opleiden: samen kennis en producten ontwikkelen.
- 6. In projecten bijdragen aan de duurzaamheidsopgave**
Projecten moeten bijdragen aan de duurzaamheidsdoelstellingen van Nederland en RWS.



RWS
MARKT
E-N

WERKSESSIE
DIENSTEN INKOOP
RIJKSWATERSTAAT
2020-2030

1

AAN DE SLAC
OM VARIANTEN
SAMEN VERDER
TE CONCRETISEREN

3 Nieuwe generatie SROKs

3.1 Inleiding

Tijdens de brainstormsessies van november vorig jaar zijn veel goede ideeën uitgewerkt over hoe de diensteninkoop verbeterd kon worden. In totaal zijn acht varianten (samenwerkingsvormen/ ordeningsprincipes) uitgewerkt en gechallenged door markt en RWS in december ([zie Variantennotitie](#)). Op basis hiervan heeft RWS er voor gekozen om voor de diensteninkoop twee samenwerkingsraamovereenkomsten (SROKs) vorm te gaan geven (zie hoofdstuk 3). Dit is voor de korte termijn voor RWS en markt de meest behapbare stap; er is veel verbeterpotentieel, het is haalbaar en blijft herkenbaar.

De kansen waar de andere varianten goed scoorden op de doelstellingen van de diensteninkoop (programmeestuurd, regionaal/nationaal en adaptief) willen we niet onbenut laten. Hiermee gaan we tijdens de looptijd van de nieuwe generatie raamovereenkomsten experimenteren. Voor ieder experiment wordt een duidelijk traject opgezet om de uitwerking van deze variant in de praktijk te monitoren. Op deze manier dragen de experimenten bij aan het verbeteren van de diensteninkoop op de langere termijn. Voor de experimenten zal een aanbesteding buiten de raamovereenkomst worden opgezet. Deelname zal dus openstaan voor raamcontractanten en niet-raamcontractanten.

3.2 De nieuwe generatie raamovereenkomsten

In 2021 besteedt RWS twee samenwerkingsraamovereenkomsten (SROKs) aan waaronder de dienstinkopen voor PB, SCB, IV (SROK1) en de Ingenieursdiensten (SROK2) uitgevraagd zullen worden.

Deze SROKs moeten zo goed mogelijk helpen onze doelstellingen te bereiken en RWS en markt helpen om de opgave van RWS op een efficiënte, doelmatige en flexibele wijze te realiseren. We proberen de twee SROKs zo uniform mogelijk te maken, alleen daar waar noodzakelijk voor de inhoud gaan ze afwijken. Ook werken we hard aan onze eerste doelstelling. Een goed proces van inkoop- en contractmanagement: korte doorlooptijd van aanbesteding, administratie in verhouding met de uitvraag en een duidelijk proces voor alle partijen.

De scope van de twee nieuwe SROKs is als volgt:

1. SROK Project- en procesbeheersing: Projectbeheersing, Systeemgerichte Contractbeheersing en Integrale Veiligheid.
2. SROK Ingenieursdiensten: Technische adviezen, planstudie- en realisatiefase.

3.3 SROK Project- en Procesbeheersing

De SROK Project- en procesbeheersing bestaat uit twee percelen. Zie Bijlage 1.1 en 1.2 voor de concept werkstromen waarin de doelstellingen en output voor beide percelen zijn uitgewerkt.

SROK Project- en Procesbeheersing

Perceel 1: Projectbeheersing en Systeemgerichte Contractbeheersing
Perceel 2: Integrale Veiligheid

Projectbeheersing en Systeemgerichte Contractbeheersing samenvoegen levert synergie op tussen deze disciplines. Dit wil niet zeggen dat RWS meteen veel gecombineerde uitvragen op dit vlak verwacht. Doordat deze twee diensten voorheen in gescheiden raamcontracten zaten kennen de lopende contracten vaak verschillende einddata op een project. Het is echter wel het streven om Projectbeheersing en Systeemgerichte Contractbeheersing in één NOK uit te vragen (mogelijk met verschillende startdata).

Om te zorgen dat de samenvoeging geen onoverbrugbare problemen oplevert voor combinaties van bedrijven die als contractant aan dit perceel verbonden zullen zijn, hebben we de bepalingen over belangenverstrengeling en exclusiviteit opnieuw onder de loep genomen. Voor deze zaken kiezen we in deze nieuwe raamovereenkomsten voor maatwerk per uitvraag, afgestemd op de in de nadere overeenkomst uitgevraagde producten. Door de exclusiviteitsbepaling toe te spitsen op specifieke risico's ontstaat meer ruimte voor raamcontractanten om ook werkzaam te zijn aan private zijde dan in de huidige situatie.

Bijvoorbeeld: Combinatie x/y/z is leveranciers van SROK1 PPB perceel 1 PB en SCB. Onder dit perceel voeren X en Z de nadere overeenkomst A uit. In dit geval is het onder voorwaarden mogelijk dat Y voor de aannemer werkt. Echter als Y producten maakt voor de aannemer mag X deze NIET toetsen.

Projectondersteuning zal géén deel uitmaken van deze raamovereenkomst in tegenstelling tot de voorgaande raamovereenkomst. Momenteel wordt bekeken hoe dit het beste ingekocht kan worden.

In het perceel **Integrale Veiligheid** vragen we een breed scala aan diensten uit die projecten kunnen inzetten op het gebied van veiligheid. Het gaat hierbij onder andere over de projectdocumentatie en dossiervorming Integrale Veiligheid, veiligheidsrondes en SafetyWalks en de coördinatie van de veiligheidsproducten binnen de projectopdracht.

In tegenstelling tot de vorige generatie ROK's valt veiligheidscultuurmeting niet meer onder de scope van deze overeenkomst. Voor veiligheidscultuurmeting zal een apart afroepcontract aanbesteed worden.

NOKs voor Projectbeheersing, Systeemgerichte Contractbeheersing en Integrale Veiligheid zullen op doelstellingen worden uitgevraagd (zie Bijlage 1 en paragraaf 8.1 en 8.2).

3.4

SROK Ingenieursdiensten

De SROK Ingenieursdiensten bestaat uit twee percelen. Zie Bijlage 1.3 en 1.4 voor de scopebeschrijving van deze percelen.

SROK Ingenieursdiensten

Perceel 1: Planuitwerking en contractvoorbereiding

Perceel 2: Technisch advies

Net als in de SO3 zal de nieuwe raamovereenkomst een artikel bevatten met de inhoud van het huidige artikel 1.6, te weten;

"Opdrachtgever is gerechtigd om in bijzondere gevallen bepaalde ingenieursdiensten, zoals ingenieursdiensten van zeer specialistisch karakter, onderzoek- en ontwikkelopdrachten, beleids- en strategische advisering en opdrachten in het kader van "second opinion", dit ter beoordeling van Opdrachtgever, buiten deze Overeenkomst op te dragen."

3.5 Out of scope algemeen

Voor beide SROK zal gelden dat opdracht kleiner dan €33.000,- en groter dan € 5.000.000,- buiten de scope van deze raamovereenkomsten vallen.

Door de opdrachten kleiner dan € 33.000,- buiten de scope van deze raamovereenkomst te laten wil RWS kansen bieden aan kleine MKB bedrijven, ZZP-ers en Start-ups. Ook hopen we een nieuwe markt te kunnen aanboren die ons gaat helpen ook in de toekomst onze opgave te blijven maken. Dit wil echter niet zeggen dat deze opdrachten niet ook aan raamcontractanten gegund kunnen worden. We proberen altijd de beste partij voor de opdracht te vinden. Ook hiermee dragen we bij aan een gezonde sector.

Voor opdrachten met een waarde van boven de €5.000.000,- zien we dat bedrijven in andere combinaties meedoen dan in de raamovereenkomst zijn gecontracteerd. Doordat deze uitvragen vaak niet alleen een grote financiële omvang hebben, maar ook inhoudelijk zeer complex zijn is het voor RWS een goede zaak dat de combinaties speciaal voor deze uitvragen gevormd worden. Ook dit komt een gezonde sector ten goede.

Op de boven genoemde opdrachten wordt het normale inkoopregime van RWS van toepassing. RWS zal extra gaan toezien op het gebruik van deze regeling en monitoren dat de uitvragen niet onnodig geknipt of gebundeld worden.

4 Geschiktheidseisen en selectiecriteria

4.1 4.1 Inleiding

Het doel voor RWS is om tussen alle geïnteresseerd marktpartijen, de geschikte marktpartijen te selecteren voor het sluiten van de SROKs. Daarbij willen we een duidelijke, transparante en kostenbesparende aanbestedingsprocedure volgen, met alleen de noodzakelijke toetredingseisen. Verder is een gezonde ontwikkeling van de markt belangrijk om de toekomstige opgaves van RWS te kunnen invullen. Dat betekent dat de SROKs niet mogen leiden tot marktverdringing. Hoewel RWS grote opdrachten verstrekt onder de SROKs, is er ook behoefte aan variatie. Het is daarom van belang dat de toetreding van het MKB en van nieuwkomers ook mogelijk gemaakt wordt.

De toekomstige contractpartners moeten gesteld staan voor alle type opdrachten die RWS de komende jaren gaat uitzetten onder de SROKs; van klein tot groot en van eenvoudig tot complex. Dat vraagt om het hanteren van uiterst zorgvuldig gedefinieerde toetredingseisen (in aanbestedingstermen "geschiktheidseisen" genoemd).

Uitgangspunt voor de geschiktheidseisen is dat deze per perceel op maat worden gemaakt en dat ze in verhouding staan tot de gangbaar te verwachten NOK's die onder het betreffende perceel uitgevraagd zullen worden. Met de geschiktheidseisen wordt de ondergrens gedefinieerd van de kwaliteit die de toekomstige contractpartners moeten hebben. Die eisen betreffen de volgende basiselementen: kwaliteit, kennis en ervaring op bedrijfsniveau om de NOK opdrachten te kunnen uitvoeren

Als bewijsvoering moeten de inschrijvers per kerncompetentie een referentieopdracht aanleveren, van een opdracht die recent is uitgevoerd en waaruit moet blijken dat zij daadwerkelijk beschikken over de betreffende competentie. "Recent" betekent dat de betreffende referentieopdracht uitgevoerd en/of opgeleverd moet zijn in een maximale termijn van 3 jaar voorafgaand aan de aanbesteding van de SROK's. Voor Projectbeheersing is hier een andere keuze in gemaakt, zie bijlage B2.1.

Tijdens de marktconsultatie op 16 juli 2020 hebben marktpartijen die graag nieuw en of zelfstandig willen toetreden tot de SROKs, nadrukkelijk verzocht dat RWS niet persé ervaringseisen stelt met RWS-opdrachten, maar inschrijvers toestaat om de ervaring aan te tonen door middel van uitgevoerde opdrachten die vergelijkbaar zijn met RWS-opdrachten.

Hoewel hierdoor wel enig risico ontstaat op subjectieve interpretatie bij de beoordeling van de opgevoerde referentieopdrachten, wordt waar mogelijk aan dit verzoek gehoor te geven. Het open stellen de SROKs voor nieuwe toetreders, is voor de markt en RWS een goede ontwikkeling.

Momenteel wordt bekeken of, en zo ja, welke BPKV eisen gesteld gaan worden als gunningscriteria voor de SROKs. Hier wordt zo spoedig mogelijk over gecommuniceerd.

4.2 Aantal contractanten

Tijdens de sessies waren de marktpartijen eensgezind in de overtuiging dat het onwenselijk is als RWS de SROKs zou inrichten als zijnde een longlist van 80+ leveranciers. Wat wel wenselijk is waren de marktpartijen minder eenduidig in. Er werden verschillende aantallen genoemd. RWS kiest ervoor om voor de meeste

percelen geen maximaal aantal vast te stellen, maar om alle inschrijvers die voldoen aan de goed doordachte geschiktheidscriteria, in aanmerking te laten komen voor een contract. De verwachting daarbij is dat de markt zich zal vormen naar de wijze waarop de aanbesteding wordt vormgegeven en dat daardoor de kans gering is dat dit meer dan 20 gecontracteerden per perceel zal opleveren. Dit geldt alleen niet voor perceel 2 Technisch advies van SROK Ingenieursdiensten. Daar geldt een maximum van 30 partijen. Reden hiervoor is dat de toetredingseisen lager zijn, passend bij de aard van de scope van dat perceel. Om het aantal contractanten in verhouding te houden met de omzet van dit perceel en de verwachte uitvragen is gekozen voor maximaal 30. Met behulp van een ranking methode wordt het teveel aan geschikte inschrijvers terug gebracht naar 30.

4.3 Geschiktheids- en selectie-eisen

In Bijlage 2 zijn de conceptversies van de geschiktheidseisen- en selectiecriteria van de vier percelen opgenomen. De nadere uitwerking en aanscherping in de aanbestedingsleidraad inclusief de wijze waarop referentie opdrachten ingediend moeten worden volgt in november.

5 Betalingsopties

Vanuit de markt is de vraag gesteld aan Rijkswaterstaat om nog eens kritisch te kijken naar de betalingsopties die zijn opgenomen in de raamovereenkomsten. Deze vraag is in eerdere marktconsultaties benoemd en door de Coronacrisis in een stroomversnelling gekomen.

Voor de nieuwe generatie willen de geleerde lessen meenemen en de betalingsritmes voor beide raamovereenkomsten uniformeren. Daarnaast willen we kijken hoe we de mate van voorfinanciering kunnen verkleinen.

In de huidige Raamovereenkomsten zijn de volgende betalingsritmes mogelijk:

	1. Product	2. Deelproduct	3. planning (maandelijkse betaling)	4. Voortgang	KPI's
SO 3	x	x	x	X	
Projectbeheersing	x		x		x
Integrale veiligheid			x		
SCB			x		

Bij de nieuwe SROKs wordt per NOK bekeken wat de meest passende betalingsoptie is. Daarbij kan RWS uit de onderstaande mogelijkheden kiezen:

1. Betalen op product
2. Betalen op planning
3. Betalen op voortgang
4. Betalen op doelen en ambities
5. Mix van bovenstaande

Bij het betalen op **product** zullen maandelijks de daadwerkelijke opgeleverde producten worden betaald. Deze betalingsmethode gaat voornamelijk op bij producten welke ook daadwerkelijk maandelijks kunnen worden opgeleverd. Dit geldt voor een groot deel van de Nadere Overeenkomsten

Bij het betalen op **planning** ontvangt de Opdrachtnemer het vaste bedrag, exclusief omzetbelasting, zoals opgenomen in zijn Inschrijving. De betaling zal plaatsvinden in maandelijkse termijnen. Maandelijks zal aan de hand van de geactualiseerde planning 85-95% van de termijn worden betaald, naar rato van de voortgang. De laatste 15%/5% van de termijn wordt betaald na oplevering van het gehele Product en wanneer Opdrachtnemer aan al zijn verplichtingen voortvloeiend uit de Nadere overeenkomst heeft voldaan.

Bij het betalen op **voortgang** zal de Opdrachtnemer voor de uitvoering van het Project het vaste bedrag, exclusief omzetbelasting ontvangen. Opdrachtnemer zal de kosten van het (deel)product declareren tegen de vaste prijs zoals vermeld in de Inschrijving. De betaling zal plaatsvinden conform de in de NOK vastgestelde termijnen. Het bestedingslimiet voor het (deel)product is gesteld op het totaalbedrag als vermeld in de Inschrijving, dit mag zonder schriftelijke toestemming van Opdrachtgever niet worden overschreden.

Bij het betalen op **doelen en ambities** zal de Opdrachtnemer de kosten van de werkstromen in de Inschrijving factureren. Het is van belang dat in het Aanbestedingsdossier NOK de gestelde doelen en ambities SMART worden

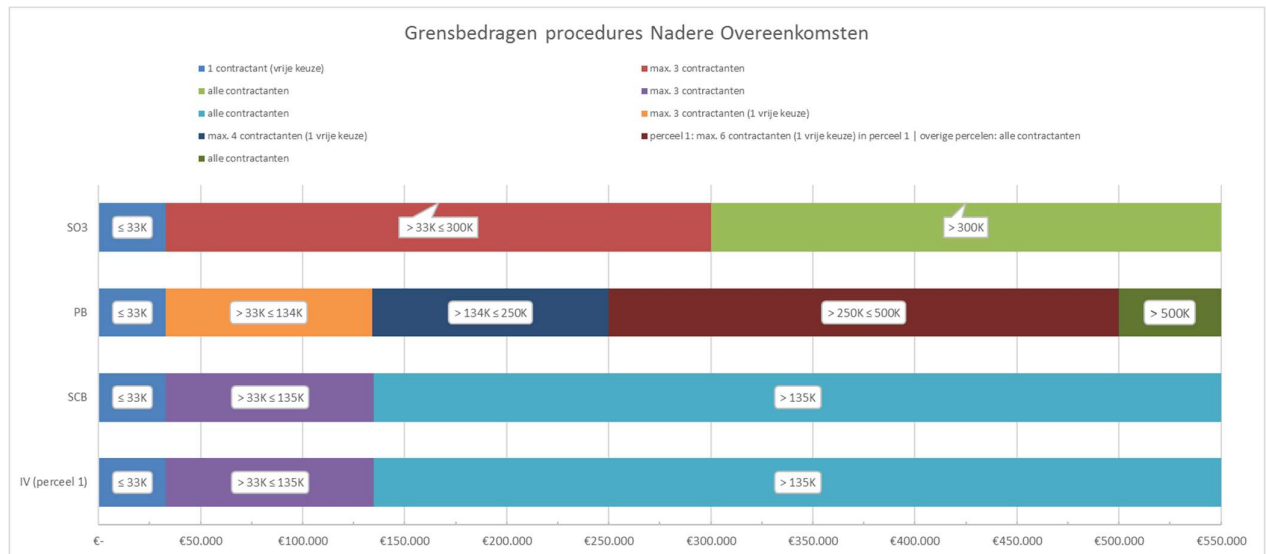
omschreven zodat daar op kan worden getoetst en een rechtmatige en doelmatige betaling mogelijk is.

Tevens is het mogelijk om een hybride betalingsoptie te hebben. Dit betekent dat twee of meerdere van bovenstaande betalingsopties worden toegepast.

6 Procedure NOK

Belangrijke doelstelling voor de nieuwe generatie SROKs is dat het gebruik ervan, eenvoudiger, duidelijker en uniformer moet worden.

Momenteel is de wijze waarop binnen de huidige ROK's selectie en gunning voor nadere uitvragen plaatsvindt zeer divers. Ter illustratie zijn per ROK de procedures schematisch weergegeven:



In het huidige systeem nodigt RWS bij een nieuw te vergeven Nadere Overeenkomst alle gecontracteerden uit om aan te geven of zij geïnteresseerd zijn in deelname aan de aanbesteding (de interessepeiling). Indien er meer geïnteresseerden zijn dan de respectievelijk 3,4 of 5 (zie afbeelding hierboven) dan wordt het aantal teruggebracht tot het gewenste aantal door middel van de tool 'randomizer' (digitaal en objectief lotingssysteem). Wanneer de uitvraag groter is dan een bepaald bedrag (resp. 139k€ / 300k€ / 500k€) worden alle gecontracteerden binnen het betreffende perceel uitgenodigd voor deelname. Dan vindt geen interessepeiling en trekking met de randomizer plaats.

Tijdens de marktconsultatie van 16 juli 2020 is besproken om deze NOK procedures en bijbehorende grensbedragen aan te passen en uniformeren (zie verslag marktconsultatie). Naar aanleiding van de input tijdens de marktconsultatie, is het volgende voorstel met betrekking tot de grensbedragen voor de NOK procedures tot stand gekomen:

Bedrag	ROK 1 en SROK 2 (alle percelen)	Nadere invulling
<33k	Buiten ROK	
33k-300k	3 gecontracteerden middels interessepeiling en randomizer	Max. 1 leverancier van de geïnteresseerden naar vrije keuze RWS
>300k	5 gecontracteerden, middels interessepeiling en randomizer	Max. 2 leveranciers van de geïnteresseerden naar vrije keuze RWS
>5 mln	Buiten ROK	

Tabel: Samenvatting nieuwe procedure nadere overeenkomsten.

Voor een nadere overeenkomst nodigt RWS alle contractanten binnen een perceel uit om aan te geven of zij geïnteresseerd zijn in de opdracht dmv een interessepeiling. Bij nadere opdrachten tot en met € 300.000 worden drie contractanten geselecteerd om een offerte uit te brengen, bij opdrachten boven € 300.000 worden vijf contractanten geselecteerd. Indien uit de interessepeiling blijkt dat meer dan resp. drie of vijf contractanten geïnteresseerd zijn in deelname aan de aanbesteding wordt het aantal teruggebracht tot drie of vijf dmv de randomizer.

De input van de marktconsultatie heeft geleid tot het advies voor het grensbedrag van € 300.000 ipv de eerder voorgestelde € 139.000. Voor ingenieursdiensten is dit een bekend drempelbedrag, voor projectbeheersing, systeemgerichte contractbeheersing en integrale veiligheid betekent dit een aanpassing ten aanzien van de huidige drempels. Het hanteren van één set aan procedureregels levert meer duidelijkheid en uniformiteit voor RWS en markt, daarmee bereiken we een belangrijke doelstelling van het project Diensten 2020-2030. Ook leidt deze aanpassing tot een verbetering van de verhouding tussen de kosten om deel te nemen aan een NOK en de win-kans van een NOK in relatie tot de opdrachtwaarde. Dit geldt ook voor de beperking van het aantal mededingers boven de € 300.000. Deelnemende gecontracteerden krijgen op die manier de zekerheid dat ze met maximaal 4 andere gecontracteerden concurreren. Dat is een aanzienlijke verbetering ten opzichte van de huidige situatie waarbij het mogelijk is dat er wel tot 10-14 andere inschrijvers zijn.

Daarnaast gaat RWS met de nieuwe SROKs de mogelijkheid introduceren voor het zelf toevoegen van 1 of 2 vrije keus gecontracteerden aan de selectie voor een NOK. Één vrije keuze voor een NOK tot en met € 300.000 en twee voor een NOK boven de € 300.000. De overige gecontracteerden die een offerte mogen uitbrengen worden door de randomizer gekozen. RWS kan kiezen of ze hier gebruik van willen maken. Er kan ook gekozen worden om geen vrije keuze partij aan te wijzen. Om eventuele schreefgroei te voorkomen, zal een beheermaatregel getroffen moeten worden; bijvoorbeeld een steekproefsgewijze controle door de BOR.

Bovenstaande is overigens niet geheel nieuw. In de ROK PB was het mogelijk om 1 gecontracteerde op basis van vrije keus te selecteren bij opdrachten tussen € 33k en € 250k.

Voor SROK Ingenieursdiensten – perceel Technisch Advies geldt dat een vrije keus partij alleen een gecontracteerde kan zijn die zich bij de aanbesteding van de ROK voor het betreffende kennisgebied heeft gekwalificeerd dmv referentieopdrachten.

Nieuw bij de randomizer procedure zal zijn dat de randomizer een volgorde lijst als output zal hebben. Contractanten krijgen dus inzichtelijk, van zichzelf en van elkaar, op welke plek de randomizer ze geloot heeft. Dit is een eerder geuite wens van huidige contractanten. Bijkomend voordeel hiervan is dat indien een contractant zijn interesse intrekt RWS kan besluiten de eerst volgende op de lijst uit te nodigen om een offerte uit te brengen. Om de competitie eerlijk te laten verlopen zal dit vaak wel een verlenging van de inschrijftermijn betekenen. Het is om deze reden RWS niet verplicht om de eerst volgende op de lijst uit te nodigen. Er kan gekozen worden om de originele doorlooptijd te handhaven en de competitie te laten plaatsvinden met één deelnemer minder.

De tools interessepeiling en randomizer zullen dus voor de nieuwe SROKs weer ingezet gaan worden. De tools zorgen voor een snelle, efficiënte en objectieve selectie; zowel de markt als de gebruikers hebben geen bezwaren tegen deze methodiek. De standaard reactietermijn voor de interessepeiling wordt met één

werkdag verlengd van twee naar drie werkdagen, om tegemoet te komen aan de wensen van de marktpartijen. Hierbij worden, zoals nu ook het geval is, weekenden en feestdagen niet meegerekend. Hier zal RWS strenger op gaan toezien. De termijn zal ingaan op de eerste werkdag na publicatie om te voorkomen dat uitvragen om 17.00 uur worden verzonden en die dag meetelt. Een langere standaardtermijn is niet wenselijk. Wel wordt het mogelijk voor NOK's boven € 300k om de reactietermijn te verlengen. Het project zal in overleg met de inkoopadviseur een afweging maken of een langere reactietermijn een gunstig resultaat kan voor het verdere verloop van de procedure en de kwaliteit van de inschrijvingen.

Verder wordt een factsheet-model ontwikkeld die verplicht bij elke interessepeiling ingevuld en meegezonden wordt aan de gecontracteerden. De factsheet verstrekt informatie over het project en om de raamcontractanten in staat te stellen de kern van de uitvraag snel te kunnen doorgronden. Huidige contractpartners geven aan dat regelmatig interessepeilingen plaatsvinden waarbij geen informatie wordt verstrekt over de opdracht. Dit is expliciet niet de bedoeling. Bij het publicatiebericht dienen alle bij de uitvraag behorende definitieve stukken ook worden gepubliceerd. Ook hier zal RWS strenger op gaan toezien.

Aanvullende verbeteringen ten opzichte van de procedures en de tools:

1. Voor betere transparantie ontvangen de gecontracteerden halfjaarlijks een overzicht van de randomizer trekkingen en de uitkomsten.
2. Bij iedere randomizer trekking krijgen niet alleen de gekozen gecontracteerden de uitslag, maar worden alle deelnemende gecontracteerden geïnformeerd over de uitslag. De deelnemers kunnen van elkaar zien, wie op welke plaats eenieder is geëindigd.

7 Samenwerking

7.1 Inleiding

In 2015 waren de verhoudingen in de bouw- en infrawereld tot een dieptepunt gezakt; er waren te veel vechtracten o.a. vanwege te grote risico's die voor rekening en risico van opdrachtnemers kwamen.

Het "markt, tenzij..." uitgangspunt was aan herziening toe. "Samen met" werd het nieuwe mantra. De hiërarchische verhouding tussen opdrachtgever en opdrachtnemer moest een gelijkwaardige relatie worden.

De uitgangspunten in het Plan van Aanpak *Op weg naar een vitale infrasector* zijn dan ook:

- Transitie op basis van heldere transitiedoelen, stapsgewijs geïmplementeerd via experimenten (in concrete projecten) en van daaruit naar structurele aanpassingen.
- We doen het samen: marktpartijen (klein, groot, oud, nieuw), kennisinstellingen en opdrachtgevers nemen hun verantwoordelijkheid in de transitie, onder andere voortbouwend op de leidende principes uit de Marktvisie.
- De orderportefeuille staat centraal: de transitie moet en kan alleen maar zichtbaar worden in de succesvolle voorbereiding, aanbesteding en uitvoering van de projecten.

Hiermee wordt beoogd om in de sector vanuit een gedeeld perspectief samen te werken aan oplossingen. Daar hoort ander gedrag bij, gericht op samenwerking en gebaseerd op wederzijds vertrouwen. Er valt veel te winnen door oog te hebben voor elkaars belangen en door kwaliteit, professionaliteit en vakmanschap te belonen.

Met dit perspectief voor ogen zijn RWS en de ingenieursbureaus een gezamenlijk traject aangegaan om de nieuwe raamovereenkomsten voor Diensten vorm te geven.

Ook in de huidige raamcontracten zijn samenwerkingselementen verwerkt, maar het moet en kan beter. We willen juist lering trekken uit de ervaringen van de huidige raamovereenkomsten.

Daarom hebben we in de diverse sessies met de deelnemende ingenieursbureaus gebrainstormd over wat we nodig hebben om de samenwerking verder te ontwikkelen. Naar aanleiding daarvan is een voorstel gepubliceerd en bediscussieerd tijdens de marktconsultatie van 16 juli. Dit voorstel is aangescherpt in onderstaande paragraaf opgenomen.

7.2 Samenwerkingswensen voor de nieuwe generatie

Door deelname aan deze ROK onderschrijven zowel OG als ON te werken volgens de Marktvisie. Middels de volgende drie hoofdthema's uit de marktvisie wordt nader invulling gegeven aan het onderwerp samenwerking.

1. Werken vanuit de gezamenlijke opgave
2. Vakmanschap en trots
3. Op een zakelijk en respectvolle manier

Deze drie thema's zijn als volgt ingevuld:

1. Werken vanuit de gezamenlijke opgave

- OG streeft naar een zo betrouwbaar mogelijk inkoopplanning;
- De projecten op de planning bevatten de relevante kenmerken van een project die nodig zijn om een inschatting van aard en omvang van de werkzaamheden te maken;
- Periodiek bespreken OG (regieteam) en de deelnemende partijen aan deze SROK de forecast (maakbaarheid, mogelijkheid voor innovatie/duurzaamheid, inzet samenwerkingsgerichte dialoog, etc.)
- De deelnemende partijen vormen onder regie van vertegenwoordigers van OG een "leerplatform" waarin deelnemende partijen periodiek (ntb) samen kunnen komen (fysiek of digitaal) waarbij relevante informatie wordt uitgewisseld (bijv. inkoopplanningen, verloop samenwerking, Best Practices, invulling geven aan/ analyse van experimenten, strategische gesprekken (hoe kun je versnellen, hoe kun je omgaan met omgevingswet. Thematische aanpak ontwikkelingen). Vanuit NOK niveau wordt een inspanning gevraagd om kennis te delen. De opbrengst wordt vastgelegd en gedeeld.

2. Vakmanschap en trots

- OG en ON realiseren op basis van gelijkwaardigheid een gezamenlijk doel, niet een contract. Dat betekent dat gewerkt wordt met de gezamenlijke doelstellingen voor ogen.
- Daartoe wordt iedere nadere uitvraag voorzien van een paragraaf (nog met de markt te ontwikkelen) waarin wordt toegelicht op welke wijze het project de samenwerking wil ontwikkelen en op welke wijze bijgedragen wordt aan de doelen op SROK niveau
- Sturen op houding en gedrag is de norm, niet sturen op macht en uitsluitend contract
- Om met plezier te werken is het van belang om te (er)kennen wat de bijdrage van de ander is. Daarvoor wordt een periodieke cursus georganiseerd voor marktpartijen over hoe RWS werkt en denkt alsmede een periodieke cursus voor Rijkswaterstaters over hoe marktpartijen werken en denken.

3. Samenwerken op een respectvolle, zakelijke manier

- Elke deelnemer heeft een aanspreekpunt voor Samenwerking; bij de OG is dat de leveranciersmanager.
- Bij iedere NOK wordt afgewogen welke middelen tijdens de aanbesteding nodig zijn om de scope van de opdracht te doorgronden (zoals marktconsultatie, startbijeenkomst, plenaire en/of individuele inlichtingen, dialoog etc.)
- In iedere NOK wordt een standaard paragraaf opgenomen over samenwerking, waarin op hoofdlijnen de afspraken uit de SROK staan en die projectteams verder projectspecifiek moeten maken. Daarbij worden concrete middelen/tools aangereikt ter inspiratie zoals de PSU/PFU, samenwerkingscoach, prestatietool, samenwerkingsgerichte dialoog, etc.). Daarnaast worden er goede voorbeelden binnen projecten gedeeld ter inspiratie.
- De samenwerking wordt periodiek met de markt besproken, waarbij de criteria samen met de markt worden ontwikkeld.
- Gedurende de SROK worden Best Practices verzameld en gedeeld middels het "leerplatform".

8 Flexibiliteit

8.1 Algemeen

Het is in de Nadere Overeenkomsten (NOK's) soms lastig om goed te kunnen anticiperen op onvoorziene omstandigheden, complexe situaties of om bij te sturen wanneer dat nodig is. Zowel voor RWS als marktpartijen is flexibiliteit een belangrijk onderwerp, dat ook in onze gezamenlijke doelstellingen wordt benoemd.

We hebben flexibiliteit in onze contracten nodig om de projectdoelen te halen, een verstoorde samenwerking te voorkomen, de financiën te beheersen en stroomlijnen en de planning te halen, natuurlijk binnen de ruimte die de (aanbestedings)wet geeft.

In de junisessies hebben markt en RWS uitgesproken dat flexibiliteit niet alleen moet komen uit opties, herzieningsclausules en stelposten, maar moet ingebakken zitten in de uitvraag en de scope.

Daarom gaan we projecten helpen de Nadere Overeenkomsten beter in te richten.

Dit doen we op een aantal manieren:

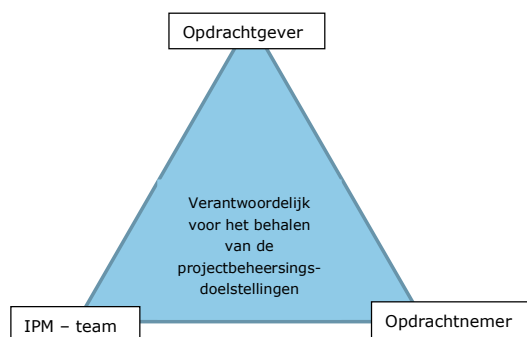
- Alle NOKs van SROK Project- en Procesbeheersing zullen in de basis op doelstellingen uitgevraagd worden (zie paragraaf 8.2).
- We proberen we meer flexibiliteit in te bouwen in de SROK. We zijn momenteel bezig alle bepalingen van de SROK onder de loep te nemen en te kijken welke algemene bepalingen we kunnen opnemen die de NOK flexibeler maken. Bijvoorbeeld, opties die we in de ROK vermelden gelden dan automatisch voor de NOK. Dit betekent misschien meer bepalingen in de SROK, maar een leanere NOK. Ook geven we ruimte voor andere aanpakken.
- Betere handreikingen geven in het inkoopplan die projectteams dwingen na te denken over wat een project nodig heeft tijdens de hele looptijd van de ROK. Een heel simpel voorbeeld hiervan is de looptijd in mijlpalen omschrijven, ipv harde data of in vast en variabele scope of voorzien-onvoorzien.
- Best Practices beschikbaar stellen (zie ook samenwerking).
- Inspiratiekit voor projecten. In deze inspiratiekit benoemen we tools die projecten kunnen gebruiken bij de uitvraag van hun NOK. Deze inspiratiekit bevat niet alleen tools om de NOK flexibeler mee te maken, maar beschrijft ook mogelijkheden waarmee markt en RWS voorafgaand aan de uitvraag van de NOK samen beter zicht krijgen op wat nodig is voor een specifieke NOK en met name welke onvoorziene omstandigheden zich zouden kunnen voordien. Deze inspiratiekit zal gedurende de looptijd van de SROK aangevuld blijven worden. Hiertoe blijven we proeven doen om te kijken wat bruikbare tools kunnen zijn hiervoor. In dit kader testen en ontwikkelen we bijvoorbeeld de samenwerkingsgerichte dialoog. In paragraaf 8.3 wordt het idee van deze dialoog beschreven.

8.2 Uitbesteden op basis van doelstellingen.

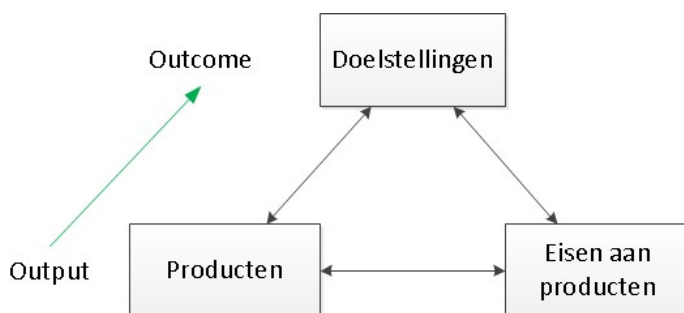
De kern van werken op doelstellingen is samenwerken. Daarbij staat dus interactie centraal. Het behalen van de doelstellingen van een opdracht is een gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Zowel de opdrachtgever, als het IPM-team en de opdrachtnemer zijn allemaal verantwoordelijk voor het behalen van de genoemde doelstellingen.

Figuur 1: Verantwoordelijkheidsdriehoek



Bij een uitbesteding op doelstellingen wordt gestuurd op het gezamenlijke eindresultaat, ook wel de outcome. De output is nog steeds nodig, is onderdeel van de uitvraag en moet voldoen aan de kaders en handreikingen (eisen aan producten), maar de focus ligt op de outcome. De centrale vraag is of de producten bruikbaar zijn voor het project. Wel wordt in de uitvragen de frequentie per jaar van producten meegegeven als richtlijn, zodat de capaciteitsvraag of gevraagde inzet daardoor beter kan worden ingeschat.



Werkstroombeschrijvingen

De scope van de werkzaamheden die wordt uitgevraagd is uitwerkt in "werkstromen". Voor PB/SCB/IV discipline is een werkstroom gemaakt waarin een doelstelling is geformuleerd en de output (producten) die daaronder worden opgeleverd. De output moet altijd aansluiten/bijdragen aan die doelstelling. De betaling van de opdrachten worden gericht op het behalen van de doelstelling door het leveren van de juiste output/producten.

Het continue gezamenlijke gesprek over wat nodig en noodzakelijk is om de doelstelling te bereiken staat centraal en is essentieel. De frequentie per jaar is een richtlijn maar het is aan ON en OG om samen periodiek de geplande producten te bespreken en indien nodig aan te passen. Hiermee wordt een invulling gegeven aan de wensen van de markt en RWS om in de samenwerking meer te focussen op nut en noodzaak van de productie en als partners de klus te klaren.

8.3 Samenwerkingsgerichte dialoog

Bij het inkopen van de grote diensten opdrachten is er behoefte om met potentiële opdrachtnemers in gesprek te gaan over bijvoorbeeld de scope van de opdracht, de risico's en de risicoverdeling of de planning. Voor een gedeelte kan dit gesprek plaatsvinden, voordat de uitvraag voor de NOK concreet is gestart. Hierbij vinden er gesprekken plaats, waarbij de opdrachtgever input verzamelt om de komende opdracht zo goed mogelijk aan te laten sluiten bij de kennis en kunde van de markt. In deze fase zijn de inhoud van de opdracht en de bijbehorende contractvoorwaarden nog niet vastgesteld. Partijen die meedenken hebben vaak nog geen definitieve beslissing genomen om aan de aanbesteding mee te doen en zullen beperkt tijd investeren in een marktconsultatie. Hoewel de aanbesteding nog niet gestart is, is het van groot belang ook in deze fase het level playing field te bewaken.

Ook nadat de aanbesteding is gestart bestaat er de behoefte om met elkaar in gesprek te gaan over de finesses van de opdracht. Het doel van dit gesprek is tweeledig. Enerzijds wil de opdrachtnemer de opdracht doorgronden en een goede inschatting kunnen maken van de te verwachten werkzaamheden, de risico's en het projectteam waarmee samengewerkt gaat worden, anderzijds wil RWS toetsen of de markt de uitvraag zoals deze gepubliceerd is ook daadwerkelijk kan en wil uitvoeren, of aan de voorwaarden om dit op een doelmatige wijze te doen is voldaan of dat de uitvraag moet worden aangepast. Anders dan bij de concurrentie gerichte dialoog is het geen doel van de samenwerkingsgerichte dialoog om het aantal gegadigden terug te brengen of om op individuele basis wijzigingen in het aanbestedingsdossier aan te brengen.

Bij het uitvragen van dienstenopdrachten bestaat al de mogelijkheid voor individuele inlichtingen. Toch blijkt deze vorm niet te voldoen aan de behoefte die er is. Het format van deze inlichtingen ligt vast, er mogen alleen vragen gesteld worden waarbij een commercieel belang voor de potentiële opdrachtnemer in het geding is, terwijl het doel van de samenwerkingsgerichte dialoog juist verkennend en tweezijdig is.

Het is belangrijk dat de vorm waarin de samenwerkingsgerichte dialoog gehouden passend is bij de betreffende uitvraag, maar dat er geen onnodige aanbestedingsrechtelijke risico's worden gelopen. Te denken valt aan de wijze waarop de dialoog en de eventuele specialistische gesprekken gehouden worden bij de concurrentiegerichte dialoog. Zowel opdrachtgever als potentiële opdrachtnemer kunnen onderwerpen agenderen. Er wordt geen formeel verslag gemaakt en antwoorden waarop men formeel wil kunnen terugvallen moeten via de formele inlichtingen procedure worden gesteld.

De risico's bij een vorm van samenwerkingsgerichte dialoog liggen in de eerste plaats bij het handhaven van het level playing field en de integriteit. Hoe zorg je ervoor dat je essentiële informatie gelijk bij je potentiële opdrachtnemers komt. Ook het bevoordelen van een potentiële opdrachtnemer bij het aanbrengen van wijzigingen in het aanbestedingsdossier moet voorkomen worden. Een ander risico is de consistentie van het aanbestedingsdossier bij het aanbrengen van wijzigingen. Het aanbestedingsdossier komt tot stand in een langdurig proces met veel interactie met belanghebbenden en sluit af met een zorgvuldige toetsing. Bij het aanbrengen van wijzigingen in de tijdsdruk van de aanbesteding moeten in korte tijd de consequenties op het totale aanbestedingsdossier voorzien worden.

De komende tijd zal deze samenwerkingsgerichte dialoog nader uitgewerkt gaan worden en zoeken we projecten die deze dialoogvorm willen gaan testen.

9 Duurzaamheid

9.1 Inleiding

De ROK wil een actieve bijdrage leveren aan het behalen van de doelen op het gebied van de Duurzame Leefomgeving. Kaders hiervoor worden gevormd door de Handreiking Klimaatneutraal en Circulair inkopen en de Handreiking Duurzaam inkopen van adviesdiensten.

De onderstaande voorstellen worden momenteel intern besproken. De nadere uitwerking hiervan zal in de conceptstukken in november gepubliceerd worden.

9.2 Duurzaamheid in de SROKs

Iedere opdracht >€130.000 heeft een opdracht- of project specifieke paragraaf die beschrijft op welke wijze de opdracht bijdraagt aan de doelen van een Duurzame Leefomgeving van Rijkswaterstaat zoals genoemd in de Handreiking Klimaatneutraal en Circulair inkopen.

Op elke opdracht >€130.000 in de SROK Ingenieursdiensten is de aftrek zoals genoemd in de gele brief Duurzaam inkopen GWW van 120412 van toepassing, wat betekent dat er een fictieve aftrek van 1% op de inschrijfsom plaatsvindt per trede van de CO2 ladder.

Op de inhoud van de Nadere overeenkomsten binnen de SROK Ingenieursdiensten zijn de RBA (Rijksbrede afspraken) Maatschappelijk verantwoord inkopen van toepassing

In de SROK Project- en procesbeheersing wordt geëist dat binnen 12 maanden na inwerkingtreding van de ROK de deelnemer aan kan tonen een werkend managementsysteem duurzaamheid te hebben waarmee het eigen CO2 verbruik inzichtelijk is gemaakt. Dit als eerste stap in de bewustwording van het CO2 verbruik en de mogelijkheden om het verbruik terug te dringen. Deelnemers die dit na deze datum niet kunnen aantonen, komen niet langer in aanmerking voor opdrachten

9.3 NOK niveau

Per project is het mogelijk om in de NOK specifieke duurzaamheidsdoelstellingen op te nemen.

9.4 Kennisdeling

Ook zetten we in op kennisdeling over de NOKs heen op het gebied van duurzaamheid. Dit wordt verder uitgewerkt in samenwerking.

10 Incentives

In de nieuwe SROKs willen RWS en markt samenwerken aan het behalen van de doelstellingen die we samen hebben geformuleerd voor deze diensteninkoop (zie hoofdstuk Doelstellingen). Zoals in het hoofdstuk Samenwerking al benoemd willen we in de sector vanuit een gedeeld perspectief samenwerken aan oplossingen. Daar hoort ander gedrag bij, gericht op samenwerking en gebaseerd op wederzijds vertrouwen. Er valt veel te winnen door oog te hebben voor elkaars belangen en door kwaliteit, professionaliteit en vakmanschap te **belonen**. Dit wordt dit inzet van de SROKs en de NOKs.

Verbeteringen en ontwikkelingen kunnen we niet eisen maar we kunnen wel, door het inzetten van incentives, ruimte bieden aan de marktpartijen om verbeteringen en/of ontwikkelde innovatieve oplossingen aan te bieden die aantoonbaar bijdragen aan het verder ontwikkelen van deze doelstellingen.

Hoe gaan we dit doen:

- We stellen niet louter vooraf incentives op voor een project. Ook na gunning moet het mogelijk zijn om gezamenlijk incentives vast te stellen om gezamenlijk bij te dragen aan een helder doel. Ook kunnen incentives onderdeel uitmaken van de EMVI.
- We gaan de methodiek van de incentives in de ROK beschrijven en maak deze vervolgens specifiek in de NOK.
- Het aan het einde van een project inzichtelijk maken of en in hoeverre de (gezamenlijk overeengekomen) KPI's van de incentives op de doelstellingen zijn behaald is soms lastig om hard aantoonbaar te maken. Dit kan leiden tot discussie tussen ON en OG. Daarom kan een project ervoor kiezen om bij moeilijk kwantificeerbare KPI's bij incentives op de doelstellingen te werken met een inspanningsverplichting, voor zowel de ON als de OG.

Door middel van incentives willen we stimuleren dat een impuls gegeven wordt aan de zes doelstellingen van diensteninkoop (met name op het gebied van samenwerking, innovatie/kennisuitwisseling en duurzaamheid. Dit gaan we o.a. doen door per NOK budget te reserveren en KPI's vast te stellen voor het behalen van incentives op doelstellingen. Momenteel wordt ook bekeken of los van de NOK's budget en samenwerking geregeld kan worden om te werken aan gemeenschappelijke doelstellingen. Deze incentives kunnen variëren van extra opdrachten op het gebied van verbeteringen/ kennisontwikkelingen tot een simpele bijdrage aan samenwerking in de vorm van een gezamenlijk uitje. Indien KPI's op de overeengekomen incentives niet kwantificeerbaar zijn, dan kan gekozen worden voor een inspanningsverplichting.

De inzet van incentives en de werking hiervan willen we jaarlijks met de contractanten evalueren en eventueel bijstellen.

BIJLAGE 1

B1.1 Scope SROK Project- en Procesbeheersing perceel 1: Projectbeheersing en Systeemgerichte Contractbeheersing

Momenteel wordt bekeken welk kwaliteitsborgingsysteem bij de geschiktheidseisen zal worden uitgevraagd.

Voor uitleg over de werking van doelstellingen zie paragraaf 8.2.

B1.1.1 Werkstroombeschrijving Projectbeheersing

Projectbeheersing is verantwoordelijk voor het inrichten van de bedrijfsvoering binnen de projecten binnen het aanleg en onderhoudsproces. Belangrijke aspecten binnen de bedrijfsvoering zijn o.a. tijd, geld en kwaliteit. Voor het uitbesteden van niet-kerntaken op het gebied van projectbeheersing wordt er een raamovereenkomst met verschillende partijen gesloten.

Deze bijlage bevat de 7 (zeven) werkstromen van projectbeheersing. Tezamen bepalen ze de scope voor het perceel 1 "Projectbeheersing en Systeemgerichte Contractbeheersing" voor het onderdeel projectbeheersing en geeft daarmee het inzicht welke doelstellingen en output uitgevraagd kan gaan worden onder de SROK Project- en procesbeheersing.

1. Stuur- en verantwoordingsinformatie
2. Baselinebeheer
3. Planningsmanagement
4. Kansen- en risicomanagement
5. Financieel management
6. Kwaliteitsmanagement
7. Capaciteitsmanagement

De nu voorliggende werkstroomuitwerking betreft een conceptversie, welke in de aanloop naar de aanbesteding op onderdelen nog aangescherpt kan worden. De vraagspecificatie ten behoeve van de nadere overeenkomsten (NOK) zal tevens uitgewerkt worden om voor een project de uitvraag specifiek in te vullen.

Elke werkstroom heeft dezelfde opbouw en zal hieronder toegelicht worden op welke wijze deze is opgebouwd en welke inhoud is opgenomen:

Doelomschrijving

De doelomschrijving is tweeledig opgebouwd:

1. Het eerste deel gaat in op de vraag 'wat' Rijkswaterstaat wil dat de opdrachtnemer bereikt met invulling van de werkstroom, dit is abstract geformuleerd.
2. De doelstelling wordt daarna vervolgd met de zin 'dit wordt bereikt door de volgende subdoelstellingen'. De daaronder opgenomen subdoelstellingen geven een nadere detaillering van de hoofddoelstelling en inzicht in welke subdoelen gerealiseerd moeten worden om het hoofddoel te realiseren. Het gaat hierbij niet om de concreet benodigde acties, type werkvormen of anderszins. Deze zijn voor zover verplicht beschreven in de 'relevante standaarden' of nader verduidelijkt in de vraagspecificatie NOK.

De doelvervulling door Opdrachtnemer wordt beoordeeld op de output die hij levert.

Input van de werkstroom

Onder dit hoofdstuk van de werkstroombeschrijving worden documenten en andere inputonderdelen genoemd welke nodig zijn om tot de uitwerking van de output te komen.

Let op, de lijst met benoemde onderdelen is niet limitatief! Dit overzicht kan per project en/of cluster of programma verschillen en wordt in de vraagspecificatie gericht uitgewerkt! Alle opgenomen onderdelen in deze lijst zijn in willekeurige volgorde opgesomd. Er is getracht om ten minste die onderdelen te benoemen waarvan vanuit het proces, de opdrachtnemer in staat is om de doelstelling(en) en output te realiseren. Het geeft de benodigde inhoud en context weer, zodat de opdrachtnemer weet wat uitgevoerd moet worden en bij inschrijving tot een passende prijsstelling gekomen kan worden.

In de vraagspecificatie NOK zal de inputlijst nader gespecificeerd worden passend bij de scope van de opdracht.

Het overzicht van de inputonderdelen geeft ook documenten en andere input weer, welke door de opdrachtnemer NOK zelf worden gerealiseerd als output van andere werkstromen en is zelf verantwoordelijk voor de kwaliteit van deze input.

Relevante kaders, handreikingen, modellen Rijkswaterstaat

Onder dit hoofdstuk van de werkstroombeschrijving staan alle relevante en vigerende kaders, handreikingen, modellen en systemen die van toepassing zijn op de werkstroom. Deze documenten bevatten de gestandaardiseerde werkwijze – eisen – templates – systemen – e.d. die RWS voorschrijft en door de opdrachtnemers toegepast dienen te worden bij de uitvoering van de opdracht. Het kan voorkomen dat op NOK niveau aanvullende kaders relevant zijn, bijvoorbeeld vanwege het type contract, de samenwerkingsvorm in het project of anderszins. De in dit hoofdstuk van de werkstroom opgesomde documenten zijn minimaal relevant, bij een nadere overeenkomst is enkel het aanvullen op deze lijst mogelijk.

Output van de werkstroom

Onder dit hoofdstuk van de werkstroombeschrijving worden alle producten (documenten) en resultaten in willekeurige volgorde benoemd, die mogelijk door de opdrachtnemer geleverd dienen te worden en/of waar een bijdrage aan geleverd wordt binnen de scope van een NOK. De gevraagde output zal in de vraagspecificatie nader aangegeven worden. Daarbij bijvoorbeeld ook de context en beschrijving van het project, duiding van de frequentie van aanleveren, nader gestelde (uitvoerings-)eisen, etcetera.

Werkstroom: Stuur- en verantwoordingsinformatie

Werkstroom #01 PB | Stuur- en verantwoordingsinformatie
Onderdeel van SROK 1 perceel 1

versie: 0.9

datum: 22-04-2020

Doelomschrijving

Het doel van "Stuur- en verantwoordingsinformatie" is dat het project(management)team en opdrachtgever in staat worden gesteld risicogericht te sturen op het realiseren van de projectdoelen binnen de gestelde kaders en hieromtrent kan verantwoorden.
Dat wordt bereikt door:

- Het projectmanagement kan de stakeholders zoals opdrachtgever, bestuursstaf, regionale directie en landelijke diensten informeren over de stand van zaken, de haalbaarheid van de doelen en de mate waarin het project binnen de gestelde kaders blijft
- Het project(management)team heeft actueel en integraal beeld van de stand van zaken van het project op elk gewenst moment
- Opdrachtnemer stuurt op het tijdig vullen van bronssystemen met stuur- en verantwoordingsinformatie en signaleert wanneer de kwaliteit van aangeleverde informatie van onvoldoende kwaliteit is in het licht van deze werkstroom

Input van de werkstroom

- Aanschrijving (adviseur) opdrachtgever
- Afspraken met opdrachtgever
- Baseline overzicht/Projectopdracht
- Door projectteam beschikbaar gestelde stuur- en verantwoordingsinformatie
- Informatie in projectendatabase/IPS
- Voortgangsrapporten Opdrachtnemer project
- Projectkwaliteitssysteem
- door projectteam beschikbaar gestelde stuur en verantwoordingsinformatie

Output van de werkstroom

- Stuurrapportage voor project
- T-rapportages
- Verantwoordingsrapportages
- Ad hoc overzichten op verzoek van opdrachtgever, RWS en projectmanagers

Relevante kaders, handreikingen, modellen Rijkswaterstaat

- Managementcyclus RWS
- Projectendatabase/IPS
- Beheersregime Grote Projecten
- Handreiking Stuur- en verantwoordingsrapportage

Werkstroom: Baselinebeheer projectopdracht (scopemanagement)

Werkstroom #02 PB | Baselinebeheer projectopdracht (scopemanagement)
Onderdeel van SROK 1 perceel 1

versie: 0.9

datum: 14-07-2020

Doelomschrijving

Het doel van baselinebeheer is het monitoren en bijstellen van het project op de baselines scope, tijd en geld. Het biedt inzicht in het verloop van het project en levert stuurinformatie op over de baselines voor project en opdrachtgever.
Dat wordt bereikt door:

- Opdrachtgevers en project(management)team hebben een gedeeld, juist en volledig beeld van de projectopdracht(en) en wijzigingen in de baselines (in behandeling zijnde/afgehandelde)
- Inzicht in actuele baselines ten opzichte van vigerende baseline zoals vastgelegd in de projectopdracht
- Het project(management)team heeft elk gewenst moment inzicht in de impact van lopende issues die mogelijke wijzigingen in de projectopdracht en/of (indien van toepassing) het uitvoeringscontract kunnen veroorzaken
- Het project(management)team is in staat om op basis van inzicht in de lopende issues vervolgstappen te bepalen
- Het project(management)team kan verantwoording afleggen over ontwikkeling van de baseline

Input van de werkstroom

- Vigerende projectopdracht(en) (bijvoorbeeld: Scopeformulier, POF's etc.)
- Kwaliteitsmanagementsysteem (projectplannen en projectdoelstelling)
- Vigerend kansen- en risicodossier, planning en financiën
- Overzicht issues en wijzigingen (incl. vaststellingsovereenkomsten)
- IBOI brieven
- Vigerende contractscope (planstudie/uitvoeringscontract)
- Bestuursovereenkomsten/vaststellingsovereenkomst/samenwerkingsovereenkomst e.d.
- Verantwoordingsrapportages

Relevante kaders, handreikingen, modellen Rijkswaterstaat

- Handreiking Baselinebeheer
- Handreiking Groene Kamer proces

Output van de werkstroom

- Bijgewerkt projectopdracht(en)
- Beheerde issue- en wijzigingslijsten ten aanzien van de projectopdracht(en)
- Beheerde issue- en wijzigingslijsten ten aanzien van het Planstudie/ uitvoeringscontract
- Impact overzicht wijzigingen van baselines
- Bijdrage aan onderdelen scope en scopemutaties/ projectopdracht in de projectendatabase (PDB)
- Analyse impact van issues/wijzigingen op baselines
- Bijdrage aan stuur- en verantwoordingsrapportage

Werkstroom: Planningsmanagement

Werkstroom #03 PB | Planningsmanagement
Onderdeel van SROK 1 perceel 1

versie: 1.0

datum: 28-05-2020

Doelomschrijving

Het doel van planningsmanagement is dat het project(management)team en de opdrachtgever(s) in staat zijn om effectief besluiten te nemen, te sturen, verantwoorden en te communiceren op de planning.
Dat wordt bereikt door:

- Inzicht te verkrijgen in de uitgangspunten van de planning
- Beheersbaarheid en haalbaarheid van mijlpalen inzichtelijk te hebben
- Inzicht te hebben in de uit te voeren activiteiten en wijzigingen
- Inzicht te hebben in de top tijd risico's in planning en tijd kritische activiteiten in de planning
- Inzicht te hebben in de kwaliteit van door derden aangeleverde planningen en het proces daartoe
- Inzicht te hebben in de voortgang op, en wijzigingen in de planning, inclusief onderbouwing om te sturen op de veranderingen van de mijlpalen
- Inzicht hebben in de benodigde capaciteit gedurende het project
- Inzicht hebben waar het projectmanagementteam op moet sturen om mijlpalen te halen

Input van de werkstroom

- Vigerende projectopdracht
- Kwaliteitsmanagementsysteem
- Actuele bijdragen vanuit de leden van het projectteam gericht op hun takenpakket en verwachte duur daarvan
- Actuele risico's die op tijd zijn gekwantificeerd en gekoppeld aan activiteiten en mijlpalen uit de planning
- Verplichtingen van de opdrachtgever
- Planningen derden, bijvoorbeeld opdrachtnemer
- Capaciteitsoverzicht
- Meerjaren programmering
- VTW/WOG (Voorstel tot Wijziging/Wijziging OpdrachtGever)

Output van de werkstroom

- Actuele deterministische planning (incl. uitgangspuntennotitie en bevindingennotitie)
- Actuele probabilistische planning (incl. planningsnota)
- Bijdrage aan de Projectendatabase (stuurinformatie + toelichting afwijkingen/wijzigingen) op tabblad mijlpalen/planning
- kwaliteitsoordeel op de planning en het planningsproces van opdrachtnemer
- Advies over planningen derden
- Impactanalyse wijzigingen
- Capaciteitsplanning
- Bijdrage aan stuurrapportage: hoofdstuk planningsmanagement
- Bijdragen aan clusterplanning en portfolioplanning.
- Bijdrage aan beoordeling wijzigingen ihkv baselinebeheer

Relevante kaders, handreikingen, modellen Rijkswaterstaat

- Werkwijzer Rijkswaterstaat: Handreiking Planningsmanagement
- Werkwijzer Rijkswaterstaat: Handreiking Rapporteren Mijlpalen
- Werkwijzer Rijkswaterstaat: Kader planningsmanagement
- Projectendatabase/IPS
- Rapporteren Mijlpalen

Werkstroom: Kansen- en risicomanagement

Werkstroom #04 PB | Kansen- en risicomanagement
Onderdeel van SROK 1 perceel 1

versie: 0.9

datum: 11-09-2020

Doelomschrijving

Het doel van kansen- en risicomanagement is het creëren van meerwaarde voor het project(management)team door kansen te benutten en risico's te beheersen. Dit wordt bereikt door:

- Expliciet, realistisch en gestructureerd om te gaan met onzekerheden omtrent het behalen van één of meerdere (project)doelstellingen

Input van de werkstroom

- Actuele bijdragen vanuit de leden van het projectteam gericht op hun takenpakket en verwachte duur daarvan
- Kansen en risico's van vergelijkbare clusters, programma's en projecten
- Auditresultaten
- Projectplanning
- Resultaten van SCB toetsen
- Risicodossier opdrachtnemer(s)
- Projectplan
- Contractbeheersplan
- Kansen- en risicobibliotheken

Relevante kaders, handreikingen, modellen Rijkswaterstaat

- Kader kansen en- risicomanagement
- Toelichting op het kader Risicomanagement
- Handreiking Procesgericht Risicomanagement t.b.v. SCB
- Projectkwaliteitsstelsel

Output van de werkstroom

- Advies en facilitering van een optimale uitvoering van kansen- en risicomanagement in het projectteam. Bijdrage aan het risicogestuurd werken
- Kansen en risicomanagementplan (Beschrijving doel en aanpak risicomanagement)
- Actueel kansen en risicodossier
- (Ad hoc) kansen- en risicoanalyses (trends, ontwikkelingen en advies) op basis van actuele stand van het kansen- en risicodossier
- Bijdragen aan de projectendatabase (PDB); stuurinformatie + toelichting wijzingen
- Bijdrage aan systeemgerichte contractbeheersing (SCB)
- Bijdrage aan risicogestuurd plannen (probabilistische projectplanning)
- Bijdrage aan kwaliteitsmanagement
- Financiële omvang post onvoorzien- voorzien t.b.v. kostenraming of betrouwbare prognose eindstand
- Bijdrage aan scopemanagement
- Rapportage kansen- en risicomanagement
- Bijdrage aan interne of externe risicomanagementtoetsen

Werkstroom: Financieel management

Werkstroom #05 PB | Financieel management
Onderdeel van SROK 1 perceel 1

versie: 0.9

datum: 18-05-2020

Doelomschrijving

Het doel van Financieel management is dat het project(management)team en de opdrachtgever(s) tijdig kunnen sturen op en verantwoording afleggen ten aanzien van de baseline geld.

Dat wordt bereikt door:

- Het project(management)-team hebben een actueel beeld van het budget, aangegane verplichtingen, gerealiseerde kosten/uitgaven en Opbrengsten/ontvangsten, eindejaarsverwachting kasuitgaven, en prognoses
- Actuele en betrouwbare gegevens in de bronsystemen
- De administratie van verplichtingen, uitgaven en ontvangsten van het project voldoet aan de eisen die de comptabiliteitswet daaraan stelt
- Faciliteren bij de vastlegging van inkopen

Input van de werkstroom

- Projectopdrachten, scopeformulier(en)
- Managementcontract
- Risicodossier
- Projectplanning
- Voorstel tot wijziging in de projectscope (VTW)
- Vaststellingsovereenkomsten
- Bestuursovereenkomsten
- Subsidie (aanvragen)
- Projectplannen
- Capaciteitsplanning
- Bijdrage primair vanuit de leden van het project(management)-team gericht op hun takenpakket (bijvoorbeeld actuele budgetreeks rups, termijnstaten van de ON etc.)
- WBS structuur in SAP
- Actuele kostennota en projectramingen

Output van de werkstroom

- Overzicht van het budget, aangegane verplichtingen, gerealiseerde uitgaven/kosten en ontvangsten, budgetruimte, eindejaarsverwachting, kasreeks, verplichtingenprognose en prognose eindstand
- Hoofdstuk financiën projectendatabase (T-rapportage) actualisatie
- Overzicht vastgelegde en openstaande bestellingen (SAP) en opdrachten
- Overzicht vastgelegde (kas) prognoses (SAP)
- Overzicht contracten en looptijden, inclusief bestuursovereenkomsten
- Ondersteuning bij indexeringsvraagstukken
- Zaaknummers, aanvraag tot bestelling (atb), inclusief overleg met Inkoop
- Overige financiële stuurrapportage(s)
- Financiële advisering ten behoeve van sturing op de financiën

Relevante kaders, handreikingen, modellen Rijkswaterstaat

- Kader financieel management voor projecten
- Management cyclus RWS
- Comptabiliteitswet en nadere richtlijnen over beheren financiën in ARIS
- Handreiking financieel management
- SAP-systeem voor administreren van verplichtingen, uitgaven en prognoses
- IPS-tool, projectendatabase
- LIP (light inkoop portaal)

Werkstroom: Kwaliteitsmanagement

Werkstroom #06 PB | Kwaliteitsmanagement
Onderdeel van SROK 1 perceel 1

versie: 0.9

datum: 18-05-2020

Doelomschrijving

Het doel van kwaliteitsmanagement is dat het project(management)team en opdrachtgever kunnen vertrouwen op hun projectkwaliteitssysteem en het aantoonbaar doorlopen van de PDCA, waarbij het projectteam zichtbaar leert en verbetert.

Dit wordt bereikt door:

- Planmatig, gestructureerd en expliciet te werken
- Inzicht te hebben in de kritische processen
- Het identificeren en implementeren van verbeteringen

Input van de werkstroom

- Vigerende Kaders en Handreikingen uit de Werkwijzer RWS en ARIS
- (Project)kwaliteitssysteem (PKS)
- Kansen en risicomanagementdossier
- Resultaten uit eerdere uitgevoerde audits/toetsen/evaluaties
- Actuele bijdragen vanuit de leden van het projectteam

Relevante kaders, handreikingen, modellen Rijkswaterstaat

- Werkwijzer RWS - Handreiking Kwaliteitsmanagement

Output van de werkstroom

- Beschrijving van het (project)kwaliteitssysteem (PKS)
- Overzicht van geplande audits, toetsen, evaluaties en verbetersessies
- Uitgewerkte procesbeschrijvingen voor projectbeheersing
- Bijdragen aan en/of uitwerkingen van procesbeschrijvingen buiten projectbeheersing
- Toetsrapportages (waaronder audits, toetsen evaluaties, benchmarks)
- Actueel overzicht van verbetermaatregelen
- Bijdrage aan de Projectendatabase: tabblad kwaliteit
- Bijdrage aan stuurinformatierapportage: hoofdstuk kwaliteit
- Bijdrage aan de WorkBreakdownStructure (WBS)

Werkstroom: Capaciteitsmanagement

Werkstroom #07 PB | Capaciteitsmanagement
Onderdeel van SROK 1 perceel 1

versie: 0.9

datum: 18-05-2020

Doelomschrijving

Het project(management)team is in staat om te sturen op de capaciteit. Efficiënte inzet van de capaciteit wordt gefaciliteerd. Dit wordt bereikt door:

- Het projectmanagement heeft een actueel en toekomstig beeld van de capaciteitsbehoefte en toegekende inzet
- Een gefaciliteerd en begeleid inhuurproces voor het projectteam

Input van de werkstroom

- Capaciteitoverzicht project (RWS medewerkers/inhuur medewerkers (IK/EPK))
- Overzicht uit capaciteitregistratiesysteem van Rijkswaterstaat
- Format document voor start inhuurproces
- Kwaliteitsmanagementsysteem
- Door projectbenoemde capaciteitsbehoefte
- Risicodossier
- Projectplanning

Relevante kaders, handreikingen, modellen Rijkswaterstaat

- Normering Kerntaken-profiel (NKA-profiel) - specifiek GPO
- Kader capaciteit voor project (kerntaken) - specifiek PPO
- Capplan

Output van de werkstroom

- Aangepaste capaciteitsvraag
- Aangepast NKA-profiel- specifiek GPO
- Bijdrage aan projectendatabase
- Aanvraag tot inhuur
- Ingevuld document voor start inhuurproces
- Bijgewerkt capplan overzicht
- Bijdrage stuurrapportage hoofdstuk capaciteitsmanagement

B1.1.2 Werkstroombeschrijving Systeemgerichte Contractbeheersing

Voor het uitbesteden van niet-kerntaken op het gebied van systeemgerichte contractbeheersing (SCB) wordt er een raamovereenkomst met verschillende partijen gesloten. Dit perceel zal toegepast worden op contracten welke binnen Rijkswaterstaat worden afgesloten met opdrachtnemers en waar SCB op wordt toegepast. De andere methodes van contractbeheersing vallen niet onder dit perceel.

Deze bijlage bevat de 3 (drie) werkstromen van SCB.

Tezamen bepalen ze de scope voor het perceel 1 "Projectbeheersing en Systeemgerichte Contractbeheersing" voor het onderdeel SCB en geeft daarmee het inzicht welke doelstellingen en output uitgevraagd kan gaan worden onder de SROK Project- en procesbeheersing.

1. Coördinatie contractbeheersing
2. Toetsen
3. Waarnemingen

De schematische weergave op de volgende pagina laat de samenhang zien van SCB-onderdelen. De werkstromen zijn hier op geënt en geven een nadere uitwerking van deze opgenomen stappen.

De nu voorliggende werkstroomuitwerking betreft een conceptversie, welke in de aanloop naar de aanbesteding op onderdelen nog aangescherpt kan worden. De vraagspecificatie ten behoeve van de nadere overeenkomsten (NOK) zal tevens uitgewerkt worden om voor een project de uitvraag specifiek in te vullen.

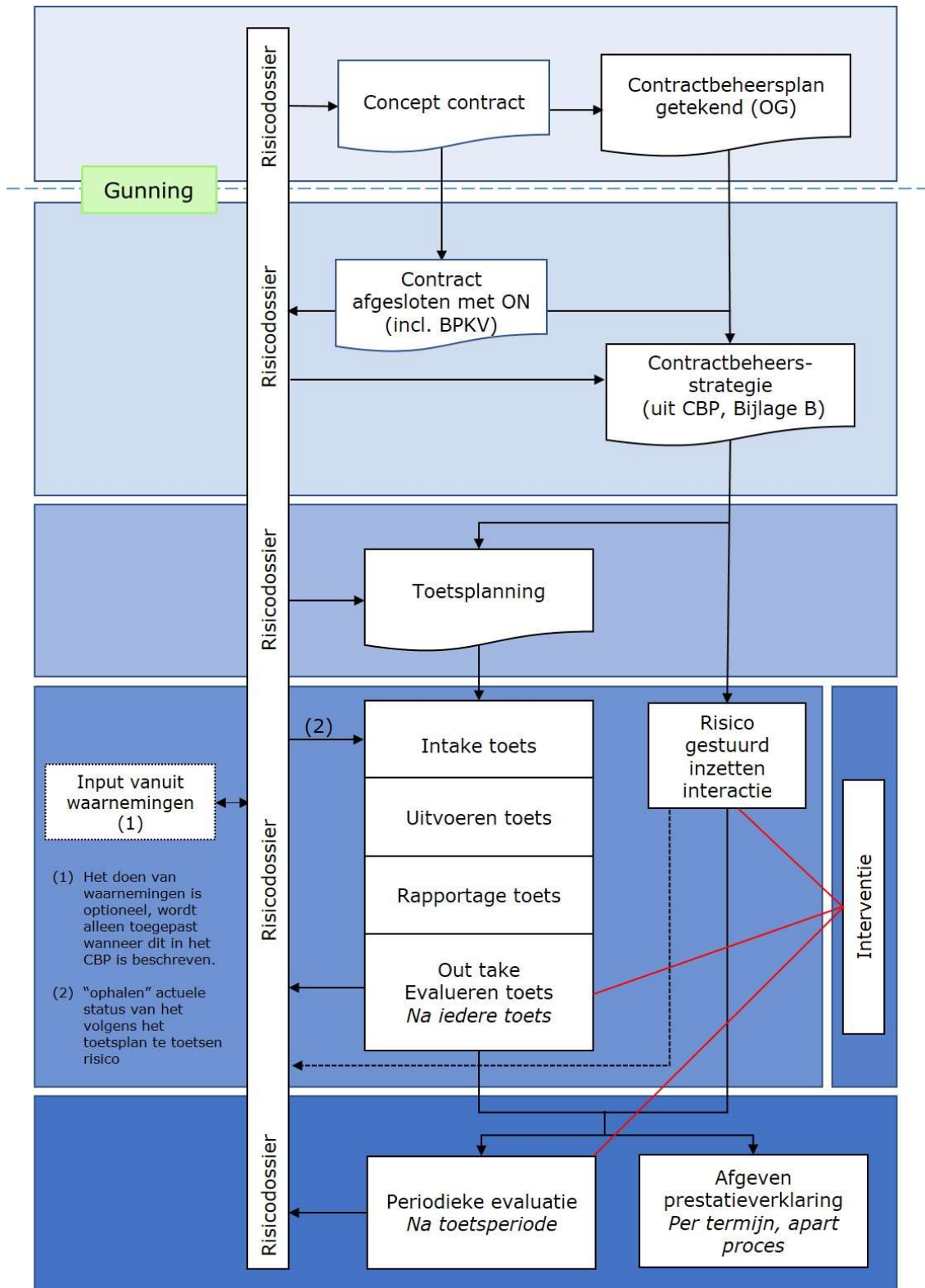
Context van materiedeskundigheid

In deze fase van het verstrekken van informatie, is het goed om aanvullende context te verstrekken op het onderdeel materiedeskundigheid. Dat om inzichtelijker te maken wat verwacht kan worden van de inhoud.

Materiedeskundigheid: bij de uitvoering van contractbeheersing kan het nodig zijn dat specialisten worden ingezet op de te toetsen materie. Deze materiedeskundigheid kan vanuit diverse geledingen geleverd worden te weten:

1. Rijkswaterstaat
 - a. Eigen personeel RWS
 - b. Marktpartijen
 - i. Ingehuurde kracht
 - ii. Uitbesteedde kracht via overeenkomst (NOK IV, NOK SO3/SO4, NOK PB, etc.)
2. Opdrachtnemer NOK SCB
 - a. Met inzet personeel ON NOK SCB
 - b. Met inzet onderaannemer

In de vraagspecificatie NOK wordt aangegeven wat hierin van de opdrachtnemer wordt verwacht.



Werkstroom: Coördinatie contractbeheersing

Werkstroom: #01 SCB | Coördinatie contractbeheersing
Onderdeel van SROK 1 perceel 1

versie: 0.9

datum: 07-10-2020

Doelomschrijving

Het doel coördinatie contractbeheersing is dat het project(management)team en de opdrachtgever(s) in staat zijn vast te stellen of er bij de opdrachtnemer van het contract waarop de contractbeheersing wordt toegepast sprake is van een beheerste werkwijze en het (bij)sturen bij onvoldoende functioneren, waardoor aantoonbaar aan de verplichtingen van het contract (de overeenkomst) wordt voldaan en sprake is van beheersing van de risico's voor opdrachtgever. Dit wordt bereikt door:

- het efficiënt (met zo min mogelijk inspanning) en effectief (gericht op top risico's van de opdrachtgever) plannen en coördineren van interactie en toetsen, leidend tot rechtmatigheid van betaling.
- Het periodiek evalueren van de contractbeheersing en functioneren van het projectmanagementsysteem (opzet, bestaan en werking) van opdrachtnemer en indien nodig actualisering van de contractbeheersstrategie.
- Het verhogen van de kwaliteit van het contract-risicodossier waaronder het, indien van toepassing in het Contractbeheersplan, plannen van waarnemingen om risico's in het risicodossier scherp te krijgen en actueel te houden.
- Het adviseren aan contractmanager over het optimaliseren van de samenwerking tussen Opdrachtgever en opdrachtnemer en/of interventies.

Input van de werkstroom

- Actueel risicodossier
- Projectdoelstellingen
- Contractbeheersplan (CBP)
- Resultaten volgend uit Interactie (waaronder waarnemingen), toetsen en Interventie
- Actuele input van de betrokken IPM-rolhouders, betrokken toetsers en/of materiedeskundigen
- Planning opdrachtnemer project
- Interne auditplanning en auditrapporten opdrachtnemer project
- projectmanagement- en kwaliteitsplannen opdrachtnemer

Output van de werkstroom

- Actuele contractbeheerstrategie (bijlage B bij Contractbeheerplan CBP)
- Bijdrage aan goede kwaliteit van risico's ten behoeve van contractbeheersing
- Toetsplanning en eventueel voorgaand toetsplan bij DBFM
- Ingevuld intakeformulier (toetsdocument deel A)
- Toetsaankondiging
- Toetsouttake (toetsdocument deel D)
- Concept brief aan opdrachtnemer bij vastgesteld toetsverslag deel C
- Afspraken interactie in IPS (verantwoorden dat bij risico boven de toetsdrempel geen toets wordt uitgevoerd maar interactie)
- Beheersing en/of actualisatie van risico's t.g.v. deelname interactie
- Advies(memo) interactie en/of interventie
- Evaluatierapport contractbeheersing en functioneren van het projectmanagementsysteem van ON
- Ingevuld Waarnemingsoverzicht
- Ingevuld Waarnemingenformulier W, onderdelen 1 t/m 3
- Aangepast risico in risicodossier
- Evaluatierapport Waarnemingen
- Bijdrage aan onderbouwing prestatieverklaring

Relevante kaders Rijkswaterstaat

- Kader contractbeheersing (954 Werkwijzer RWS), met bijbehorende uitwerking, kaders, handreikingen en best practices
- Handreiking procesgericht risicomanagement (1354 Werkwijzer RWS)
- Kader Kansen- en Risicomanagement
- Kader toedeling LA/AU
- Model contractbeheersplannen diverse contractvormen
- Model Toetsdocumenten deel A, B, C, C1, en D
- Formulier Waarnemingsoverzicht
- Model Waarnemingenformulier deel W
- ICT-hulpmiddelen van Rijkswaterstaat (o.a. IPS, GRIP, Documentmanagementsysteem)

Werkstroom: Toetsen

Werkstroom: #02 SCB | Toetsen
Onderdeel van SROK 1 perceel 1

versie: 0.9

datum: 07-10-2020

Doelomschrijving

Het doel van de toetsen is dat het project(management)team en de opdrachtgever(s) in staat zijn op basis van toetsresultaten vast te stellen dat aantoonbaar aan de verplichtingen van het contract (de overeenkomst) wordt voldaan en sprake is van beheersing van de risico's voor de opdrachtgever.

Dit wordt bereikt door:

- Het vaststellen van conformiteit in resultaten en/of werkwijze op basis risico's en het daarop gebaseerd toetsdoel (de centrale vraag of de hoofdvraag);
- Het adviseren over eventuele actualisering van risico's op basis van bevindingen (toetsresultaten) en weging van eventueel geconstateerde negatieve bevindingen.

Input van de werkstroom

- Toetsplan / Toetsplanning
- Ingevuld intakeformulier (toetsdocument deel A)
- De documenten van Opdrachtgever en Opdrachtnemer uit deel A.
- Actuele input van de betrokken IPM-rolhouders, betrokken toetsers en/of materiedeskundigen
- Voorgaande toetsresultaten en bevindingen volgend uit Interactie, toets en Interventie
- Actuele planning Opdrachtnemer

Output van de werkstroom

- Programma (afgesteld met ON)
- Eventueel bijgesteld intakeformulier (toetsdocument deel A) op basis van actuele input
- Toetsvragenlijst per interview (incl. referenties en risico's, eventueel door materiedeskundigen ondersteund)
- Bevindingen (toetsdocument deel B)
- Vastgesteld toetsdocument (toetsformulier deel C of toetsrapport C1)
- Vastgesteld toetsdocument deel D

Relevante kaders Rijkswaterstaat

- Kader contractbeheersing (954 Werkwijzer RWS)
- Vigerende contractbeheersplan voor het te toetsen contract
- Model toetsdocumenten deel A, B, C, C1 en D
- ICT-hulpmiddelen van Rijkswaterstaat (o.a. IPS, GRIP, Documentmanagementsysteem)

Werkstroom: Waarnemingen

Werkstroom: #03 SCB | Waarnemingen
Onderdeel van SROK 1 perceel 1

versie: 0.9

datum: 07-10-2020

Doelomschrijving

Het doel van waarnemingen is dat het project(management)team in staat is om op basis van resultaten van waarnemingen om scherpere en actualiteit in de bestaande risico's aan te brengen en/of nieuwe risico's te signaleren.

Dit wordt bereikt door:

- Inzicht te verschaffen in de werkwijze van de opdrachtnemer waarbij vooral wordt gekeken naar het vakmanschap, het (individueel) menselijk handelen en andere competenties die in de realisatiefase een risico voor bijvoorbeeld productkwaliteit en veiligheid kunnen betekenen.

Input van de werkstroom

- Ingevuld waarnemingenformulier W, onderdelen 1 t/m 3
- Actuele planning Opdrachtnemer

Output van de werkstroom

- Waarnemingsrapport W

Relevante kaders Rijkswaterstaat

- Kader contractbeheersing (954 Werkwijzer RWS)
- Formulier Waarnemingsoverzicht
- Model Waarnemingsformulier deel W
- ICT-hulpmiddelen van Rijkswaterstaat (o.a. IPS, GRIP, Documentmanagementsysteem)

B1.2 Scope SROK Project- en Procesbeheersing perceel 2 Integrale Veiligheid

Integrale Veiligheid betreft de integrale borging van veiligheid binnen de RWS aanleg- en onderhoudsprojecten: veilig werken aan een veilig product. Integraal houdt in:

- Passend in de totale keten van beheerder areaal - interne opdrachtgever – interne Opdrachtnemer - externe opdrachtgever - externe opdrachtnemer, en tenslotte weer terug naar interne opdrachtgever en beheerder areaal;
- Eén aanpak, over de verschillende veiligheidsdomeinen heen;
- Met het oog op de gehele levensduur, van verkenning tot sloop;
- Geïntegreerd in de projectsturing, dus zichtbaar in projectmanagementplan, KES etc.

Basis en rode draad betreft een veilige uitvoering van de werkzaamheden te waarborgen. Voor het uitbesteden van niet-kerntaken op het gebied van integrale veiligheid wordt er een raamovereenkomst met verschillende partijen gesloten.

B1.2.1 Werkstroombeschrijving Integrale Veiligheid

Deze bijlage bevat de 4 (vier) werkstromen van integrale veiligheid. Tezamen bepalen ze de scope voor het perceel 2 "Projectbeheersing en Systeemgerichte Contractbeheersing" voor het onderdeel integrale veiligheid en geeft daarmee het inzicht welke doelstellingen en output uitgevraagd kan gaan worden onder de SROK Project- en procesbeheersing.

1. Coördinatie Integrale Veiligheid
2. Dossiervorming en Projectdocumentatie Integrale Veiligheid
3. Veiligheidsrondes en SafetyWalks
4. Bijdrage (SCB) toetsen en Veiligheidsrapportages

De nu voorliggende werkstroomuitwerking betreft een conceptversie, welke in de aanloop naar de aanbesteding op onderdelen nog aangescherpt kan worden. De vraagspecificatie ten behoeve van de nadere overeenkomsten (NOK) zal tevens uitgewerkt worden om voor een project de uitvraag specifiek in te vullen.

Elke werkstroom heeft dezelfde opbouw en zal hieronder toegelicht worden op welke wijze deze is opgebouwd en welke inhoud is opgenomen:

Doelomschrijving

De doelomschrijving is tweeledig opgebouwd:

1. Het eerste deel gaat in op de vraag 'wat' Rijkswaterstaat wil dat de opdrachtnemer bereikt met invulling van de werkstroom, dit is abstract geformuleerd.
2. De doelstelling wordt daarna vervolgd met de zin 'dit wordt bereikt door de volgende subdoelstellingen'. De daaronder opgenomen subdoelstellingen geven een nadere detaillering van de hoofddoelstelling en inzicht in welke subdoelen gerealiseerd moeten worden om het hoofddoel te realiseren. Het gaat hierbij niet om de concreet benodigde acties, type werkvormen of anderszins. Deze zijn voor zover verplicht beschreven in de 'relevante standaarden' of nader verduidelijkt in de vraagspecificatie NOK.

De doelvervulling door Opdrachtnemer wordt beoordeeld op de output die hij levert.

Input van de werkstroom

Onder dit hoofdstuk van de werkstroombeschrijving worden documenten en andere inputonderdelen genoemd welke nodig zijn om tot de uitwerking van de output te komen.

Let op, de lijst met benoemde onderdelen is niet limitatief! Dit overzicht kan per project en/of cluster of programma verschillen en wordt in de vraagspecificatie gericht uitgewerkt! Alle opgenomen onderdelen in deze lijst zijn in willekeurige volgorde opgesomd. Er is getracht om ten minste die onderdelen te benoemen waarvan vanuit het proces, de opdrachtnemer in staat is om de doelstelling(en) en output te realiseren. Het geeft de benodigde inhoud en context weer, zodat de opdrachtnemer weet wat uitgevoerd moet worden en bij inschrijving tot een passende prijsstelling gekomen kan worden.

In de vraagspecificatie NOK zal de inputlijst nader gespecificeerd worden passend bij de scope van de opdracht.

Het overzicht van de inputonderdelen geeft ook documenten en andere input weer, welke door de opdrachtnemer NOK zelf worden gerealiseerd als output van andere werkstromen en is zelf verantwoordelijk voor de kwaliteit van deze input.

Relevante kaders, handreikingen, modellen Rijkswaterstaat

Onder dit hoofdstuk van de werkstroombeschrijving staan alle relevante en vigerende kaders, handreikingen, modellen en systemen die van toepassing zijn op de werkstroom. Deze documenten bevatten de gestandaardiseerde werkwijze – eisen – templates – systemen – e.d. die RWS voorschrijft en door de opdrachtnemers toegepast dienen te worden bij de uitvoering van de opdracht. Het kan voorkomen dat op NOK niveau aanvullende kaders relevant zijn, bijvoorbeeld vanwege het type contract, de samenwerkingsvorm in het project of anderszins. De in dit hoofdstuk van de werkstroom opgesomde documenten zijn minimaal relevant, bij een nadere overeenkomst is enkel het aanvullen op deze lijst mogelijk.

Output van de werkstroom

Onder dit hoofdstuk van de werkstroombeschrijving worden alle producten (documenten) en resultaten in willekeurige volgorde benoemd, die mogelijk door de opdrachtnemer geleverd dienen te worden en/of waar een bijdrage aan geleverd wordt binnen de scope van een NOK. De gevraagde output zal in de vraagspecificatie nader aangegeven worden. Daarbij bijvoorbeeld ook de context en beschrijving van het project, duiding van de frequentie van aanleveren, nader gestelde (uitvoerings-)eisen, etc.

Werkstroom: Coördinatie Integrale Veiligheid

Werkstroom #01 IV | Coördinatie Integrale Veiligheid
Onderdeel van SROK 1 perceel 2

versie: 0.9

datum: 08-10-2020

Doelomschrijving

Het doel van "Coördinatie Integrale Veiligheid" is dat het project(management)team en opdrachtgever in staat worden gesteld om een veilige uitvoering van de werkzaamheden te waarborgen.

Dat wordt bereikt door:

- Informatie over Integrale Veiligheid is binnen het project beschikbaar en benaderbaar
- Overall beeld van de stand van zaken met betrekking tot de veiligheid in het project
- Veiligheidsmanagement in het project wordt aantoonbaar effectief toegepast, PDCA-cyclus is doorlopen
- Ondersteuning geleverd is aan de Technisch Manager, de V&G-coördinator en het projectteam in de veiligheidsaspecten
- De bewustwording rondom veiligheid binnen het project vergroot is
- Inzicht in veiligheidsincidenten project
- Kennis binnen het project over relevante veiligheidsdomeinen is op het benodigde niveau

Input van de werkstroom

- Opgestelde, actuele en betrouwbare projectdocumentatie IV
- (Ontwerp en Object) Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E)
- Integraal VeiligheidsPlan (IVP)
- Integraal VeiligheidsDossier (IVD)
- VeiligheidMonitorProjecten (VMP)
- Waarnemingen in sjabloon verslag Veiligheidsronde + fotorapportage
- Rapportage met beheersmaatregelen Veiligheidsronde
- Rapportage effect van gerealiseerde maatregelen Veiligheidsronde
- Waarnemingen in sjabloon SafetyWalks projecten + fotorapportage
- Rapportage met beheersmaatregelen SafetyWalk
- Rapportage effect van gerealiseerde maatregelen SafetyWalk
- Toetsresultaten en bevindingen volgend uit Interactie, toets en Interventie

Relevante kaders, handreikingen, modellen Rijkswaterstaat

- KIVI (Kader Integrale Veiligheid in Projecten, 952 Werkwijzer RWS)
- Instructie veiligheid (actie) jaarplan
- Sjabloon veiligheid actie jaarplan
- Sjabloon veiligheidsdashboard
- Sjabloon T-rapportages
- Sjabloon, toelichting en algemene presentatie Bulkmeldingen
- ICT-hulpmiddelen van Rijkswaterstaat (o.a. IPS, GRIP, Documentmanagementsysteem)

Output van de werkstroom

- Het veiligheid (actie)jaarplan
- De periodieke voortgangsrapportage op het veiligheid (actie) jaarplan met de beheersmaatregelen en acties RWS en Opdrachtnemer Project
- Opvolging geven aan de geformuleerde beheersmaatregelen
- Bijdrage aan het veiligheidsdashboard
- De veiligheidsanalyse n.a.v. VeiligheidMonitorProjecten (VMP), waarbij de resultaten verwerkt zijn in het dashboard en (actie) jaarplan
- Aanleveren van input en/of uitwerking van de veiligheidsparagraaf in de T-rapportages
- Sparringpartner en vraagbaak voor V&G-coördinator en projectteamleden RWS op gebied van integrale veiligheid als sleutelfunctionaris
- (Vraaggestuurd) Advies en expertise IV op specifieke operationele IV-vragen
- Kennis over en bewustwording rondom relevante veiligheidsdomeinen binnen het project op niveau brengen en houden.
- Kennis over alle output NOK-IV is geborgd en binnen het project gedeeld, o.a. door voorlichting, themasessies, veiligheids(risico)sessies, bijeenkomsten en overleggen, instructies en informatie
- De database met bulkmeldingen incidenten Integrale Veiligheid
- De trendanalyse veiligheidsincidenten

Werkstroom: Dossiervorming en Projectdocumentatie Integrale Veiligheid

Werkstroom #02 IV | Dossiervorming en Projectdocumentatie IV
Onderdeel van SROK 1 perceel 2

versie: 0.9

datum: 08-10-2020

Doelomschrijving

Het doel van "dossiervorming en projectdocumentatie integrale veiligheid" is om de veiligheidsgegevens van het project (digitaal) op orde te hebben en te houden (actueel, betrouwbaar en compleet).

Dat wordt bereikt door:

- Eenduidige vastlegging van de wijze van verantwoording, beheersing, sturing en besluitvorming ten aanzien van Integrale Veiligheid
- Eenduidige realisatie en vastlegging van dossiers en projectdocumentatie IV
- Een vlotte en tijdige overdracht van projectdocumenten Integrale Veiligheid van het project of object(en) naar Opdrachtnemer Project en vice versa van Opdrachtnemer Project naar Rijkswaterstaat

Input van de werkstroom

- Vigerend Object Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E);
- Vigerend kansen- en risicodossier en planning;
- Bulkmeldingen van incidentmeldingen van de Opdrachtnemer Project;
- Rapportages van uitgevoerde inspecties m.b.t. veiligheid;
- Ontwerp- en uitvoering gerelateerde documenten in verschillende fasen

Output van de werkstroom

- Opgestelde, actuele en betrouwbare projectdocumentatie IV
- Beheer projectdocumentatie IV
- (Ontwerp en Object) Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E)
- Integraal VeiligheidsPlan (IVP)
- Integraal VeiligheidsDossier (IVD)

Relevante kaders, handreikingen, modellen Rijkswaterstaat

- KIViP (Kader Integrale Veiligheid in Projecten, 952 Werkwijzer RWS)
- Instructie Ontwerp Risico Inventarisatie & Evaluatie
- Instructie pragmatische Integraal VeiligheidsDossier
- sjabloon Integraal VeiligheidsPlan
- sjabloon Integraal VeiligheidsDossier
- ICT-hulpmiddelen van Rijkswaterstaat (o.a. IPS, GRIP, Documentmanagementsysteem)

Werkstroom: Veiligheidsrondes en SafetyWalks

Werkstroom #03 IV | Veiligheidsrondes en SafetyWalks
Onderdeel van SROK 1 perceel 2

versie: 0.9

datum: 08-10-2020

Doelomschrijving

Het doel van "Veiligheidsrondes en SafetyWalks" is dat het project(management)team, de opdrachtnemer(s) en de opdrachtgever(s) het belang van veiligheid uitdragen en weten of de geïdentificeerde (project)veiligheidsrisico's beheerst zijn en of nieuwe risico's kunnen optreden.
Dat wordt bereikt door:

- De status van de Integrale Veiligheid (IV) van de bezochte projectlocatie is in kaart, waarbij in het bijzonder is gekeken of de vastgestelde beheersmaatregelen in de praktijk zijn toegepast en of deze ook het gewenste effect hebben
- Het Management van zowel de opdrachtgever als de opdrachtnemer draagt het belang van veiligheid uit, door als leidinggevendend zichtbaar aandacht aan veiligheid te geven gedurende de Safety Walk

Input van de werkstroom

- Ontwerp Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E)
- Project risicodossier
- Projectplanning
- Rapportage eerder uitgevoerde Veiligheidsronde(s)
- Rapportage eerder uitgevoerde SafetyWalk(s)
- Actuele input van de Technisch manager en/of V&G Coördinator

Output van de werkstroom

- Veiligheidsronde(s)
- Waarnemingen in sjabloon verslag Veiligheidsronde + fotorapportage
- Rapportage met voorstel beheersmaatregelen Veiligheidsronde
- Rapportage effect van gerealiseerde maatregelen Veiligheidsronde
- SafetyWalk
- Waarnemingen in sjabloon SafetyWalks projecten + fotorapportage
- Rapportage met voorstel beheersmaatregelen SafetyWalk
- Rapportage effect van gerealiseerde maatregelen SafetyWalk
- Input voor het risicodossier project en toetsplanning

Relevante kaders, handreikingen, modellen Rijkswaterstaat

- KiViP (Kader Integrale Veiligheid in Projecten, 952 Werkwijzer RWS)
- Instructie Veiligheidsronde in projecten
- Instructie Safety Walk in projecten
- Lijst 'gidswoorden Integrale Veiligheid in projecten'
- Sjabloon verslag Veiligheidsronde
- Sjabloon Safety Walk Projecten
- ICT-hulpmiddelen van Rijkswaterstaat (o.a. IPS, GRIP, Documentmanagementsysteem)

Werkstroom: bijdrage (SCB)toetsen en Veiligheidsrapportages Integrale Veiligheid

Werkstroom #04 IV | bijdrage (SCB)toetsen en Veiligheidsrapportages
Integrale Veiligheid
Onderdeel van SROK 1 perceel 2

versie: 0.9

datum: 08-10-2020

Doelomschrijving

Het doel van de "bijdrage (SCB)toetsen en Veiligheidsrapportages" is dat het project(management)team en de opdrachtgever(s) in staat zijn op basis van toetsresultaten vast te stellen dat aantoonbaar aan wettelijke en gestelde contractuele veiligheidseisen (in de overeenkomst) wordt voldaan en sprake is van beheersing van de veiligheidsrisico's voor de opdrachtgever.

Dit wordt bereikt door:

- Het vaststellen van conformiteit in resultaten en/of werkwijze op basis van (veiligheids)risico's en het daarop gebaseerd toetsdoel (de centrale vraag of de hoofdvraag);
- Het adviseren over eventuele actualisering van (veiligheids)risico's op basis van bevindingen (toetsresultaten) en weging van eventueel geconstateerde negatieve bevindingen.
- Bepalen in welke mate veiligheidsdocumentatie up-to-date en volledig is en wat de veiligheidsprestaties van de Opdrachtnemer Project zijn.

Input van de werkstroom

- Geactualiseerde risicodossier van Opdrachtnemer Project
- Voorgaande toetsresultaten en bevindingen volgend uit Interactie, toets en Interventie
- Opgeleverde veiligheidsrapportages van Opdrachtnemer Project
- Integraal VeiligheidsPlan ON
- V&G-plan uitvoering
- Calamiteitenplan ON
- Verkeersmaatregelenplan ON
- Aflever-of opleverdossier project

Output van de werkstroom

- Als materiedeskundige Veiligheid bijdragen aan de voorbereiding en uitvoering van proces-en/of producttoetsen (SCB) op veiligheidsaspecten
- Als materiedeskundige Veiligheid document beschouwing ten aanzien van veiligheidsaspecten t.b.v. interactie
- Bijdragen aan de voorbereiding en uitvoering van toets op aflever- en/of opleverdossier betreffende IV-aspecten
- Resultaten toetsen aanleveren aan coördinator contractbeheersing

Relevante kaders, handreikingen, modellen Rijkswaterstaat

- KiViP (Kader Integrale Veiligheid in Projecten, 952 Werkwijzer RWS)
- Kader contractbeheersing (954 Werkwijzer RWS)
- Vigerende contractbeheersplan voor het te toetsen contract
- ICT-hulpmiddelen van Rijkswaterstaat (o.a. IPS, GRIP, Documentmanagementsysteem)

B1.3 Scope SROK Ingenieursdiensten Perceel 1 Planuitwerking en contractvoorbereiding

Opdrachten op grond van deze SROK Ingenieursdiensten zullen product- en/of resultaatgericht zijn. Opdrachten voor inhuur van personeel, detachering e.d. maken geen deel uit van deze SROK.

Het betreffen ingenieursdiensten die in relatie tot (voorgenomen) projecten uitgevoerd worden met het doel planuitwerking en contractvoorbereiding (opdrachten onder perceel 1 kunnen doorlopen tot een eerstvolgende mijlpaal na de gunning van de realisatieopdracht om zo een warme overdacht/kennisbehoud mogelijk te maken). Het zijn multidisciplinaire en integrale opdrachten, die waar nodig meerjarig zijn, en bijdragen aan de planuitwerking en de contractvoorbereiding van projecten. De diensten betreffen onder andere omgevingsactiviteiten, technische uitwerkingen, adviezen verstrekken, opleveren planuitwerking, de doorvertaling in contracten en backoffice tijdens ontwerpfase maakt hier onder andere onderdeel van uit. Planuitwerking gaat zowel om de planologische plannen alsmede de plannen die gemaakt worden voor nieuwbouw, renovatie en vervanging van de infrastructuur.

De ingenieursdiensten hebben (onder meer) met betrekking tot:

- Integrale planvormingsproducten (o.a. OTB /TB)
- Omgevings- en Stakeholdermanagement
- Producten t.b.v. vergunningverlening
- Producten t.b.v. grondverwerving
- Ruimtelijke inrichtingsplannen (o.a. PIP, RIP)
- Variantenstudies en planuitwerking t.b.v. nieuwbouw, renovatie- en vervanging- projecten
- Bijdrage aan producten voor de contractvoorbereiding

Onderdelen als beschreven in de scope van perceel 2 'Technisch Advies' of andere technische Raamovereenkomsten van Rijkswaterstaat kunnen binnen Perceel 1 opgenomen worden zolang ze een integraal en niet dominant onderdeel vormen van de multidisciplinaire opdracht.

Binnen de te realiseren opdrachten kan (onder meer) sprake zijn van de volgende vakgebieden:

- Civiele-, en geotechniek
- Waterbouw
- Milieu- en Ecotechniek
- Verkeerstechniek en Verkeerskunde
- Inspectie en onderzoek
- Conditionering en Grondverwerving
- Werktuigbouw, Elektrotechniek en Installatietechniek
- Vergunningverlening
- Nautische advisering
- (Vaar)wegontwerp

B1.4 SROK Ingenieursdiensten Perceel 2 Technisch Advies

Opdrachten op grond van deze SROK Ingenieursdiensten zullen product- en/of resultaatgericht zijn. Opdrachten voor inhuur van personeel, detachering e.d. maken geen deel uit van deze SROK.

Het betreffen technische adviesdiensten binnen de hoofdkennisvelden Bouw- en Onderhoudstechnologie, Assetmanagement en Leefomgeving. De adviezen hebben betrekking op (in)directe toepassing in een of meerdere (geplande) uitvoeringsprojecten of onderhoudsvraagstukken. Opdrachten vanuit de beschreven vakgebieden kunnen monodisciplinair en/of multidisciplinair uitgevraagd worden. Beleidsadvisering, wetenschappelijk onderzoek en ontwikkelopdrachten maken geen deel uit van dit perceel (ref. contractbepaling artikel 1.6).

Onderdelen als beschreven in deze scope van perceel 2 'Technisch Advies', kunnen enkel binnen perceel 1 'integrale planuitwerking en contractvoorbereiding' opgenomen worden als integraal en niet dominant, onderdeel van een opdracht betreffende de multidisciplinaire planuitwerking en/of contractvoorbereidingsstudie.

Binnen de gedefinieerde hoofdkennisvelden is sprake van de volgende kennisonderwerpen met toepassing in de GWW sector:

Hoofdkennisveld 1: Bouw en Onderhoudstechnologie (B&OT)	Hoofdkennisveld 2: Assetmanagement (AM)	Hoofdkennisveld 3: Leefomgeving (LO)
Kennisonderwerpen B&OT:	Kennisonderwerpen AM	Kennisonderwerpen LO:
1a. Werktuigbouw 1b. Ecotechniek 1c. Geotechniek, geohydrologie & bodem (incl. grondwater) 1d. Waterbouw 1e. Waterbouwkundige Constructies 1f. Wegontwerp en -inrichting 1g. Wegenbouw 1h. Bruggen en Viaducten 1i. Tunnels	2a. Prestatiemanagement 2b. Prestatie-indicatoren (RAMS) 2c. Instandhoudings- en inspectiestrategieën 2d. Kwalitatief risicogestuurd beheer en onderhoud 2e. Life cycle management 2f. Asset informatiemanagement 2g. Onderhouds- & Inspectiemethoden en technieken	3a. Natuur en biodiversiteit 3b. Geluid en trillingen 3c. Luchtkwaliteit

De volgende onderwerpen zijn qua scope en/of toepassing uitgesloten:

Werkgebied en/of toepassing	Reden Out of Scope
Beleidsadvisering, wetenschappelijk onderzoek en ontwikkelopdrachten (van regelgeving, nieuwe technieken, nieuwe werkwijzen)	Conflict of interest, geen ingenieursdiensten
Ontwikkeling en/of beheer van modellen en instrumenten	Beleidsstudies, conflict of interest
Instandhoudingsinspecties op basis van technieken of methodes in ontwikkeling (bijvoorbeeld met TSD, radar apparatuur, drones). De "normale" instandhoudingsinspecties zijn in scope.	Conflict of interest, Specialistische eisen/niche markt
Herberekeningen van Bruggen en Viaducten.	Urgentie, specialistische eisen
Beoordeling van rijkskeringen.	Conflict of interest
Kwantitatieve faalkans- en risicobenaderingsmethodes. Dit gaat onder meer om faalkanstoetsing en/of ontwikkeling van o.a. de StormvloedKeringen met Probabilistisch Beheer en onderhoud (PROBO) of daaraan aanverwante modellen in ontwikkeling.	Conflict of interest, specialistische vereisten/niche markt
Specialistisch onderzoek naar stroefheid wegooppervlaktes. Reguliere stroefheidsonderzoeken zijn in scope.	Specialistische vereisten/niche markt
Verkeersveiligheid onderzoeken waarbij ongevalsanalyse nodig is	Privacy gevoelige brondata
Verkeerskundige kennisontwikkeling, beleidsadvisering en specialistisch onderzoek en evaluatie betreffende scheepvaart en vaarwegen, met inbegrip van smart shipping, waaronder autonome vaartuigen.	Beleidsstudies, conflict of interest
Ontwikkelen van standaarden in het verkeersmanagementdomein	Beleidsstudies, conflict of interest
Verkeerskundige kennisontwikkeling, beleidsadvisering en specialistisch onderzoek en evaluatie. Tevens op gebied van C-ITS en zelfrijdende voertuigen.	Beleidsstudies, conflict of interest
Advisering en specialistisch onderzoek gericht op gedrag van weggebruikers (o.a. Human factors, Verkeersveiligheid, Wegontwerp en mobiliteitsmanagement)	Beleidsstudies, conflict of interest
Geluidmetingen aan geluidmaatregelen aan wegen en bruggen i.h.k.v second opinion.	Conflict of interest, specialistische vereisten
Geluidberekeningen met niet standaard geluidmodellen (oa met verschillende wetenschappelijke geluidmodellen, met AOT(band-wegdek interactie))	specialistische vereisten/niche markt
Validatie van geluideffect/producteigenschappen van deklagen, wegmarkeringen, voegovergangen, innovatieve geluidmaatregelen, stalen bruggen, etc.	Conflict of interest
Ruimtelijke Kwaliteit & Vormgeving werkzaamheden voor projecten.	Conflict of interest
Specialistisch onderzoek en advisering waarbij de opdrachtnemer gecertificeerd dient te zijn of over specifiek vrijgegeven proefopstelling of apparatuur dient te beschikken, zoals: - Vraagstukken Chroom VI - Brandwerendheid beton	Specialistische vereisten/niche markt
Geohydrologische modellering voor wat betreft ondersteuning bij beheer en onderhoud van modellen	Geen ingenieursdiensten
Beleidsonderzoek naar opkomende stoffen	Geen ingenieursdiensten
Beleidsonderzoek naar materialenkennis	Geen ingenieursdiensten

BIJLAGE 2

In Bijlage 2 zijn de conceptversies van de geschiktheidseisen- en selectiecriteria van de vier percelen opgenomen. De nadere uitwerking en aanscherping in de aanbestedingsleidraad inclusief de wijze waarop referentie opdrachten ingediend moeten worden volgt in november.

B2.1 Concept geschiktheidseisen en selectiecriteria SROK Project- en Procesbeheersing perceel 1 Projectbeheersing en Systeem Gerichte Contractbeheersing

Projectbeheersing

(bestaat uit 1 gecombineerde eis)

1. De inschrijver toont aan kennis en ervaring te hebben met projectbeheersingstaken voor publieke organisaties.

De competenties dienen te worden aangetoond aan de hand van een beschrijving van minimaal één (1) en maximaal drie (3) uitgevoerde vergelijkbare referentie-opdrachten, die tezamen (dus cumulatief) de volgende disciplines omvatten:

- a) planningsmanagement, en
- b) risicomanagement, en
- c) kwaliteitsmanagement, en
- d) financieel management.

Waarbij in totaal alle volgende soorten output cumulatief aantoonbaar geleverd zijn:

- e) geactualiseerd risicodossier, en
- f) probabilistische planning, en
- g) geactualiseerd projectkwaliteitssysteem, en
- h) financiële prognose.

De referentieopdrachten die de competenties aantonen;

- i) hebben ieder afzonderlijk betrekking op dienstenopdrachten of inhuuropdrachten met een opdrachtwaarde of gefactureerd bedrag van minimaal € 150.000, exclusief btw, en
 - j) kennen ieder afzonderlijk een aaneengesloten looptijd van minimaal 12 maanden.
- Eisen 1a t/m 1h, mogen aangetoond worden met één (1), twee (2) of drie (3) referentieopdrachten.
 - Eisen 1i en 1j, moeten bij iedere referentieopdracht afzonderlijk aangetoond worden.

Systeem Gerichte Contractbeheersing

(bestaat uit 1 gecombineerde eis)

2. De inschrijver toont aan kennis en ervaring te hebben met systeemgerichte contractbeheersingstaken bij een vergelijkbaar project in de infrastructuur.

De competenties dienen te worden aangetoond aan de hand van een beschrijving van één (1) uitgevoerde referentie-opdracht waarbij de inschrijver was belast met de dagelijkse organisatie en uitvoering van alle (3) de volgende disciplines (dus cumulatief):

- a) toetscoördinatie, en
- b) toetsen, en
- c) waarnemingen.

Waarbij in totaal de volgende soorten output aantoonbaar geleverd zijn:

- d) toetsplanning, en
- e) toetsverslag, en
- f) toetsevaluatie, en
- g) waarnemingsrapport.

De referentieopdracht die de competenties 2a, 2b én 2c aantoont;

- h) heeft betrekking op een opdracht met een opdrachtwaarde of gefactureerd bedrag van minimaal € 150.000, exclusief btw, waarvan minimaal € 60.000, exclusief btw bestaat uit toetsen, en
 - i) loopt nog of kent een afloopdatum van de opdracht die niet meer dan drie (3) jaar voor de sluitingsdatum van de inschrijving van deze aanbesteding ligt.
- Eisen 2a t/m 2i moet in één (1) referentieopdracht worden aangetoond.

Aanvullend:

Van inschrijvers wordt niet verlangd dat zij zelfstandig voldoen aan beide eisen 1 en 2. Zij mogen gebruik maken van competenties van derden. Voorwaarden hierbij zijn:

- de inschrijver voldoet zelfstandig aan minimaal 1 volledige eis (PB 1a t/m 1j of SCB 2a t/m 2i)
- de inschrijver borgt dat deze derde gedurende de gehele looptijd van de SROK kan en zal worden ingezet op NOK's waarbij de betreffende competenties zijn uitgevraagd.

Uitgangspunt is om Projectbeheersing en Systeemgerichte Contractbeheersing in één NOK aan te vragen (mogelijk met latere activatie van één van de twee diensten). Het blijft echter mogelijk om enkel PB-diensten of SCB-diensten uit te vragen.

B2.2 Concept geschiktheidseisen en selectiecriteria SROK Project- en Procesbeheersing perceel 2 Integrale Veiligheid

De inschrijver toont aan kennis en ervaring te hebben met veiligheidstaken voor publieke organisaties in de Grond- Weg- en Waterbouw;

- binnen het Hoofdvaarwegennet, en/of
- binnen het Hoofdwegennet.

1. De competenties dienen te worden aangetoond aan de hand van een beschrijving van minimaal één (1) en maximaal drie (3) uitgevoerde vergelijkbare referentie-opdrachten, waarbij de inschrijver was belast met de dagelijkse organisatie en uitvoering en die tezamen (dus cumulatief) de volgende disciplines omvatten:
 - a) projectdocumentatie en dossiervorming Integrale Veiligheid, **en**
 - b) veiligheidsrondes en SafetyWalks, **en**
 - c) coördinatie veiligheidsproducten.

Waarbij in totaal alle volgende soorten output cumulatief aantoonbaar geleverd zijn:

- d) een V&G-plan (artikel 2.28 Arbobesluit) **of** integraal veiligheidsplan, beide inclusief Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E), **en**
- e) een V&G-dossier (artikel 2.30 lid c Arbobesluit) **of** integraal veiligheidsdossier, beiden inclusief Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E), **en**
- f) de organisatie, uitvoering en rapportage van veiligheidsrondes, **en**
- g) de coördinatie, bewaking en rapportage op voortgang van de geformuleerde acties en beheersmaatregelen ten aanzien van de veiligheid binnen de GWW-opdracht.

De referentieopdracht(en) die de competenties aanto(o)n(t)en;

- h) loopt nog of kent een afloopdatum van de opdracht die niet meer dan drie (3) jaar voor de sluitingsdatum van de inschrijving van deze aanbesteding ligt.
- Eisen 1a t/m 1g, mogen aangetoond worden met één (1), twee (2) of drie (3) referentieopdrachten.
 - Eis 1h, moet bij iedere referentieopdracht afzonderlijk aangetoond worden.

B2.3 Concept geschiktheidseisen en selectiecriteria SROK

Ingenieursdiensten perceel 1 Planuitwerking en contractvoorbereiding

De Inschrijver toont, door middel van een met de inschrijving te verstrekken referentie aan, te beschikken over de volgende competenties:

1. Kennis en ervaring te hebben met het **managen en coördineren** van omvangrijke projecten in de GWW-sector.
 - De competenties dienen te worden aangetoond middels één uitgevoerde multidisciplinaire opdracht waarbij de inschrijver (zelfstandige inschrijver, combinatie tezamen of hoofdaannemer) zelf belast was met de dagelijkse organisatie en leiding van de uitvoering van de opdracht en hij de eindverantwoordelijkheid droeg voor het werk richting de opdrachtgever.

De referentie die deze competenties aantoont:

- Heeft betrekking op een diensten- of werkenopdracht met een aanneemsom van minimaal € 500.000,-, exclusief btw;
- Kent een aaneengesloten looptijd van tenminste 1 jaar;
- Loopt nog of kent een afloopdatum van de opdracht die niet meer dan 3 jaar voor de sluitdatum inschrijving op deze aanbesteding ligt.
- RWS kan de opgegeven referentie verifiëren bij de betreffende opdrachtgever.

2. Kennis en ervaring te hebben in het opstellen van een verkenning of planuitwerking voor een GWW-project.

- De competenties dienen te worden aangetoond middels één uitgevoerde opdracht waarbij de inschrijver zelf belast was met het opstellen van een verkenning of planuitwerking voor de aanpassing van één van de infranetwerken:
 - Hoofdvaarwegennet, of
 - Hoofdwegennet, of
 - Hoofdwatersysteem.

De verkenning of planuitwerking bestond uit een:

- MER-beoordeling uitgevoerd en
- Opgesteld en gepubliceerd MER en
- Voorkeursalternatief (VKA- MIRT II besluit) of (Ontwerp) Besluit (MIRT III besluit).

De referentie die deze competenties aantoont:

- Kent een afloopdatum van de opdracht die niet meer dan 3 jaar voor de sluitdatum inschrijving op deze aanbesteding ligt.
- RWS kan de opgegeven referentie verifiëren bij de betreffende opdrachtgever.

3. Kennis en ervaring te hebben met het opstellen van een variantenstudie voor een GWW-project.

- De competenties dienen te worden aangetoond middels één uitgevoerde opdracht waarbij de inschrijver zelf belast was met het opstellen van een variantenstudie voor de aanpassing van één van de infranetwerken:
 - Hoofdvaarwegennet, of
 - Hoofdwegennet, of
 - Hoofdwatersysteem.

De variantenstudie betrof een afweging tussen:

- nieuwbouw, en/of
- renovatie, en/of
- vervanging.

De referentie die deze competenties aantoont:

- Loopt nog of kent een afloopdatum van de opdracht die niet meer dan 3 jaar voor de sluitdatum inschrijving op deze aanbesteding ligt.

- RWS kan de opgegeven referentie verifiëren bij de betreffende opdrachtgever.
4. Kennis en ervaring te hebben in het opstellen van een vraagspecificatie voor een infranetwerkproject in de GWW-sector en voldoende begrip heeft van het proces.
- De competenties dienen te worden aangetoond middels één uitgevoerde multidisciplinaire opdracht waarbij de inschrijver zelf belast was met het opstellen van een vraagspecificatie voor de aanpassing van één van de infranetwerken:
 - Hoofdvaarwegennet, of
 - Hoofdwegennet, of
 - Hoofdwatersysteem.
- De vraagspecificatie betrof een project voor:
- aanleg, en/of
 - onderhoud, en/of
 - V&R.
- De vraagspecificatie is opgesteld ten behoeve van de contractvorm:
- D&C, of
 - DBFM, of
 - Prestatiecontract, of
 - andere contractvorm vergelijkbaar met D&C, DBFM of Prestatiecontract.
- De referentie die deze competenties aantoont:
- Loopt nog of kent een afloopdatum van de opdracht die niet meer dan 3 jaar voor de sluitdatum inschrijving op deze aanbesteding ligt.

Momenteel wordt nog besproken of ISO9001 ook toegevoegd zal worden aan de geschiktheidseisen.

B2.4 Concept geschiktheidseisen en selectiecriteria SROK

Ingenieursdiensten perceel 2 Technisch Advies

Selectiefase bestaat uit 2 stappen:

1. Toetsing op geschiktheid (knock-out)
2. Selectie terugbrengen tot maximaal 30 gecontracteerden (ranking)

Stap 1: bestaat uit 1 gecombineerde eis; de inschrijver wordt geschikt bevonden voor het gehele perceel als hij:

1. aantoont kennis en ervaring te hebben in twee (2) van de drie (3) hoofdkennisvelden (Bouw en Onderhoudstechnologie, Assetmanagement en Leefomgeving) met twee (2) gedefinieerde kennisonderwerpen uit onderstaande tabel (1a t/m 1i, 2a t/m 2g, 3a t/m 3c),

Hoofdkennisveld 1: Bouw en Onderhoudstechnologie	Hoofdkennisveld 2: Assetmanagement	Hoofdkennisveld 3 Leefomgeving
<i>Kennisonderwerpen:</i>	<i>Kennisonderwerpen</i>	<i>Kennisonderwerpen</i>
1a Werktuigbouw (>€100.000 ex BTW)	2a Prestatiemanagement (>€100.000 ex BTW)	3a Natuur en biodiversiteit (>€100.000 ex BTW)
1b Ecotechniek (>€100.000 ex BTW), specifiek GWW	2b Prestatie-indicatoren (RAMS) (>€100.000 ex BTW), specifiek GWW	3b Geluid en trillingen (>€100.000 ex BTW)
1c Geotechniek, Bodem en ondergrond (incl. grondwater) (>€100.000 ex BTW), specifiek GWW	2c Instandhoudings- en inspectiestrategieën (>€100.000 ex BTW), specifiek GWW	3c Luchtkwaliteit (>€100.000 ex BTW)
1d Waterbouw (>€100.000 ex BTW)	2d Kwalitatief risicogestuurd beheer en onderhoud (>€100.000 ex BTW).	
1e Wegontwerp en – inrichting (>€100.000 ex BTW)	2e Life cycle management (>€100.000 ex BTW), specifiek GWW	
1f Wegenbouw (>€100.000 ex BTW)	2f Asset informatiemanagement (>€100.000 ex BTW)	
1g Bruggen en Viaducten (>€100.000 ex BTW)	2g Onderhouds- & Inspectiemethoden en technieken (>€100.000 ex BTW)	
1h Waterbouwkundige Constructies (>€100.000 ex BTW)		
1i Tunnels (>€100.000 ex BTW), specifiek GWW		

De competenties dienen te worden aangetoond aan de hand van een beschrijving van uitgevoerde referentie-opdracht(en). Uit de beschrijving

blijkt onomstotelijk dat de referentie-opdracht(en) daadwerkelijk het kennisonderwerp betreft en voldoet aan de criteria die per kennisonderwerp zijn vastgesteld.

(De criteria per kennisonderwerp worden nog nader uitgewerkt en gecommuniceerd.)

De referentieopdrachten die de kennisonderwerpen aantonen;

- a) bedraagt minimaal de in de tabel genoemde waarde, waarbij de waarde alleen de werkzaamheden betreft die een relatie hebben met het kennisonderwerp;
- b) loopt nog of kent een afloopdatum van de opdracht die niet meer dan drie (3) jaar voor de sluitdatum inschrijving op deze aanbesteding ligt.
- c) zijn door eigen personeel is uitgevoerd, niet door onderaannemers of andere bedrijven binnen een combinatie waartoe de leverancier heeft behoort.
- d) (indien aangegeven bij het kennisonderwerp) is uitgevoerd in de GWW sector

De inschrijver bepaalt zelf voor welke 2 kennisonderwerpen hij referentieopdrachten aanlevert. Eenzelfde referentieopdracht mag worden gebruikt om beide kennisonderwerpen aan te tonen mits per kennisonderwerp aan bovenstaande eisen wordt voldaan. Indien de inschrijver 2 verschillende referentieopdrachten aanlevert, moeten de eisen a t/m d bij beide referentieopdrachten afzonderlijk aangetoond worden.

Stap 2: de selectie terugbrengen tot maximaal 30 gecontracteerden vindt plaats op de hieronder beschreven wijze.

De inschrijver kan punten scoren door aan de hand van referentieopdrachten aan te tonen dat hij kennis en ervaring heeft met meer kennisonderwerpen. Ieder kennisonderwerp vertegenwoordigt een bepaald aantal punten. Het aantal te winnen punten hangt samen met de mate van schaarste in de aanbiedersmarkt en de behoefte van Rijkswaterstaat om voldoende aanbieders te contracteren. (De punten per kennisonderwerp worden nog nader uitgewerkt en gecommuniceerd.)

Spelregels:

1. De aangeleverde referentieopdrachten voor de kennisonderwerpen in stap 1, worden niet nogmaals inhoudelijk beoordeeld.
2. De beoordeling vindt plaats door een expertteam, aan de hand van een aantal vooraf vastgestelde criteria per kennisonderwerp. (De criteria worden nog nader uitgewerkt en gecommuniceerd).
3. De beoordeling van de referentieopdracht is binair: als aan alle criteria van het betreffende kennisonderwerp is voldaan, ontvangt de inschrijver het maximaal aantal punten voor het betreffende kennisonderwerp. Wanneer aan 1 of meer criteria niet is voldaan, ontvangt de inschrijver 0 punten.
4. Per kennisonderwerp mag de inschrijver slechts 1 referentieopdracht aanleveren.

5. De inschrijver mag 1 referentieopdracht voor meerdere kennisonderwerpen gebruiken.
6. De referentieopdracht die de kennisonderwerpen aantonen zijn door eigen personeel uitgevoerd, niet door onderaannemers of andere bedrijven binnen een combinatie waartoe de leverancier heeft behoort.
7. De ranking van een inschrijver vindt plaats aan de hand van zijn totaalscore (optelsom van alle punten) op alle kennisonderwerpen binnen het gehele perceel, ten opzichte van de totaalscores van de andere inschrijvers.
8. Wanneer meerdere inschrijvers op een gedeelde 30^e plek eindigen als gevolg van een gelijke totaalscore, vindt er een loting plaats tussen die betreffende inschrijvers.

Momenteel wordt nog besproken of ISO9001 ook toegevoegd zal worden aan de geschiktheidseisen.

Selectieprocedure NOK

Dit perceel wijkt af van de andere percelen van beide SROK's. Hoewel de NOK procedure grotendeels gelijk is voor alle percelen en ook voor dit perceel, wordt hier apart aandacht geven aan de selectieprocedure voor NOK's.

De interessepeiling voor iedere nadere uitvraag (ongeacht het kennisonderwerp) wordt verzonden aan alle 30 gecontracteerden binnen dit perceel. Indien er meer dan respectievelijk 3 of 5 positieve reacties zijn, zal de randomizer (digitaal lotingssysteem) bepalen welke gecontracteerden uitgenodigd worden voor deelname aan de nadere uitvraag.

De opdrachtgever kan (net als bij de andere percelen) zelf respectievelijk 1 gecontracteerde (in geval van een minicompetitie met 3 gecontracteerden) of 2 gecontracteerden (in geval van een minicompetitie met 5 gecontracteerden) naar eigen keus toevoegen aan de selectie. Voorwaarde bij de toepassing van vrije keus-gecontracteerden is dat de betreffende gecontracteerden zich wel binnen de SROK gekwalificeerd te hebben op het in de NOK uitgevraagde kennisonderwerp.

De opdrachtgever kan de vraagspecificatie van de nadere uitvraag aanvullen met (project)specifieke eisen en zal gebruik maken van kwalitatieve EMVI-BPKV criteria om te borgen dat de deelnemers van de nadere uitvraag daadwerkelijk de benodigde kennis en kunde hebben, die nodig is voor goede uitvoering van de opdracht.

Deze eisen en criteria dienen door de opdrachtgever bij de interessepeiling kenbaar gemaakt worden. Gecontracteerden worden geacht zorgvuldig om te gaan met de interessepeiling en alleen te reageren wanneer zij kunnen voldoen. Indien de opdrachtgever gerede twijfels heeft bij de kennis en kunde van de beoogde winnaar van de NOK, zal hij minimaal een verificatiegesprek voeren voorafgaand aan de voorlopige gunning. De opdrachtgever is gerechtigd om de opdracht niet te gunnen, indien de twijfels niet zijn weggenomen door de beoogde NOK winnaar.

In de volgende communicatie zal de nadere uitwerking opgenomen worden van de criteria en het aantal te winnen punten per kennisonderwerp.