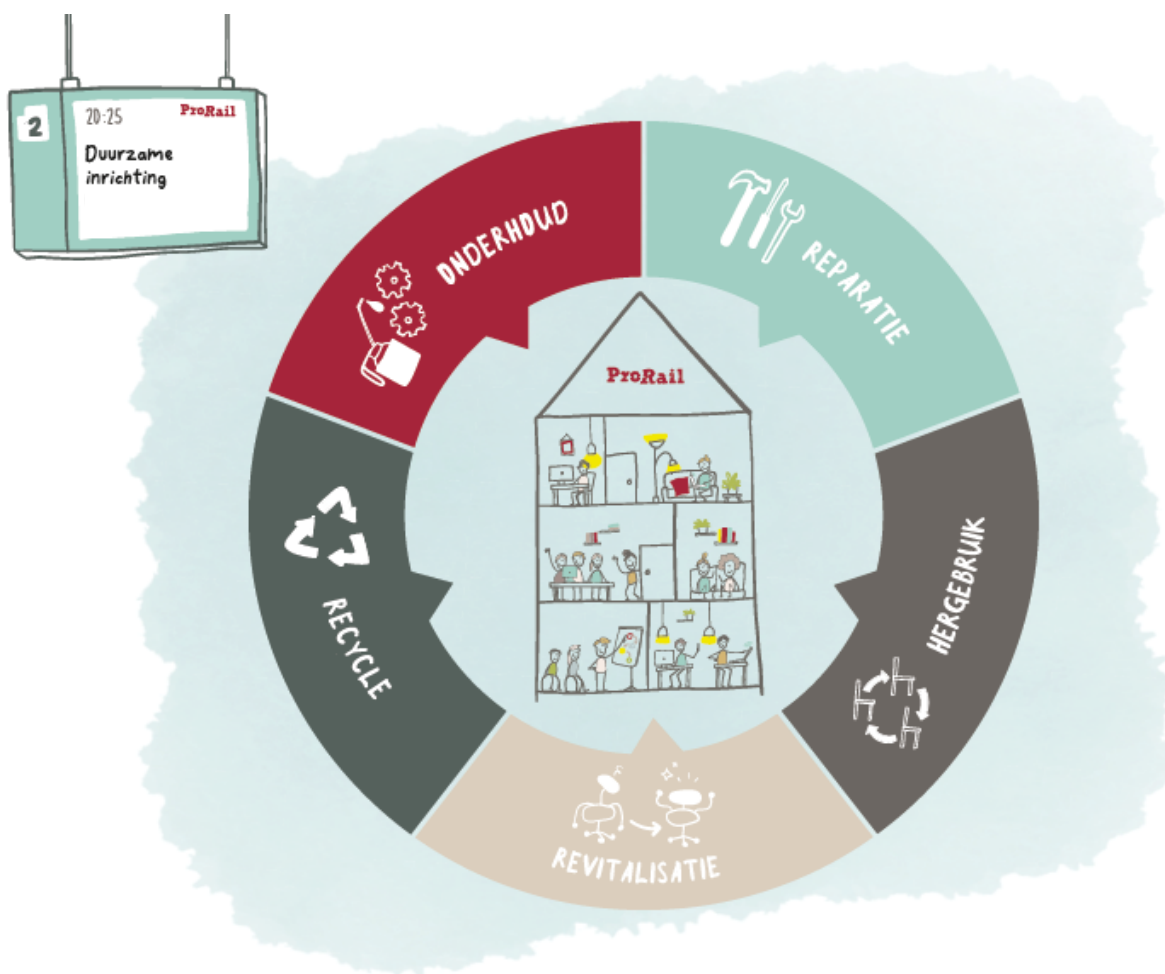


Programma van Eisen Duurzame kantoorinrichting ProRail



Van:	ProRail
Auteur:	Human Facility Management
Versie:	Definitief
Datum:	03-10-2020
Status:	definitief

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
1.1	Doel PvE	3
1.2	Leeswijzer	3
2	ProRail - onze organisatie	4
2.1	Over ProRail – onze missie	4
2.2	Over ProRail - onze mensen	4
3	Human Facility Management - onze afdeling	5
3.1	Onze afdeling	5
3.2	Ambitie HFM	5
3.3	Onze locaties	5
4	Duurzame kantoorinrichting - onze behoefte & ambitie	7
4.1	Behoefte	7
4.2	Noodzaak & aanleiding	7
4.3	Ambitie & doelstellingen	7
5	Huidige situatie & ontwikkelingen	8
5.1	Huidige situatie	8
5.2	Ontwikkelingen	8
5.3	Inrichtingsvraagstukken	9
6	Scope contract	10
7	Onze samenwerking	12
7.1	De doelstelling	12
7.4	Organisatievorm en sturing	12
7.5	Contractmanagement	12
7.6	Financiële contractwerking	13
7.7	Samenwerkprincipes	14
7.8	Taken, rollen en verantwoordelijkheden	14
7.9	Implementatie	15
7.10	Werken bij ProRail	16
8	Onze werkomgeving - Werken als een PRO	17
8.1	Masterplan & werken als een PRO	17
8.2	Principes	17
8.3	Randvoorwaardelijke pijlers	17
8.4	Pijler 1: Vitaliteit en Welzijn	18
8.5	Pijler 2: Duurzaamheid	18
8.6	Pijler 3: Identiteit en merk	18
9	Eisen & Wensen	19
	Bijlagen	25

1 Inleiding

1.1 Doel PvE

Dit Programma van Eisen (hierna PvE) beschrijft de behoefte en eisen van ProRail Human Facility Management (hierna HFM) ten aanzien van de partner die samen met ons invulling zal geven aan de werkomgeving van ProRail.

1.2 Leeswijzer

Het PvE start met een omschrijving van de ProRail organisatie in hoofdstuk 2, waarna in hoofdstuk 3 de afdeling HFM wordt toegelicht en in hoofdstuk 4 de ambitie en behoefte t.a.v. duurzame kantoorinrichting uiteen wordt gezet. In hoofdstuk 5 beschrijven we de huidige situatie en ontwikkelingen en de inrichtingsvraagstukken die reeds geïnterpreteerd zijn. In hoofdstuk 6 lichten we de scope toe, waarna we in hoofdstuk 7 de gewenste samenwerking bespreken. In hoofdstuk 8 lichten we de inrichtingsonderlegger 'Werken als een PRO' toe en de vijf pijlers die hieronder vallen. Drie van deze pijlers zijn relevant voor dit contract, namelijk de pijler vitaliteit & welzijn, de pijler duurzaamheid en de pijler identiteit & merk. We hebben ervoor gekozen om vrij uitgebreid onze ambitie, visie en uitgangspunten te beschrijven, omdat we het belangrijk vinden dat de samenwerkingspartner samen met ons optrekt in de ontwikkeling hiervan. Een deel van de toelichting van de pijlers is opgenomen in de bijlagen bij het PvE. Hoofdstuk 9 bevat de gebundelde eisen die voortvloeien uit de voorgaande hoofdstukken. Een begrippenlijst bij dit PvE is opgenomen in de raamovereenkomst.

2 ProRail - onze organisatie

2.1 Over ProRail – onze missie

ProRail Verbindt. Verbetert. Verduurzaamt. ProRail is een uniek bedrijf in Nederland; wij verbinden mensen, steden en bedrijven per spoor, nu en in de toekomst. We maken aangenaam reizen en duurzaam vervoer mogelijk. ProRail doet de belofte aan Nederland dat we capaciteit ontwikkelen voor meer mobiliteit in de toekomst, dat we spoormobiliteit zo betrouwbaar mogelijk en zo duurzaam mogelijk maken. Dit betekent voor onze organisatie: als we morgen doen wat we vandaag doen, staat Nederland straks stil: 30% reizigersgroei tot 2030 kan alleen als we blijven ontwikkelen en vernieuwen.

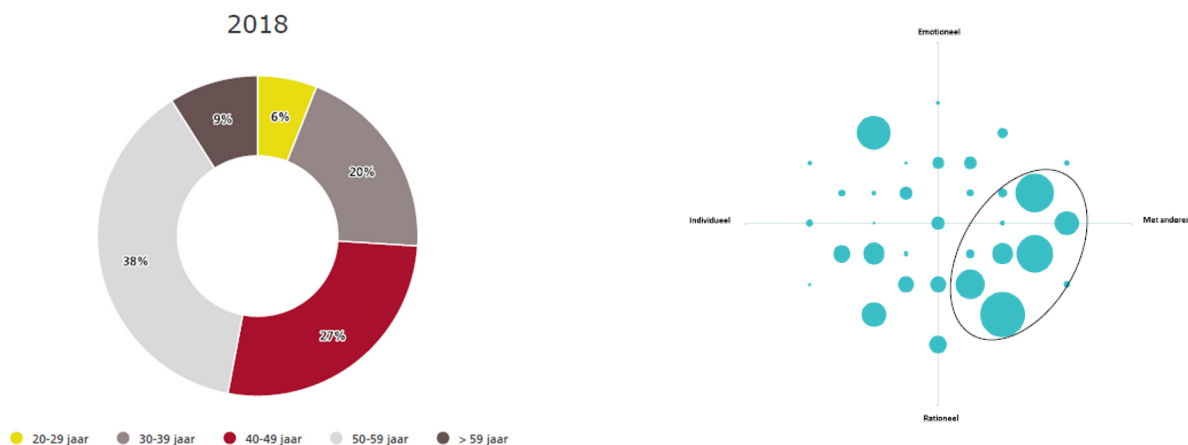
Deze toename van verkeer en de maatschappelijke druk om dat tegen redelijke kosten te realiseren, vraagt van ons om technologische vernieuwing in onze logistieke keten en naar de ontwikkeling van bestaande en nieuwe assets. Hiermee zal ook de samenwerking tussen de disciplines in ketenverband moeten verbeteren. Onze medewerkers en die van onze partners zoals vervoerders, aannemers en ingenieursbureaus verwezenlijken samen onze mobiliteitsopgave. Het intensiveren van ketensamenwerking is nodig om capaciteit – nu en in de toekomst – te kunnen realiseren.

Trots zijn we op wat we hebben bereikt, maar we streven iedere dag naar nóg beter. Dat vraagt van ons allemaal een voortdurende focus op prestatieverbetering, te beginnen bij onze eigen prestaties. We zien dat deze ambities invloed hebben op de manier van (samen)werken. Het werk dat we doen wordt complexer en specialistischer van aard en is meer gericht op innovatiekracht en creativiteit. Expertises worden meer aan elkaar verbonden en werken in de keten neemt toe. Onze traditionele organisatiestructuur verschuift zodat we gemakkelijker in kunnen spelen op veranderingen. Deze andere – meer organische- manier van werken vraagt om een adaptieve en toegankelijke werkomgeving waarin medewerkers met elkaar in verbinding worden gebracht.

2.2 Over ProRail - onze mensen

Er werken ongeveer 4.600 mensen bij ProRail. Hiervan is 75% man, 27% vrouw en is het grootste gedeelte HBO/WO (71%) geschoold. In de samenstelling van onze medewerkers zien we een grote vergrijzing ontstaan, bijna 50% van de medewerkers is 50 jaar of ouder (figuur 1a). De aankomende jaren richt de arbeidsmarktstrategie zich op het aantrekken van nieuwe technici en ICT'ers en zal de instroom van nieuwe medewerkers verjongen.

ProRail streeft naar een medewerkersbestand dat een realistische afspiegeling van de samenleving is. Diversiteit naar culturele achtergrond, geslacht en leeftijd staat centraal. Voor mensen met een handicap, chronische ziekte of beperking (fysiek, visueel, auditief) zijn we extra banen aan het creëren. Daarnaast willen we deze mensen op basis van hun talenten vaker in aanmerking laten komen voor reguliere vacatures. Ook van onze relaties en samenwerkingspartners verwachten we deze visie op diversiteit en werken we samen op dit thema.



Figuur 1a. personeelsbestand naar leeftijd (jaarverslag 2018) & 1b. uitkomst onderzoek persona's ProRail

Om te duiden wat de drijfveren van medewerkers zijn, is in 2016 een grootschalig persona onderzoek uitgevoerd (zie figuur 1b). De grootste groep medewerkers binnen ProRail herkent zichzelf in de persona's 'Conscious', 'Satisfied', 'Connected' en 'Sociable'. Deze typen medewerkers zijn groepsgericht en heeft behoefte aan interactie en samenwerken, vooral met de eigen directe collega's. In de transitie die ProRail doormaakt – van individugericht naar team- en ketengericht – wordt samenwerken nog belangrijker.

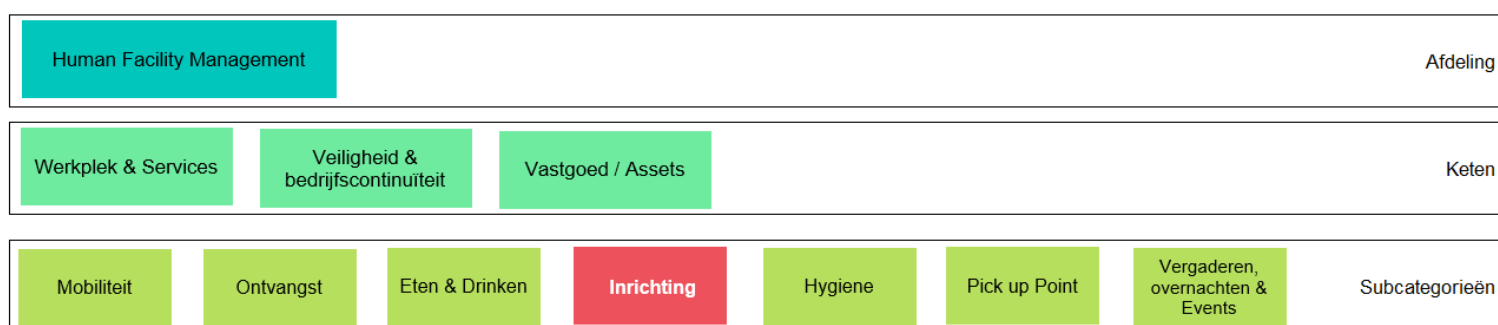
Ook een grote groep medewerkers is creatief, zelfbewust en ondernemend. Deze groep medewerkers herkent zichzelf in de persona's 'Alternative en Creative'. Dit type medewerker handelt vaker uit emotie en is individueel gericht. Ze zijn kritisch en pakken graag nieuwe projecten op, houden niet van herhaling en zijn in sterke mate flexibel. Deze groep medewerkers is binnen ProRail vaker een vrouw (45% t.o.v. 28% gemiddeld).

3 Human Facility Management - onze afdeling

3.1 Onze afdeling

Onze facilitaire activiteiten vallen onder de directie HRM. De afdeling Human Facility Management (hierna HFM) van ProRail is verantwoordelijk voor 38 bemenste locaties, verspreid over Nederland. Ons vastgoedbestand is erg divers, van kantoorlocatie tot verkeersleidingspost (24-uurslocatie met veel techniek) en van monumentaal tot modern. In totaliteit beheren we ongeveer 115.000 m2 BVO, waarvan 60% in eigendom is en 40% wordt gehuurd. Binnen deze 38 panden bieden we 4.500 werkplekken¹. Dit komt neer op ongeveer een werkplek per medewerker. We willen benadrukken dat het hier gaat om de huidige situatie (medio 2020). De toekomst van kantoorwerkplekken is door COVID-19 aan verandering onderhevig en beweegt richting hybride werken en meer thuiswerken. Dit heeft effect op onze werkomgeving. Zie ook hoofdstuk 5.

Onze producten en diensten zijn opgedeeld in drie ketens; Werkplek & Services, Veiligheid & Bedrijfscontinuïteit. Vastgoed / Assets. Dit PvE en onze uitvraag is gericht op subcategorie inrichting, onderdeel van de keten Werkplek & Services (zie figuur 2).



Figuur 2, Ketens HFM ProRail

3.2 Ambitie HFM

Onze ambitie is om als afdeling HFM van toegevoegde waarde te zijn door een inspirerende werkomgeving te bieden, die het verschil maakt voor medewerkers en partners. Dit doen we doordat deze verrassend, comfortabel en dagelijks op orde is. (Vastgoed, diensten en middelen ondersteunen daarbij).

Onze strategieën zijn:

Klant	Wij zijn de vertrouwde partner door in verbinding te staan met onze klanten op alle niveaus
Aanbod	Wij dragen bij aan de realisatiekracht van ProRail met een passende werkomgeving
Medewerkers	Wij voelen ons betrokken, trots en energiek en halen het maximale uit onszelf
Hoe we werken	Wij zijn wendbaar en slagvaardig door opgavegericht te werken in multidisciplinaire teams

3.3 Onze locaties

De bemenste panden bestaan uit een vijftal type locaties, verspreid over Nederland (zie ook figuur 3 en bijlage 1)²:

- Hoofdkantoren: twee kantoorlocaties gevestigd in Utrecht. Beide locaties zijn eigendom van ProRail.
- Regiokantoren: kantoorlocaties gevestigd in Utrecht, Amsterdam, Rotterdam, Zwolle en Eindhoven. Het betreft meestal huurlocaties.
- Verkeersleidingsposten (VL-Posten): 24-uurslocaties gevestigd in Utrecht, Groningen, Zwolle, Arnhem, Maastricht, Roosendaal, Eindhoven, Zwijndrecht, Rotterdam, Den Haag en Alkmaar. Alle VL-Posten zijn eigendom van ProRail.
- Projectlocaties: kantoorlocaties die tijdelijk worden aangehuurd en die gevestigd zijn op diverse plekken in Nederland.
- Incidentenbestrijding locaties (ICB): kantoorlocaties met uitrukfunctie ('brandweerfunctie') gevestigd in Utrecht, Eindhoven, Zwolle, Rotterdam en in de toekomst ook in Amersfoort. De ICB-locaties zijn in eigendom en aangehuurd.

¹ Aantallen werkplekken afgerond naar 4500 i.v.m. wisselende aantallen projectlocaties.

² Aantallen zijn onderhevig aan veranderingen en geven slechts een indicatie (peildatum juli 2020).



Type locatie	Aantal panden	o.a. vestigingen	BVO	VVO	Werkplekken	Parkeerplek
Hoofd- en regiokantoren	7	Utrecht, Amsterdam, Rotterdam, Zwolle en Eindhoven	78.000	62.000	3510	206
Verkeersleiding	12	o.a. Amsterdam, Utrecht, Rotterdam, Groningen, Maastricht, Roosendaal, Eindhoven, Arnhem	26.000	18.000	135 (kantoor) 215 (seinzaal 24/7u)	276
Incidentenbestrijding	8	Utrecht, Zwolle, Schiphol, Eindhoven	4.600	4.400	103	36
Projectlocaties (tijdelijke locaties)	11	o.a. Amsterdam, Utrecht, Zwolle, Tilburg, Almere	7.100	3.500	tussen 5 en 300 werkplekken per locatie	5
Totaal	38		115.700	88.000	4127 + 215 (24/7)	523

Figuur 3, overzicht bemenste locaties (aantallen werkplekken afgerond naar 4500 i.v.m. wisselende aantallen projectlocaties)

4 Duurzame kantoorinrichting - onze behoefte & ambitie

4.1 Behoefte

Binnen HFM willen wij een prettige en functionele werkomgeving op norm realiseren en beheren. Tevens willen we met onze kantoorinrichting een zichtbare bijdrage leveren aan de duurzaamheidsdoelstellingen van ProRail. Wij hebben daartoe het Masterplan Werkomgeving ontwikkeld, waarin wij na inventarisatie en analyse van de vraag van ProRail-afdelingen en het aanbod van de huidige vastgoedportefeuille, een passend antwoord hebben gevonden op de nieuwe indeling en inrichting van onze locaties. Het Masterplan Werkomgeving is vertaald naar de inrichtingsonderlegger 'Werken als een PRO' (zie hoofdstuk 8). Het is onze ambitie om al onze panden in de toekomst conform 'Werken als een PRO' in te richten. Het zwaartepunt in de eerste jaren van de overeenkomst zal liggen bij de levering van nieuw gebruikt meubilair, waarna de focus zal verschuiven naar een duurzame instandhouding.

Onze afdeling zit in een transitie naar een regie organisatie en strategisch leveranciersmanagement. Wij zoeken een samenwerkingspartner die op een zo duurzaam mogelijke wijze de kantoorinrichting realiseert en beheert waarbij invulling wordt gegeven aan onze ambities, hierin meegroeit met onze afdeling en ons ontzorgt.

4.2 Noodzaak & aanleiding

Onderstaande punten zijn voor HFM aanleiding om op zoek te gaan naar een samenwerkingspartner die op een integrale en zo duurzaam mogelijke wijze onze kantoorinrichting kan realiseren en beheren;

- Bestaande contracten bieden onvoldoende ruimte om invulling te geven aan de herijkte doelstellingen en ambities. Daarnaast zijn contracten reeds beëindigd of expireren deze op korte termijn. Dit terwijl er juist een toenemende vraag naar inrichting is ontstaan in verband met Werken als een PRO. Daarnaast ontstaat er ook een andere behoefte door de consequenties die COVID-19 met zich meebrengt. De uitwerking hiervan is gedaan in 'Werken als een PRO, hybride werken'.
- Het bestaande standaard werkplekmeubilair is gedateerd en er is nagenoeg geen beheer/onderhoud gepleegd de afgelopen jaren. Een groot gedeelte van de stoelen verkeert in een slechte staat van onderhoud en voldoen vaak niet aan de door ProRail gewenste NPR-norm. De wens bestaat om op korte termijn het bestaande standaard werkplekmeubilair (bureau en bureaustoel) te revitaliseren.
- Ons huidige meubilair is gericht op individueel werken en overleggen en sluit onvoldoende aan bij de behoefte van de medewerkers en processen. We gaan echter op een andere manier werken op kantoor en dit vraagt een inrichting dat samenwerken en ontmoeten faciliteert.
- Het huidige model bureau leidt ertoe dat er geen optimaal gebruik gemaakt kan worden van de aanwezige kantoor m2.
- Er wordt geen meubelmanagement toegepast waardoor we niet inzichtelijk hebben wat de status is van het huidige meubilair en wat waar staat.
- De nieuwe inrichting van HFM (o.a. integraliteit binnen de ketens en groei naar regie organisatie) is een aanleiding om naar de diensten, producten, contractmanagement en dienstverlening te kijken.

4.3 Ambitie & doelstellingen

Zoals weergegeven in paragraaf 3.2 is het onze ambitie om als afdeling Human Facility Management van toegevoegde waarde te zijn door een inspirerende werkomgeving te bieden, die het verschil maakt voor medewerkers en partners. Dit doen we doordat deze verrassend, comfortabel en dagelijks op orde is. Vastgoed, diensten en middelen zoals inrichting ondersteunen daarbij.

Bovenstaande ambitie valt uiteen in zes doelstellingen voor dit contract. Hierin zit geen volgorde van belangrijkheid.

HFM zoekt een samenwerkingspartner die:

1. op een zo duurzaam mogelijke wijze, de kantoorinrichting realiseert en beheert waarbij invulling wordt gegeven aan onze ambities, pijlers en eisen, hierin meegroeit met onze afdeling en ons ontzorgt.
2. een optimale, kwalitatieve en functionele, werkomgeving realiseert en beheert voor de medewerkers en bezoekers van ProRail die de inrichtingsonderlegger 'Werken als een PRO' volledig ondersteund.
3. maximaal invulling geeft aan de pijler vitaliteit & welzijn.
4. maximaal invulling geeft aan de pijler duurzaamheid.
5. maximaal invulling geeft aan de pijler identiteit & merk.
6. kostenbewust is: een realistische en marktconforme prijs betaalt.

De doelstellingen zijn vertaald in dit document naar onze behoefte, wensen en eisen en is verder uitgevraagd in de Gunningscriteria. Vervolgens zijn de eisen uitgewerkt in een KPI-model, als onderdeel van de contractmanagementsystematiek. Dit is het startpunt van de samenwerking, waarin we in co-creatie zullen werken aan het invullen van de ambities en doelstellingen.

5 Huidige situatie & ontwikkelingen

5.1 Huidige situatie

Op zes locaties (van de 38) wordt flexwerken toegepast volgens het 'Anders Werken' concept. Dit is een eerste invulling van een kantoorconcept, conform een stijlhandboek. Deze versie van het stijlhandboek is gebaseerd op de werkomgeving zoals in 2017 gerealiseerd voor onze locatie in Amsterdam. Inmiddels is er in 2019 een nieuw werkplekconcept ontwikkeld; Werken als een PRO (zie hoofdstuk 8 en bijlage 2) met bijbehorend stijlhandboek. Deze is echter nog niet toegepast op een locatie. Momenteel wordt er wordt nauwelijks meubelmanagement toegepast waardoor er overall geen inzicht is in de conditie van onze inrichting, er geen overzicht is van de locaties waar meubilair staat, van welke materialen dit is opgebouwd of wat de potentie is voor herinzet.

Inrichting

- De standaard bureaustoel in onze werkomgeving is de HAG H05, model 5300 (medium rugleuning) en model 5500 (hoge rugleuning). Beide modellen zijn met armleuningen. Op vrijwel de meeste locaties is het bureau type steelcase Tenaro en Activa aanwezig in de elektrische of handmatig verstelbare vorm. De specificaties hiervan zijn opgenomen in bijlage 3. Ladeblokken zijn al reeds uit gefaseerd omdat ProRail al verregaand digitaal werkt. Via bijgevoegd filmpje is een beeld geschetst voor de huidige inrichting: <https://www.youtube.com/watch?v=npY-PQgLff8&feature=youtu.be>
- Op onze VL-posten gaat het werk 24 uur per dag door; de 24-uurs werkplek. Speciaal voor deze ProRail locaties is er een bureau ontwikkeld door Drentea. De standaard stoelen voor de 24-uurs werkplek zijn de BMA Axia Focus 24/7 en de RH Logic 400 24/7. In 2020 is een eerste vervangingsronde gedaan van de werkplekken op deze locaties. In de komende contractjaren zullen enkele 24-uurs werkplekken vervangen worden.

Huidige overeenkomsten

- Er is met een groot aantal marktpartijen contracten afgesloten voor producten en diensten, die de kantoorinrichting aangaan; ook wel 'single service' contractering. Deze contracten worden niet integraal op bedrijfsvoering niveau (HFM, HR en ICT) maar versnipperd binnen de organisatie beheerd. De meeste operationele beheerstaken hierin worden door HFM uitgevoerd;
- Ontwerp- en adviesdiensten zijn niet structureel belegd bij één partij. In de praktijk resulteert dit in een diversiteit aan stijlen binnen verschillende afdelingen en locaties. Er is geen totaalconcept voor onze inrichting;
- Het onderhoud van de eigendomspanden is recent aanbesteed (OLO) aan twee onderhoudspartijen en een beheermaatschappij. Het betreft een prestatieovereenkomst, waarbij de integrale onderhoudsdienstverlening is overgeheveld aan deze partijen. Alle bouwkundige of technische werkzaamheden in deze panden dienen daarom altijd goed afgestemd te worden met deze partijen.

5.2 Ontwikkelingen

Onderstaand hebben we de interne en externe ontwikkelingen beschreven die impact hebben op dit contract.

- Masterplan Werkomgeving | werken als een PRO**
Zoals eerder beschreven is in 2019 het Masterplan Werkomgeving uitgewerkt. Dit masterplan vraagt om een andere indeling én andere inrichting van onze kantoorlocaties en is vertaald naar de inrichtingsonderlegger 'Werken als een PRO'. Het is de bedoeling dat onze panden in de toekomst conform 'Werken als een PRO' worden ingericht. Dit lichten we toe in hoofdstuk 8 en bijlage 2. Het zwaartepunt in de eerste jaren van de overeenkomst zal liggen bij de levering van meubilair, waarna de focus zal verschuiven naar instandhouding.
- Impact COVID-19**
De toekomst van kantoorwerkplekken is door COVID-19 aan verandering onderhevig en beweegt richting hybride werken en meer thuiswerken (waarschijnlijk gemiddeld 2 thuiswerkdagen per week). Dit heeft effect op onze werkomgeving, de verhouding in typen werkplekken, de hoeveelheid te revitaliseren standaard werkplekken en thuiswerkfaciliteiten. Ook biedt het kansen om versneld de inrichting aan te passen op plekken waar dit nodig is. Zo wordt er op dit moment een tool ontwikkeld voor werkplekbezetting (d.m.v. sensing onder bureaus en in vergaderruimtes) en gewerkt aan een reserveringssysteem.
- Andere manier van samenwerken**
Vanaf begin 2020 is een aantal afdelingen binnen ProRail op een andere manier gaan samenwerken ('samen spel voor meer treinen'). Dit betekent dat er op verschillende kantoorlocaties aanpassingen nodig zijn, zowel qua indeling als inrichting. Onze kantoorlocatie in Zwolle (Schellepoort) en Eindhoven (The Core) worden eind 2020 en begin 2021 als eerste ingericht volgens de nieuwe inzichten. Andere locaties volgen later.
- Verkeersleiding van de toekomst**
ProRail Verkeersleiding leidt het treinverkeer binnen Nederland in goede banen. Verkeersleiding kent een landelijke verkeersregie en 11 verkeersleidingsposten (VL-posten) door het hele land. Ook deze afdeling gaat op een andere manier samenwerken met het resultaat dat er in 2027 acht VL-posten zijn. Vanaf 2023 starten de voorbereidingen om deze acht locaties voor te bereiden op de nieuwe situatie. We verwachten dat dit inrichtingsvraagstukken met zich meebrengt.
- Onze vastgoedstrategie**
Onze lange termijn vastgoedstrategie beoogt om de komende jaren te groeien naar een viertal geconcentreerde grotere locaties centraal gelegen in het land (Amsterdam, Rotterdam, Zwolle en Eindhoven), zogenoemde 'hubs'. Met één centrale hub in Utrecht.

Door het concentreren van mensen in een hub ontstaat meer ‘natuurlijke’ verbinding en ontstaat ook volume om mooie werk- en dienstverleningsconcepten te ontwikkelen. Deze ontwikkeling heeft uiteraard invloed op onze kantoorinrichting. De te ontwikkelen dienstverleningsconcepten moeten aanpasbaar zijn aan het lange termijnperspectief – ontwikkeling in de komende 5 tot 10 jaar afhankelijk van financiële investeringsruimte – maar ook voor de tussengelegen overbruggingsperiode.

5.3 Inrichtingsvraagstukken

Op korte termijn dient er een aantal werkomgevingsprojecten uitgevoerd te worden. Onderstaand geeft een beeld van de projecten die op het moment van schrijven bekend zijn:

- **Op norm brengen van de standaard werkplek**
De meest urgente behoefte betreft het- zo circulair mogelijk - op norm brengen en daarna in stand houden van onze huidige standaard kantoorwerkplekken (bestaande uit een bureau en een bureaustoel, we verwachten in eerste instantie circa 1000 stuks).
- **Nieuwe locatie regiokantoor Eindhoven**
Het nieuwe regiokantoor ‘The Core’ in Eindhoven dient volgens ‘Werken als een PRO’ te worden ingericht. De verwachting is dat deze locatie per 1-3-2021 wordt betrokken. In bijlage 4 is het Definitief Ontwerp (DO) opgenomen. De losse inrichting uit dit DO is onderdeel van de scope van dit contract. Na gunning zal direct met de inrichting van deze locatie gestart moeten worden.
- **Verkeersleidingspost Groot Rotterdam**
In Barendrecht zal in 2021 de nieuwbouw starten van een gecombineerde verkeersleidingspost met voertuigenstalling. De inrichting van dit gebouw zal ook onderdeel zijn van de scope binnen het contract. Verwachting is dat dit in 2023 zal plaatsvinden.
- **Thuiswerkplekken**
ProRail heeft de lijn van hybride werken omarmd en wil daarbij thuiswerken ook beter faciliteren. Op welke wijze wordt op dit moment uitgewerkt, maar de inschatting is dat vanuit de werkgever ook werkplekken thuis gefaciliteerd gaan worden. Verwachting is dat dit direct na gunning zal plaatsvinden.
- **Seinzaal landelijk operationeel centrum (OCCR)**
De seinzaal van het landelijk operationeel centrum (OCCR) op een van onze locaties in Utrecht wordt opnieuw ingericht, dit valt echter niet in de scope van het contract. Het is echter nog niet duidelijk wie verantwoordelijk wordt voor het beheer en onderhoud van de inrichting, hierover worden momenteel afspraken gemaakt.
- **Verhuizingen**
Het aantal ProRail locaties zal de komende jaren fluctueren volgend uit onze vastgoedstrategie en bovenstaande projecten. Dit brengt de nodige verhuisbewegingen met zich mee.

6 Scope contract

Binnen de keten 'Werkplek & Services, subcategorie inrichting' van HFM vallen de producten en diensten uit tabel 1. Alle volgende producten en diensten in tabel 1 zijn in scope. De toelichting van de diverse scope onderdelen is opgenomen in hoofdstuk 9.

Producten/diensten	Toelichting (genoemde voorbeelden per producten/diensten zijn niet limitatief)
Ontwerp en interieuradvies	Ontwerp en inrichting van ruimtes conform inrichtingsonderlegger 'Werken als een PRO' en stijlgidsen van ProRail. Advies voor interieur en benutten van de ruimten, conform wettelijke normen en bepalingen.
Meubelmanagement	- Het registreren en beheren van het (kantoor)meubilair en overige producten binnen de subcategorie inrichting - Invulling geven en advies uitbrengen t.a.v. het inzetten van meubilair volgens de opgestelde prioritering en circulaire loops - Meerjarenonderhoudsbegroting en meerjarenonderhoudsplanning opstellen en uitvoeren voor preventief onderhoud en revitaliseren - Kabelmanagement - Ondersteuning van medewerkers van HFM op locatie bij het uitvoeren van kleine reparaties, vormen van (preventief) onderhoud - Opslagfaciliteiten voor het tijdelijk opslaan van inrichting
Meubilair	Levering en onderhoud van alle soorten meubilair zoals: - Standaard werkplek, bestaat uit een bureau en bureaustoel - Werkplek voor 24-uurslocatie (de 24-uurswerkplek) - Vergadermeubilair - Specials (bv. Arbomeubilair en meubilair voor mindervaliden) - Overig meubilair (tafels, stoelen, banken, videoconferencelounges etc.)
Inrichtingselementen- en vloerafwerking	Levering en onderhoud zoals: - Verplaatsbare (akoestische) wanden - Kapstokken - Kasten - Lockers - Klokken - Staande lampen, lampenkappen en tafellampen - Inrichtingselementen voor o.a. receptie en ontvangst - Fitnessapparatuur, dartbord, tafeltennistafel, etc - Interieurbouw - Overige inrichtingselementen Levering: - Vloerafwerking
Interne groenvoorziening (in scope per 1-6-2021)	Levering en onderhoud van interne groenvoorziening, zoals: - Planten inclusief verzorging - Groene wanden en waterornamenten - Kunstplanten- en bloemen - Kerstbomen
Bewegwijzering	Conform huisstijl van ProRail onze panden voorzien van bewegwijzering, zoals: Ruimtenummers, bewegwijzering, maar ook folies op ramen en (glazen)deuren op de vergaderruimten c.q. hoofdingang.
Kunst	Adviseren over kunst in de panden, op de hoogte zijn van trends & ontwikkelingen. Onze panden (conform huisstijl ProRail) voorzien van kunst, zoals: - Schilderijen - Kunstobjecten - Fotografie - Andere kunst
Vergadermiddelen	Levering en onderhoud van vergadermiddelen, zoals: Flipboards, whiteboards, etc
Verhuisdiensten	Alle diensten en middelen die betrekking hebben op het voorbereiden, coördineren, uitvoeren en afronden van eenvoudige en complexe verhuizingen, zoals: - Logistieke- en servicewerkzaamheden - Interne verhuizingen - Externe verhuizingen - Leegmaken van locaties

Tabel 1, scope onderdelen contract

Buiten scope project duurzame kantoorinrichting

De volgende producten en diensten vallen buiten de scope van deze aanbesteding:

- revitalisatie van ca. 60 werkplekken in 2020 (bureaus en stoelen) voor de locaties in Rotterdam (Central Post), Amsterdam (VLTC) en Eindhoven (De Veste)
- gebouwgebonden verlichting en installaties
- vloerverlichting inclusief benummering van de Inktpot
- verhuizingen van MFP
- witgoed en grootkeukenapparatuur
- ICT-middelen, leveren ICT-bekabeling en accessoires
- televisies en AV-middelen zoals (beeld)schermen en beamers (zowel levering hardware als dienstverlening).
- kantoorartikelen zoals pennen, markers e.d.

7 Onze samenwerking

7.1 De doelstelling

ProRail wenst een samenwerkingspartner te contracteren die op een zo duurzaam mogelijke wijze de kantoorinrichting realiseert en beheert waarbij invulling wordt gegeven aan onze ambities, doelstellingen, pijlers, eisen en waarbij de samenwerkingspartner met ons meegroeit, samen met ons ontwikkelt en ons ontzorgt. Samenwerking wordt hierbij ingericht op basis van uitgangspunten zoals gezamenlijk ontwikkelen en innovatie.

Deze doelstelling willen we vormgeven in een partnership met een partner die;

- expert is als het gaat om een functionele werkomgeving op norm;
- duurzaamheid verankerd heeft/aan het verankeren is in de eigen organisatie, de ambitie heeft om te ontwikkelen naar een 100% duurzame dienstverlening en weet hoe de klant hierin meegenomen kan worden. Het is daarbij essentieel dat de partner buiten de bestaande paden kan denken, achter de ambities van ProRail staat en deze ook kan uitdragen bij de uitvoering van de overeenkomst;
- HFM kan ontzorgen, met ons ontwikkelt en een bijdrage levert aan de groei van HFM naar een regie organisatie. ProRail wil een lerende organisatie zijn, dat vraagt aanpassing en oefenen.

7.2 Integraal samenwerken

ProRail verwacht dat de samenwerkingspartner op een integrale wijze invulling geeft aan de dienstverlening. Dit houdt in dat er een samenhang is in de ambities van ProRail, de uitvoering van het ontwerp/project van de kantoorinrichting en de communicatie met de stakeholders/gebruikers van de locatie. Processen, werkwijzen en expertise worden met elkaar afgestemd en gedeeld. De samenwerkingspartner laat zichtbare en meetbare verbeteringen zien in de integrale dienstverlening, prestaties en voortgang op de ambities en doelstellingen.

7.3 Flexibiliteit

Hoewel het Masterplan Werkomgeving en Werken als een PRO een heldere richting geven aan de toekomstige werkomgeving, kunnen interne of externe ontwikkelingen er voor zorgen dat er een andere weg gekozen wordt, dan HFM aanvankelijk had bepaald. Wij verwachten dat de samenwerkingspartner zich flexibel opstelt en zich kan aanpassen aan veranderingen in onder meer beleid en strategie, de markt of samenleving. Wij zien daarbij graag het volgende terug:

- Een proactieve en flexibele houding van de samenwerkingspartner richting ProRail. Bijvoorbeeld in geval van een veranderende behoefte, mutaties, optimalisaties, innovaties, marktontwikkelingen e.d.;
- Indien noodzakelijk: het vertalen van de wijzigingen naar de aanpassingen in de dienstverlening; door het vaststellen van een oplossingsrichting (kwalitatief/kwantitatief), risicoanalyse, inzicht in de kosten, planning en communicatie;
- Indien van toepassing: het doorvoeren van administratieve of contractuele aanpassingen.

7.4 Organisatievorm en sturing

De herijkte ambitie en behoefte hebben geleid tot de keuze om een knip in strategische (ProRail) en tactische/operationele aansturing (duurzame partner) te leggen. HFM hanteert de rol van regievoerder. De leverancier (de duurzame partner) wordt als regisseur/partner gecontracteerd. ProRail (HFM) blijft zelf verantwoordelijk voor het strategisch facility management, de regiefunctie. Dit houdt in dat HFM verantwoordelijk blijft voor facilitair beleid, de afstemming met de interne gebruikers bij ProRail (facilitair accountmanagement) en het contracteren van uitvoerende partijen. De partner heeft een rechtstreekse juridische relatie met HFM met een prestatieplicht voor het uitvoerende werk en is verantwoordelijk voor het leveren van de gevraagde prestatie en kwaliteit binnen de eigen scope en contract. Het contractmanagement is gesteld op KPI's, samenwerkingsprincipes, taken/rollen/verantwoordelijkheden en een communicatiematrix. Deze worden in dit hoofdstuk verder toegelicht.

Werkzaamheden worden door HFM bij de duurzame partner aangevraagd. Afhankelijk van de grootte van het project vindt er een briefing of overleg plaats, waarna de Samenwerkingspartner een offerte opmaakt waarbij hij gebruikt maakt van de tarieven zoals aangeboden in de aanbestedingsfase. Na beoordeling van de offerte, wordt er door de manager HFM een opdracht gegeven middels een Deelopdracht binnen de Raamovereenkomst (Samenwerkingspartner ontvangt een digitale opdrachtbrief). De planning en uitvoering van de opdracht worden door de Samenwerkingspartner opgesteld en met de projectleider of locatiecoördinator van HFM afgestemd. Als het project gereed is, vindt er een oplevering plaats met de projectleider of locatiecoördinator van HFM. Als de leverantie geheel of gedeeltelijk wordt afgekeurd zal de Opdrachtnemer in de gelegenheid worden gesteld om binnen een redelijke termijn, alsnog conform offerte en overeenkomst te leveren. Na oplevering stuurt de Samenwerkingspartner de factuur van betreffende opdracht naar HFM. In de managementrapportage wordt melding gedaan van het project, de voortgang en afronding.

7.5 Contractmanagement

Om de kwaliteit van de dienstverlening te kunnen monitoren en toetsen, zijn de gestelde eisen en wensen uit het PvE nader uitgewerkt in een KPI-dashboards. Resultaatgebieden vormen de basis van dit dashboard en bestaan uit meerdere KPI's. Een KPI (Kritische Prestatie Indicator) beschrijft wat ProRail nodig heeft om succesvol te zijn in de betreffende overeenkomst. In bijlage 5 is in tab 1 een toelichting opgenomen. Tab 2 bevat de basisset voor de looptijd van het contract. Tab 3 bevat de KPI's voor de implementatiefase. Voor sommige KPI's is bij aanvang van de aanbesteding bekend hoe deze gemeten en genormeerd worden, zoals het KPI dashboard voor de implementatiefase (tab 3). Voor andere KPI's geldt dat HFM en de

Samenwerkingspartner gezamenlijk, tijdens de implementatieperiode van een jaar, de inhoud en scores vaststellen met in acht name van de in het PvE gestelde eisen (tab 2). Toezeggingen in de beantwoording van de vragen (gunningscriteria) dienen door de Samenwerkingspartner gestand te worden gedaan en deze zijn tevens maatgevend voor de invulling van KPI's. Naast de prestatieafspraken uit het KPI Dashboard (bijlage 5), dragen de samenwerkingsprincipes (bijlage 6), de communicatiematrix (bijlage 7), het nog op te stellen VERI-model (voorbeeld in bijlage 8) en de afspraken over integraal samenwerken en flexibiliteit bij tot verduidelijking in de verwachtingen. HFM of een onafhankelijke derde partij toetst periodiek – op basis van het KPI dashboard - dat de prestaties worden behaald. De Samenwerkingspartner dient deze wijze van werken te onderschrijven en gedurende de duur van de Overeenkomst mee te werken aan de invulling, verbetering en verfijning.

Implementatie (1^e contractjaar)

In geval de Samenwerkingspartner minder dan 75% scoort in het KPI-model implementatie (binnen één jaar na ingangsdatum contract), zal ProRail de Raamovereenkomst beëindigen en de partij die als tweede uit de aanbesteding is gekomen, de opdracht gunnen (hiertoe wordt een Wachtkamer Overeenkomst gesloten). Mochten HFM en de Samenwerkingspartner niet tot overeenstemming komen over de scores dan wordt, op kosten van de Samenwerkingspartner, een onafhankelijke derde partij om een bindend advies gevraagd.

Overige contractjaren

HFM toetst gedurende de contractperiode – op basis van het KPI-model - periodiek dat de prestaties worden behaald. Zowel binnen een kalenderjaar als binnen de totale contractperiode moet worden voldaan aan alle prestaties zoals omschreven in de overeenkomst. Daarbij moet het de intentie zijn van de Samenwerkingspartner dat per KPI 100% wordt voldaan (en/of de maximaal te behalen percentages per KPI).

Indien op één resultaatgebied een eindscore wordt behaald lager dan 75%, dan is Opdrachtgever gerechtigd de Overeenkomst te ontbinden. In het eerste jaar geldt dit alleen voor de KPI's uit het KPI-model Implementatie. Vanaf het tweede jaar geldt dit voor de KPI's uit tabblad 2 van het dashboard. Deze wordt vastgesteld na het implementatiejaar.

Opdrachtnemer dient opdrachtgever (conform communicatiematrix) te informeren over de behaalde resultaten. Bij aantoonbare tekortkoming in de naleving van de vereiste prestaties door opdrachtnemer, is de opdrachtgever gerechtigd de overeenkomst te ontbinden conform de voorwaarden uit de overeenkomst. Mochten HFM en de Samenwerkingspartner niet tot overeenstemming komen over de toetsing dan wordt, op kosten van Samenwerkingspartner, een onafhankelijke derde partij om een bindend advies gevraagd. Mede op basis van de door Samenwerkingspartner behaalde resultaten, besluit HFM of gebruik wordt gemaakt van de verlengingsopties.

7.6 Financiële contractwerking

De Raamovereenkomst kent geen gegarandeerde afname van producten en diensten. Er is een inschatting gegeven van omvang in de raming zoals opgenomen in de Leidraad. Deze waarde kent een financiële maximering van € 13.866.555 op de totale Raamovereenkomst (alle categorieën tezamen plus kosten voor nulmeting, implementatie, algemene managementfee).

Ten aanzien van de prijsvorming in de Raamovereenkomst onderscheiden we de volgende onderdelen:

- **Managementfee:** voor het managen van de samenwerking aan uw zijde kunt u een managementfee in rekening brengen. De eisen ten aanzien van de samenwerking staan in dit Programma van Eisen, in hoofdstuk 7 en 9. Bij Inschrijving wordt een aanname gedaan van het aantal in te zetten uren ten aanzien van deze managementfee over een periode van acht (8) jaar. Dat resulteert in een fictief bedrag, bedoeld om te hanteren in de beoordeling. Dit is toegelicht in de Leidraad. Na gunning kunt u een definitief voorstel voor de managementfee indienen, gebaseerd op alle uitgangspunten van de uitvraag en in lijn met de prijsopgave bij Inschrijving. Dit wordt in overeenstemming met de opdrachtgever vastgesteld. Deze managementfee dient in elk geval per jaar inzichtelijk te zijn en kan per maand worden gefactureerd.
- **Nulmeting:** u kunt de kosten voor het uitvoeren van een nulmeting in rekening brengen. De eisen ten aanzien van de nulmeting staan in het Programma van Eisen, in hoofdstuk 9. Bij Inschrijving wordt een aanname gedaan van het aantal in te zetten uren ten aanzien van nulmeting. Dat resulteert in een fictief bedrag, bedoeld om te hanteren in de beoordeling. Dit is toegelicht in de Leidraad. Na gunning kunt u een definitief voorstel voor de nulmeting indienen, gebaseerd op alle uitgangspunten van de uitvraag en in lijn met de prijsopgave bij Inschrijving. Dit wordt in overeenstemming met de opdrachtgever vastgesteld. Deze nulmeting dient per locatie inzichtelijk te worden gemaakt en kan, na uitvoering, worden gefactureerd.
- **Instandhoudingskosten:** dit betreffen alle kosten benodigd voor beheer en onderhoud van alle onderdelen uit de scope, rekening houdend met kernambities en prioritering (dus uitgaande van hergebruik boven nieuw circulair inrichting) over een periode van acht (8) jaar. Dit resulteert in één bedrag voor instandhouding per locatie per jaar. Bij Inschrijving wordt een aanname gedaan van het aantal in te zetten uren ten aanzien van de instandhouding van alle onderdelen uit scope over een periode van acht (8) jaar. Hiertoe worden uurtarieven ingediend. Dit resulteert in een fictief bedrag van een locatie, bedoeld om te hanteren in de beoordeling. Dit is toegelicht in de Leidraad.

Opdrachtnemer stelt binnen zes (6) maanden na ingangsdatum van de Raamovereenkomst, op basis van de 0-meting, een meerjarenonderhoudsbegroting (MJOB) en Meerjarenonderhoudsplanning (MJOP) een definitief bedrag per locatie per jaar op voor instandhouding. Dit dient gebaseerd te zijn op alle uitgangspunten van de uitvraag en in lijn met de prijsopgave bij

Inschrijving. Dit wordt in overeenstemming met de opdrachtgever vastgesteld. Deze kosten dienen per locatie inzichtelijk te worden gemaakt en kan, na uitvoering van de betreffende werkzaamheden voor instandhouding, achteraf en maandelijks worden gefactureerd.

- **Projectkosten:** dit betreffen alle kosten van mogelijk inrichtingsvraagstukken, zoals bedoeld in het Programma van Eisen. Bij inschrijving wordt een aanname gedaan van mogelijk items van alle onderdelen uit scope bij herinrichting van een willekeurige locatie. Hiertoe zijn specificaties in het prijzenblad opgenomen. Dat resulteert in een fictief bedrag van een locatie, bedoeld om te hanteren in de beoordeling. Dit is toegelicht in de Leidraad. In geval van een inrichtingsvraagstuk verstrekt opdrachtnemer aan opdrachtgever een voorstel op maat, afhankelijk van het dan voorliggende inrichtingsvraagstuk (de te verwachten vraagstukken staan reeds in het Programma van Eisen toegelicht). Dit dient gebaseerd te zijn op alle uitgangspunten van de uitvraag en in lijn met de prijsopgave bij Inschrijving. Dit wordt in overeenstemming met de opdrachtgever vastgesteld. Deze kosten dienen per locatie inzichtelijk te worden gemaakt en kan, na uitvoering van de betreffende werkzaamheden, achteraf en maandelijks worden gefactureerd.

Voor alle onderdelen geldt dat tarieven in lijn dienen te liggen met hetgeen er in de Inschrijving is aangeboden. Na overeenstemming met opdrachtgever kan er een deelopdracht voor de betreffende werkzaamheden worden verstrekt. Dit proces staat toegelicht in artikel 5 van de concept Raamovereenkomst. We werken in vertrouwen samen. Mochten opdrachtgever en opdrachtnemer niet tot overeenstemming komen dan wordt een onafhankelijke derde partij om een oordeel gevraagd.

7.7 Samenwerkprincipes

Gedurende de samenwerkingsperiode wordt er samengewerkt op basis van vastgestelde principes³. Deze principes zijn bedoeld als onderlegger en denkraam, om de juiste keuzes en afwegingen te maken tijdens de contractperiode. Met name wanneer er een geschil dreigt, kunnen de principes, in de vorm van mediationonderleggers, het gesprek mogelijk maken rondom te nemen vervolgstappen om uit een lastige/ongewenste situatie te komen. Wanneer de principes elkaar lijken tegen te spreken of niet tot een geschikte oplossing leiden, is het aannemelijk dat een principe dat lager in de lijst staat een nieuwe kijk op de materie biedt. Uiteindelijk geeft het onderste principe (nr.8) altijd de doorslag.

ProRail en de Samenwerkingspartner committeren zich aan onderstaande samenwerkprincipes (zie bijlage 6 voor de toelichting):

1. Een zo duurzaam verantwoord mogelijke oplossing realiseren en beheren;
2. Meervoudige, maatschappelijke waardecreatie creëren;
3. Werk vanuit de Pareto rule (ook wel de 80-20 regel genoemd);
4. Kostenafwegingen altijd vanuit Total Cost of Ownership;
5. Transparantie realiseren in kosten en afwegingen;
6. Deskundigheid boven hiërarchie/ wie het weet mag het zeggen;
7. Integriteit als fundament;
8. Besluiten worden genomen op basis van het consentbeginsel;

7.8 Taken, rollen en verantwoordelijkheden

HFM bedient binnen ProRail veel verschillende afdelingen en collega's en heeft daarmee een groot intern stakeholderveld. Voor ieder project brengen we deze interne stakeholders in kaart. Voor kantoorinrichting zijn dit stakeholders zoals de afdelingen ICT, HR, Verkeersleiding, Incidenten Bestrijding, Railtechniek, Juridische Zaken & Vastgoed en Communicatie, maar ook de Ondernemingsraad en programma's zoals vitaliteit, sociale inzetbaarheid, diversiteit & inclusiviteit, etc. De contractmanager is aanspreekpunt voor de leverancier op strategisch/tactisch niveau en de domeinverantwoordelijke is aanspreekpunt op tactisch/operationeel niveau.

De contractorganisatie is in onderstaande de tabel weergegeven.

HFM is momenteel in transitie. Dit betekent dat nog niet alle rollen zoals hieronder staan weergegeven momenteel zijn ingevuld. Vanaf Q4 2020 zullen deze ingevuld gaan worden.

Rol	Verantwoordelijkheden
HFM-management	Eindverantwoordelijk voor de te leveren facilitaire processen, diensten en producten.
Ketenmanager Werkplek & Services HFM	De ketenmanager is verantwoordelijk voor het opstellen van generiek beleid en conceptontwikkeling in de specialisatie van de keten en draagt dat bedrijfsbreed uit. De ketenmanager vertaalt de klantbehoefte, op basis van trends en ontwikkelingen, naar beleid en concepten. De ketenmanager draagt daarbij zelf zorg voor het bijhouden van bedrijfskundige trends en ontwikkelingen. De ketenmanager is tot slot verantwoordelijk voor het totaaloverzicht van prioriteiten en de kwaliteitsborging binnen het beleid en de concepten. En draagt zorg voor randvoorwaarden en tijdige bijsturing voor implementatie en borging.
Projectleider HFM	Inrichten projectorganisatie en verantwoordelijk GOTIK (geld, organisatie, tijd, informatie en kosten). Uitvoering geven aan het project en overdracht aan de operatie HFM.

³ Een variatie op de RCC principes van kennisplatform Rapid Circular Contracting | Rapid Impact Contracting

Vakspecialist Werkplek & Services HFM	Vertaling visie en strategie werkomgeving vanuit inrichtingsonderlegger Werken als een PRO richting tactisch en operationeel niveau. Op de hoogte van trends en ontwikkelingen klant & markt.
Contractmanager HFM	Landelijk strategisch en tactisch aanspreekpunt. Verantwoordelijk voor strategisch contract- en leveranciersmanagement (o.a. classificering contracten), het managen van contracten en KPI's. Is op de hoogte van trends en ontwikkelingen bij de klant en de markt. Werkt nauw samen met Vakspecialist werkplek & services, Domeinverantwoordelijke en Concept specialist werkomgeving.
Domeinverantwoordelijke Inrichting HFM	Landelijk operationeel aanspreekpunt voor het domein Inrichting. Hij/zij behartigt de belangen van de operatie in de gesprekken op tactisch niveau. De domeinverantwoordelijke werkt veel samen met de contractmanager om te zorgen dat de dienstverlening in de operatie goed verloopt en dat er aan de contract afspraken wordt voldaan.
Adviseur Duurzaamheid HFM	Adviseert het projectteam en HFM op het gebied van duurzaamheid en schrijft beleid. Werkt nauw samen met vakspecialist en ketenmanager Werkplek & Services
Klantmanager HFM	De klantmanager is verantwoordelijk voor het in kaart brengen van ontwikkelingen rondom de ProRailstrategie, de organisatie en de daaraan gerelateerde directies. De klantmanager creëert hiermee inzicht en overzicht in de klantbehoefte en zorgt dat HFM op tijd kan anticiperen.
Locatiecoördinator HFM	Operationeel aanspreekpunt. Verantwoordelijk voor uitvoering van dienstverlening op locatie. Volgt ontwikkelingen bij de klant. Werkt nauw samen met domeinverantwoordelijke en stuurt de algemeen medewerker aan.
Servicemedewerker HFM	Ondersteunende rol aan locatie coördinator.
Facility Desk HFM	Operationele aansturing van leveranciers, ondersteuning voor de gehele HFM organisatie en eerste contactpunt voor facilitaire vragen voor ProRail.
Samenwerkingspartner/ partner	Verantwoordelijk voor de te leveren product- en dienstverlening en samenwerking zoals overeengekomen in het PvE en samenwerkingsovereenkomst.

Tabel 2, taken, rollen en verantwoordelijkheden

Een duidelijke structuur in rollen, te leveren producten, overleggen, rapportages en escalaties is essentieel in de samenwerking. In de Communicatiematrix (bijlage 7) is hieraan vorm gegeven. De samenwerkingspartner en ProRail dienen zorg te dragen dat de rollen kwalitatief en kwantitatief zijn ingevuld gedurende de overeenkomst. In het voorbeeld van het VERI-model (bijlage 8) zijn de processen en verantwoordelijkheden hierin aangegeven. In de implementatieperiode dienen de samenwerkingspartner en ProRail het VERI-model te actualiseren en te vullen met de juiste functies.

7.9 Implementatie

ProRail hecht veel waarde aan de tijdige en complete afronding van de implementatie binnen de gestelde termijn van één jaar. Wij zien de implementatieperiode als de periode waarin de Samenwerkingspartner en HFM de werking van de overeenkomst hebben geëffectueerd, getoetst en vraagstukken of onduidelijkheden uit de overeenkomst duurzame kantoorinrichting hebben doorleefd en overwonnen. Tevens zijn de rollen, processen en middelen adequaat ingericht.

• Start en einde implementatie

De implementatie start bij de ondertekening van de overeenkomst door beide partijen en eindigt op het moment dat het implementatieteam de implementatie-activiteiten heeft afgerond en de reguliere samenwerking tussen de Samenwerkingspartner en het HFM-operationele team kan worden voortgezet. Aan het einde van de implementatieperiode zijn alle vraagstukken of onduidelijkheden uit de overeenkomst besproken, geanalyseerd, opgelost of toegevoegd aan de overeenkomst.

• KPI Dashboard

De implementatie is afgerond indien de Samenwerkingspartner minimaal 75% heeft gescoord in het KPI Dashboard van de implementatie (bijlage 5) en de implementatiedossiers zijn gesloten. De samenwerkingspartner draagt zorg voor de decharge en levert een eindrapport op binnen twee weken na afronding van de implementatie.

• Wachtkamerconstructie

In geval de Samenwerkingspartner minder dan 75% scoort op het KPI Dashboard implementatie, zal ProRail de overeenkomst beëindigen en de partij die als tweede uit de aanbesteding is gekomen, de opdracht te gunnen. Zie ook: artikel 4 van de overeenkomst.

• Implementatieplan

Het Implementatieplan van de Samenwerkingspartner uit de inschrijving dient als basisstuk van de implementatie. In het implementatieoverleg wordt het plan geactualiseerd en afgestemd. Het definitieve implementatieplan wordt door de samenwerkingspartner aan HFM binnen vier weken na ondertekening van de overeenkomst aangeboden ter goedkeuring. Bij de uitvoering van het plan is actieve deelname van beide partijen verplicht.

• Implementatieteam

Om de implementatie uit te voeren, te coördineren en te bewaken wordt er een Implementatieteam samengesteld, waarin van zowel de Samenwerkingspartner als ProRail een kwalitatieve en kwantitatieve vertegenwoordiging deelneemt. Het betreft in ieder geval de volgende functies:

- Samenwerkingspartner
 - contractmanager en/of implementatiemanager
 - projectleider

- ProRail
 - contractmanager/implementatiemanager/ketenmanager
 - projectleider
 - domeinverantwoordelijke
- **Implementatieoverleg**

In het Implementatieoverleg wordt onder meer de voortgang van de activiteiten bewaakt, het afhandelen van de Implementatiedossiers besproken, de basisafspraken uit de Overeenkomst getoetst en komt de samenwerking tussen partijen aan bod.

 - *Verslag*

Van het implementatieoverleg wordt een schriftelijk verslag gemaakt door de Samenwerkingspartner. Het verslag bestaat uit een samenvatting van wat er besproken is en een geactualiseerde actie- en besluitenlijst. Het verslag wordt binnen een week nadat het overleg heeft plaatsgevonden rondgestuurd, de deelnemers laten binnen twee werkdagen weten of zij aanpassingen/aanvullingen hebben waarnaar deze definitief wordt gemaakt door de Samenwerkingspartner.
 - *Planning*

De gedetailleerde planning van de implementatie wordt beheerd en actief bewaakt door de projectleider/contractmanager van de Samenwerkingspartner. Deze planning wordt ook gebruikt voor de operationele sturing binnen het project. Afstemming vindt op reguliere basis plaats. Ook wordt de integrale planning per kwartaal gerapporteerd aan opdrachtgever. Afwijkingen op de planning worden tijdig gesignaleerd; de leverancier neemt hierop adequate maatregelen. Bij uitblijvend resultaat wordt er geëscaleerd richting Strategisch Overleg.
 - *Communicatie*

Het succes van deze de implementatie hangt nauw samen met tijdige, heldere communicatie en betrokkenheid van de teamleden. Het implementatieteam zorgt op reguliere basis voor interne communicatie via bijvoorbeeld overleggen en presentaties. Er wordt dan antwoord gegeven op de meest gestelde vragen en wordt er door middel van story-telling gecommuniceerd over het project waaraan gewerkt wordt. Als alle dossiers zijn afgerond wordt dit gevierd. Er is aandacht voor alle medewerkers die betrokken zijn: medewerkers van de Samenwerkingspartner en medewerkers van ProRail.

7.10 Werken bij ProRail

Binnen ProRail werken er dagelijks duizenden mensen aan het verbinden, verbeteren en verduurzamen van de spoorse infrastructuur. Niet alleen onze eigen medewerkers, maar ook bijvoorbeeld inhuurkrachten, leveranciers en samenwerkingspartners bezoeken onze locaties of werken nauw met ons samen. Als organisatie met een brede maatschappelijke verantwoordelijkheid hebben wij daarom een paar spelregels van werken bij ProRail afgesproken. Daarnaast stelt ProRail hoge beveiligingseisen om het primair proces te waarborgen. Van de Samenwerkingspartner wordt verwacht dat zij kennis heeft van het beleid, dit respecteert en zich conformeert aan de afspraken.

- **Gedragscode:**

De Gedragscode van ProRail beschrijft het gewenste gedrag dat ondersteunend is aan de kernwaarden en missie van ProRail en geeft de belangrijkste gedragsregels weer die moeten worden nageleefd. Zie bijlage 9.
- **Huisregels ProRail:**

De Huisregels van ProRail beschrijven de belangrijkste huisregels weer die gelden in onze panden. Zie bijlage 10.
- **Toegangsbeleid:**

Binnen ProRail geldt een strikt toegangsbeleid om het primair proces van ProRail te waarborgen. Het doel is om onbevoegden buiten de deur te houden en tegelijkertijd voor bevoegden toegankelijk en gebruiksvriendelijk te zijn. Zie bijlage 11.

8 Onze werkomgeving - Werken als een PRO

8.1 Masterplan & werken als een PRO

Om de 'spoorse' strategie van ProRail te ondersteunen is het Masterplan Werkomgeving ontwikkeld met de inrichtingsonderlegger 'Werken als een PRO'. Deze is gericht op het faciliteren van een werkomgeving die samenwerking stimuleert, afstand vermindert en barrières weghaalt. Het vormt de integrale vertaling van de ProRail manier van werken naar locatiebeleid, werkomgeving en facilitaire dienstverlening.

'Werken als een PRO' creëert een werkomgeving die medewerkers in staat stelt optimaal hun kernprocessen uit te voeren. Hierbij ligt de focus voor de werkomgeving op (keten)samenwerking stimuleren en een prestatie & ontwikkelcultuur faciliteren, naast dat er een positieve bijdrage aan de identiteit van ProRail als organisatie en als werkgever wordt gegeven. Bijlage 2 bevat de uitgebreide toelichting. De afgelopen maanden hebben we thuisgewerkt. We realiseren ons dat werken na de COVID-19 periode structureel zal veranderen. De ProRail medewerker zal meer thuis gaan werken en gericht voor bepaalde bijeenkomsten naar kantoor komen. Samenkomen met teams zal hierin centraal staan. Dat vraagt een doorontwikkeling van de inrichtingsonderlegger 'Werken als een PRO' wat we Hybride werken noemen. Wanneer Hybride werken is vastgesteld zullen we dat met u delen.

8.2 Principes

Principes van 'Werken als een PRO' zijn afgeleid van de strategie van ProRail en de drivers van de medewerkers van ProRail. De principes zijn de leidraad voor het bepalen van de bouwstenen van de werkomgeving. Er zijn vijf principes benoemd. De toelichting hiervan is opgenomen in bijlage 2.

STRATEGIE	KETENSAMENWERKING		PRESTATIE & ONTWIKKELCULTUUR		
DRIJFVEREN	 Betrokken De ProRailer is zeer betrokken bij het doel van de organisatie, dat geënt is op een belangrijke bijdrage leveren aan de maatschappij. De ProRailer ziet dan ook graag terug in zijn werk waar hij/zij aan bijdraagt.	 Zekerheid Het stabiele fundament dat ProRail de ProRailer biedt, is zowel de springplank als het vangnet dat de ProRailer nodig heeft om het meeste uit zichzelf te halen.	 Plezier Het werk, de mensen of de techniek. Het kan voor iedereen uit een andere hoek komen, maar werkplezier is een essentieel onderdeel voor de ProRailer om actief en betrokken bij de organisatie te blijven.	 Resultaat De ProRailer komt in allerlei soorten en maten, maar houdt van werken aan resultaat. Daarom willen ze graag effectief en efficiënt kunnen werken. Nu staat resultaat op eigen kennis en expertise nog centraal.	 Ontwikkeling De ProRailer zit niet stil, want er is zoveel te doen. Gezien de omvang van het bedrag is er altijd ruimte en kans om nieuwe uitdagingen aan te gaan en wordt dit gevoed door de ondernemende aart van de ProRailer
	PRINCIPES	OPGAVE GERICHT WERKEN	FLEXIBILITEIT	DIVERSITEIT IN WERKEN	ONTMOETEN & SAMENWERKEN

Figuur 4, Principes 'Werken als een PRO'

8.3 Randvoorwaardelijke pijlers

In de uitwerking van het werkplekconcept 'Werken als een PRO' zijn vijf pijlers benoemd die randvoorwaardelijk zijn in het succes van de werkomgeving. Voor dit contract 'duurzame kantoorinrichting' ligt de focus op de **eerste drie**. In de komende paragrafen worden deze thema's kort toegelicht. Bijlage 12 bevat de uitgebreidere toelichting. Deze hebben we toegevoegd, omdat we de samenwerkingspartner graag willen meenemen in onze visie rondom deze pijlers.

Pijlers

1. Vitaliteit & Welzijn	ProRail HFM Stimuleert en ondersteunt gezond gedrag door gezonde keuzes makkelijk en mogelijk te maken zonder dat het een verplichting wordt.	Medewerker Ik ben fit tijdens mijn werk en ik kan gezonde keuzes maken.
2. Duurzaamheid	Duurzaamheid als integraal onderdeel van onze bedrijfsvoering. Concreet, aantoonbaar en realistisch. Onze duurzame werkomgeving activeert medewerkers bij duurzaam gedrag en initiatieven.	Ik zie vormen van duurzaamheid terug in mijn werkomgeving. Dit activeert me om dit ook in mijn eigen werk toe te passen.
3. Identiteit & merk	We vertellen wat we doen, wat onze doelstelling is en laden dat met voorbeelden.	Ik ben trots op 'mijn' werkomgeving omdat deze de identiteit van ProRail en het 'persoonlijke' verhaal van ProRail verteld.
4. Smart Building & Technologie	Stimuleert innovaties en technologische vernieuwing van leveranciers en partners en wil graag een lab zijn waar geëxperimenteerd wordt.	Ik kan met mijn laptop, telefoon en andere technologieën beter mijn werk doen. Thuis of op kantoor.

5. Hospitality

ProRail streeft na dat medewerkers en bezoekers zich welkom en gewaardeerd voelen.

Ik nodig mijn collega's en (externe) gesprekspartners graag bij 'ons' uit om te ontmoeten omdat het totaal van sfeer en dienstverlening prettig en uitnodigend is.

Tabel 3, samenvatting doorkruisende randvoorwaarden werkomgeving

8.4 Pijler 1: Vitaliteit en Welzijn

Voor de pijler Vitaliteit & Welzijn zijn verschillende impactgebieden gedefinieerd die beogen de medewerker op zowel fysiek als mentaal vlak gezond te houden. Hierbij ligt voornamelijk de focus op het sturen op gedrag, waardoor de medewerker optimaal gebruik kan maken van de vernieuwde werkomgeving. Tegelijkertijd moeten er een aantal ontwerptechnieken toegepast worden om het basisoniveau van welzijn voor de medewerker zo hoog mogelijk te leggen. Hierbij is er gekozen voor bewezen methodes en elementen.

De impactgebieden, met bijbehorende methode/elementen zijn:

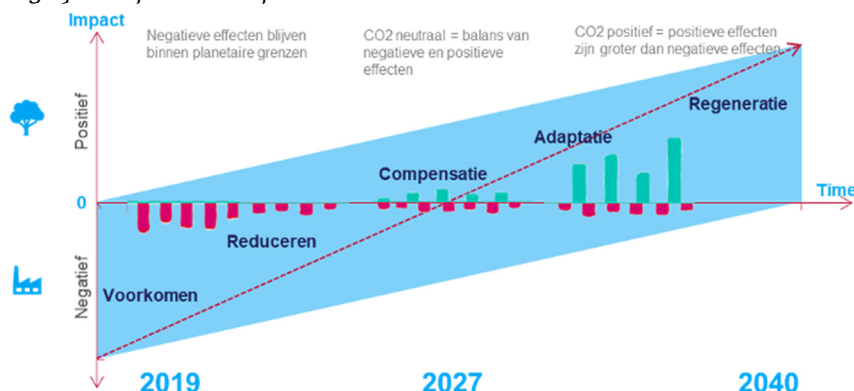
- Prettig verblijf in de werkomgeving, door middel van de principes van Biophilic Design.
- Bewuste (gezonde) keuzes maken, door middel van Nudging.
- Sturen op gezond gedrag, door middel van de principes van Active Design.
- Mentale balans: rust en ontspanning door middel van het toepassen van de WELL methodiek, categorieën *Sound* en *Mind*.

De pijler Vitaliteit & Welzijn is in ontwikkeling. De impactgebieden worden nu uitgewerkt voor het regiokantoor the Core in Eindhoven, waarbij is ingezet om te proberen, te leren, aan te scherpen en uit te rollen naar andere locaties. Bij elk inrichtingsvraagstuk zal Samenwerkingspartner de actuele principes en voorwaarden van ProRail m.b.t. de werkomgeving 'Werken als een Pro' toepassen in de uitwerking en ProRail hierover adviseren. In bijlage 12 zijn de impactgebieden van de pijler vitaliteit en welzijn toegelicht.

8.5 Pijler 2: Duurzaamheid

ProRail Verduurzaamt is één van de pijlers van onze missie. We maken mobiliteit per spoor zo duurzaam mogelijk, nu en in de toekomst. ProRail heeft dit organisatie breed uitgewerkt in een routekaart Verduurzaming waarin vier sporen zijn opgenomen namelijk mobiliteit, energie, materialen en natuur. Deze routekaart is gericht op het primair proces en dus is deze vertaald naar de werkomgeving binnen de invloedssfeer van Human Facility Management.

De ambitie luidt: 'In 2027 hebben we als facilitaire afdeling een eco-neutrale bedrijfsvoering. Hiermee hebben we een voorbeeldfunctie en activeren we duurzame initiatieven binnen ProRail. Dit doen we door een negatieve impact te reduceren en tegelijk een positieve impact te creëren'.



Figuur 5, Eco-neutrale bedrijfsvoering HFM (bron: PHI Factory 2019 gebaseerd op Babette Porcelain)

Onze kracht zit in de voorbeeldfunctie en het activeren van medewerkers om duurzame initiatieven te ontplooiën in de werkomgeving. Duurzaamheid zien we als de paraplu waaronder zowel de energietransitie, de materialentransitie (circulaire economie) als sociale duurzaamheid valt. Om invulling te geven aan Verduurzaamt, onze ambitie en deze pijler werken we aan 5 sporen om een eco-neutrale bedrijfsvoering te realiseren. In bijlage 12, pijler duurzaamheid lichten we toe wat wij belangrijk vinden.

8.6 Pijler 3: Identiteit en merk

ProRail wenst een visuele vertaling te maken van de organisatie-identiteit in het interieur van haar (kantoor)panden. Het interieur van onze panden kan gezien worden als een uithangbord dat zichtbaar maakt waar wij als ProRail voor staan. Niet alleen de belettering aan de buitenkant van het gebouw, maar juist in het kantoorinterieur – naast de huisstijl – kunnen we overbrengen wat de kenmerkende eigenschappen van onze organisatie zijn. In de positionering en propositie die uitgewerkt zijn, zijn maatschappelijk belang, plezier, vrijheid en ruimte, zekerheid en betrokkenheid en duurzaamheid belangrijke ingrediënten. Duurzaamheid is uitgewerkt in de pijler duurzaamheid. De verwoording van de positionering en propositie van ProRail is in bijlage 12 opgenomen.

9 Eisen & Wensen

Samenwerking

Eis	
1.	De Samenwerkingspartner committeert zich aan de ambities, pijlers en doelstellingen van de Opdrachtgever zoals die benoemd zijn in dit PvE.
2.	De Samenwerkingspartner committeert zich aan de samenwerkingsprincipes zoals benoemd in het PvE.
3.	Opdrachtgever heeft Kritische Prestatie Indicatoren (KPI's) opgesteld (de basisset in bijlage 5) en legt deze voor tijdens de implementatieperiode aan de Samenwerkingspartner. Voor andere KPI's geldt dat HFM en de Samenwerkingspartner gezamenlijk, tijdens de implementatieperiode van een jaar, de inhoud en de systematiek vaststellen met in acht name van de in het PvE gestelde eisen. Toezeggingen in de beantwoording van de vragen (gunningscriteria) dienen door Samenwerkingspartner gestand te worden gedaan en deze zijn tevens maatgevend voor de invulling van KPI's.
4.	De Samenwerkingspartner dient de beschreven contractmanagement systematiek te onderschrijven beschreven in het hoofdstuk samenwerking en gedurende de duur van de Overeenkomst mee te werken aan de invulling, verbetering en verfijning.
5.	Zowel binnen een kalenderjaar als binnen de totale contractperiode moet worden voldaan aan alle prestaties zoals omschreven in het PvE.
6.	Gedurende de Overeenkomst zullen de Opdrachtgever en de Samenwerkingspartner gezamenlijk ontwikkelen (co-creatie), leren en samen verkennen, transparant naar elkaar zijn, samen sturen op zekerheid en vertrouwen, zich kwetsbaar en flexibel opstellen naar elkaar, risico's samen identificeren/beleggen/managen. De Samenwerkingspartner dient minimaal 2 x per jaar een voorstel in ter optimalisatie van de samenwerking.
7.	De Samenwerkingspartner en de Opdrachtgever houden een dialoog met elkaar. Waarbij we elkaar aanspreken op elkaars vakmanschap. We stemmen af hoe het loopt en waar verbeteringen mogelijk en wenselijk zijn conform communicatie matrix. We informeren elkaar kwantitatief en kwalitatief over de voortgang van de samenwerking.
8.	De Samenwerkingspartner zal na gunning in samenwerking met de opdrachtgever de informatie uit tabel 2; taken, rollen en verantwoordelijkheden, verder concretiseren in een VERI-matrix, waarbij op werkafsprakenniveau de detail uitwerking plaatsvindt. Hierbij gebruikt de Samenwerkingspartner het format zoals is bijgesloten in bijlage 8.
9.	Het management van de Samenwerkingspartner en de met de uitvoering van de dienstverlening belaste personeelsleden beheersen de Nederlandse taal in woord en geschrift in ruim voldoende mate voor zover noodzakelijk voor de uitvoering van de onderhavige opdracht.
10.	Het implementatiejaar (1 jaar) start na de definitieve gunning van de overeenkomst. De Samenwerkingspartner conformeert zich en geeft invulling aan hetgeen beschreven is in paragraaf 7.8 van dit PvE.
11.	Het Implementatieplan bestaat in ieder geval uit: de specifieke planning ingedeeld in mijlpalen, activiteiten en deliverables (diensten, producten) en bevat in ieder geval de volgende thema's: • Kennismaking met en inrichting van de organisatie van de samenwerkingspartner; • Meubelmanagement, materialenpaspoort en 0-meting; • Meten, sturen en borgen van de ambities i.r.t. groeimodel • Risico analyse inclusief beheersmaatregelen • Klanttevredenheid; • Financiële afhandeling; • Doorleven en vaststellen Communicatiematrix (bijlage 7); • Vullen en vaststellen van het VERI-model (voorbeeld in bijlage 8); • Toetsing integrale dienstverlening, flexibiliteit; • Inrichting communicatie. Deze dient ter goedkeuring aan de opdrachtgever te worden voorgelegd.
12.	Eventuele kosten verbonden aan de implementatie worden gedragen door de Samenwerkingspartner en dienen zijn verwerkt in de inschrijfsom.
13.	Van de Samenwerkingspartner wordt verwacht dat zij kennis heeft van de Gedragscode van ProRail (zie bijlage 9), dit te respecteren en zich te conformeren aan de afspraken.
14.	Van de Samenwerkingspartner wordt verwacht dat zij kennis heeft van de Huisregels van ProRail (zie bijlage 10), dit te respecteren en zich te conformeren aan de afspraken. Details rondom de RLN00300 volgen na gunning i.v.m. vertrouwelijkheid.
15.	Van de Samenwerkingspartner wordt verwacht dat zij kennis heeft van het toegangsbeleid van ProRail (zie bijlage 11), dit te respecteren en zich te conformeren aan de afspraken. Details rondom ProRail Aanmeldservice Toegangssysteem (PAT) volgen na gunning.
16.	De Samenwerkingspartner organiseert één centraal aanspreekpunt voor het volledige contract bij ProRail en de daaronder behorende dienstverlening. De kosten voor het accountmanagement dienen te worden opgenomen in de aangeboden tarieven.
17.	De Samenwerkingspartner stelt gedurende de looptijd van de overeenkomst een servicepunt ter beschikking waar opdrachtgever terecht kan met vragen, klachten en opmerkingen over de dienstverlening.
18.	Opdrachtgever en Samenwerkingspartner voeren strategisch, tactisch en operationeel overleg. In bijlage 7 van het PvE is een communicatiematrix opgenomen met te bespreken onderwerpen, escalatieafspraken, op te leveren producten en managementrapportages, frequentie, deelnemers en contactenlijst. Samenwerkingspartner doet een voorstel voor de inrichting van de managementrapportages, waarbij tenminste kwantitatief gerapporteerd wordt op de voortgang van de ambities.
19.	Opdrachtgever is verantwoordelijk om verwachte/toekomstige projecten en huisvestingsvraagstukken tijdig af te stemmen met Samenwerkingspartner.
20.	De Samenwerkingspartner zal zich te allen tijde inspannen om hinder te voorkomen als er een storing optreedt.
21.	Alle nieuwe aanvragen (anders dan instandhouding) dienen per aanvraag in offertevorm door de Samenwerkingspartner te worden opgesteld. Voor alle tarieven die nodig zijn voor contractwerking geldt dat deze in lijn moeten liggen met hetgeen is ingediend tijdens de aanbestedingsfase. We werken in vertrouwen samen. Mochten HFM en Samenwerkingspartner niet tot overeenstemming komen dan wordt een onafhankelijke derde partij om een oordeel gevraagd.
22.	De kosten voor de instandhouding worden bepaald door de 0-meting en de meerjarenonderhoudsbegroting die Samenwerkingspartner na gunning zal opstellen. Deze worden in overeenstemming met de opdrachtgever vastgesteld.

23.	Indien er verschil van interpretatie is over de kwaliteit van de dienstverlening zal Opdrachtgever de Dienstverlening onderwerpen aan een vooraf aangekondigde audit door een onafhankelijke auditor. De Samenwerkingspartner zal zonder meer haar medewerking verlenen aan de audit. Partijen zullen de uitkomsten van de audit accepteren en – zonder additionele kosten in rekening te brengen – de maatregelen nemen die volgens het auditrapport benodigd zijn. Partijen stellen hiervoor gezamenlijk een Plan van Aanpak op.
-----	--

Werken als een PRO | Pijlers

Eis:	
24.	Bij alle werkzaamheden binnen het contract dient de Samenwerkingspartner het werkconcept 'Werken als een PRO' van ProRail volledig te ondersteunen.
25.	De werkomgeving zoals deze is geschetst in het Masterplan Werkomgeving en 'Werken als een PRO' vraagt een vertaling naar vakkundig ontwerp en design van de werkomgeving en de bouwstenen. Dit ontwerp voldoet altijd aan de vijf ontwerpprincipes en is getoetst aan de randvoorwaardelijke pijlers van 'Werken als een PRO'.
26.	De Samenwerkingspartner committeert zich aan de 5 sporen van de duurzaamheidsambitie van HFM van pijler 2 duurzaamheid. Per opdracht wordt deze SMART uitgewerkt.
27.	Op basis van pijler 3, identiteit & imago, zal de Samenwerkingspartner een vertaling maken hoe in het interieur uiting gegeven kan worden aan de identiteit van ProRail. Samen met de afdeling Communicatie kan er in overleg, ontwikkelt, vastgelegd en uitgevoerd gaan worden, waarbij het besluit bij de afdeling Communicatie ligt. Naast de vertaling van de ProRail identiteit geldt dat er ook uiting/ruimte moet worden gegeven aan de identiteit van de opgave/doel teams én op individueel niveau.
28.	Ondanks dat er op dit moment geen focus is op de pijlers Smart building en Technologie en Hospitality in dit contract, heeft het wel raakvlakken met dit contract. Samenwerkingspartner geeft per opdracht advies over deze pijlers.
29.	Bij elk inrichtingsvraagstuk dient de Samenwerkingspartner de actuele principes en voorwaarden van ProRail m.b.t. de werkomgeving 'Werken als een PRO' toe te passen in de uitwerking en ProRail hierover adviseren.
30.	De Samenwerkingspartner geeft in de strategische managementrapportage kwantitatief de milieu impact weer (minimaal in CO ₂ , scope 1,2,3) en wat de bijdrage en voortgang is aan de ambitie naar een Eco-neutrale bedrijfsvoering van HFM.
31.	De Samenwerkingspartner verzorgt het vervangen, uitwisselen en retour nemen van inrichting.
32.	Alle vormen van verspilling worden voorkomen, er wordt niets gedaan wat niet noodzakelijk is.
33.	De Samenwerkingspartner zal steeds de best passende loop inzetten, waarbij de focus ligt op onderhoud, reparatie en hergebruik, zie hiervoor bijlage 12, uitwerking pijler duurzaamheid.
34.	Bij alle ontwerpkeuzes wordt rekening gehouden met de zuiverheid van grondstoffen ten behoeve van meerdere levenscycli (blijvend inzetbaar).
35.	De Samenwerkingspartner ontwerpt adaptief en modulair, wat zorgt voor maximale toekomstbestendigheid.
36.	Er wordt maximaal gebruik gemaakt van bestaande materialen en grondstoffen en dus minimaal gebruik van primaire grondstoffen. Dit houdt in dat allereerst wordt gestreefd naar levensduurverlenging van de bestaande inrichting binnen ProRail in de huidige vorm (onderhoud, reparatie, hergebruik en revitaliseren). Overbodige inrichting van ProRail wordt zo hoogwaardig mogelijk heringezet buiten de organisatie. Retourname en verkoop is hier expliciet ook onderdeel van. Daarna geven we de voorkeur aan gerevitaliseerde inrichting wat al in de markt aanwezig is en daarna pas aan nieuwe circulaire inrichting. Samenwerkingspartner hanteert de prioritering bij keuzes voor materialen en producten zoals deze is weergegeven in bijlage 12, uitwerking pijler duurzaamheid.
37.	Er wordt maximaal gebruik gemaakt van hernieuwbare (bio based) grondstoffen.
38.	Samenwerkingspartner draagt zorg voor een digitaal materialenpaspoort. Dit geeft inzicht welke materialen in het product zitten/zijn gebruikt en bevordert hergebruik en recycling. Samenwerkingspartner zal na gunning een voorstel doen voor de opbouw van dit digitale materialenpaspoort op basis van de omschrijving in de definitielijst in de raamovereenkomst. Samenwerkingspartner levert digitaal materialenpaspoort gekoppeld aan registratienummer binnen 20 dagen na levering inrichting volgens vastgesteld voorstel na gunning.
39.	Er worden geen toxische stoffen gebruikt, eventuele vervuillende materialen worden vervangen. Dit houdt in dat we geen stoffen gebruiken die op de Banned list staan van Cradle2Cradle staan.
40.	Bij materiaalkeuze is en wordt de total cost of ownership (realisatie, onderhoud, retourname) meegenomen in de afweging. Zo kunnen we keuzes maken die niet alleen circulair zijn bij aanschaf, maar ook de juiste keuze zijn in de gebruiksfase en eindelevensduurfase.
41.	Samenwerkingspartner zal merkonafhankelijk adviseren, leveren, onderhouden en beheren.
42.	Samenwerkingspartner organiseert het logistieke proces zo dat CO ₂ uitstoot geminimaliseerd wordt en maakt dit meetbaar.
Wens:	
43.	We werken samen toe naar een 100% afvalvrije bedrijfsvoering.

Ontwerp en interieuradvies

Eis:	
44.	Onder de activiteiten van het ontwerp en interieuradvies vallen tenminste: - Op basis van dit PvE en bijbehorende bijlagen merkonafhankelijk ontwerp- en interieuradvies uitbrengen. - Ontwerp en inrichting van ruimtes conform inrichtingsonderlegger 'Werken als een PRO' en de nog door ProRail op te leveren stijlgids. - Het advies verder uitwerken in vlekkenplannen en inrichtingstekeningen.
45.	Samenwerkingspartner zet de eigen kennis en kunde in om ProRail te adviseren en te begeleiden in de ontwikkeling en implementatie van de nieuwe werkomgeving. Niet uitsluitend op het gebied van ontwerp en design verwachten wij een dynamische en professionele partner, maar ook op het gebied van communicatie en wet- en regelgeving wensen wij een duurzame partner te vinden.
46.	ProRail investeert bewust in talenten met afstand tot de arbeidsmarkt. Denk bijvoorbeeld aan talenten die een chronische ziekte hebben of een arbeidsbeperking. De gebouwen en locaties van ProRail moeten voor hen toegankelijk zijn. In het ontwerp dient rekening gehouden te worden met het toegankelijk zijn van vergader- en werkfaciliteiten en het passende meubilair hiervoor.

Meubelmanagement

Eis:																					
47.	Onder de activiteiten van het meubelmanagement vallen tenminste: • Inventarisatie en registratie van het (kantoor) meubilair en overige producten binnen de subcategorie inrichting in een meubelmanagementsysteem (visueel en technisch). Het doen van een 0-meting, bepalen van de conditie van de producten en dit actueel houden. • Invulling geven en advies uitbrengen t.a.v. het inzetten van meubilair volgens de opgestelde prioritering en circulaire loops (zie pijler duurzaamheid). Dit bevat ook het organiseren van de retourstroom van de inrichting als gevolg van een veranderende functionele behoefte. • Meerjarenonderhoudsbegroting (MJOB) en Meerjarenonderhoudsplanning (MJOP) voor preventief onderhoud en revitaliseren inclusief aanpak, planning, schuifplan (indien noodzakelijk) en aanpak minimaliseren van hinder voor gebruikers. De instandhoudingskosten moeten inzichtelijk zijn per locatie. • Tijdelijk opslaan van inrichting t.b.v. herinzet en revitaliseren. • Ondersteuning van medewerkers van HFM op locatie bij het uitvoeren van kleine reparaties, vormen van (preventief) onderhoud • Kabelmanagement, zie ook eis 60.																				
48.	De 0-meting en het landin van de data van de 0-meting in het meubelmanagementsysteem bevat tenminste onderstaande data per inrichtingselement: • Duiding met code en uniek nummer (zie eis 50) • Conditiecode (wat is de kwaliteit (visueel & technisch) van het element volgens een vooraf vastgestelde meet methodiek) • Indien kunst: de waarde van het object • Onderhoudsstatus • Beschikbaar aantal • Locatie en ruimte • Materiaalpaspoort																				
49.	Arbo-inrichting wordt gekoppeld in het meubelmanagementsysteem aan de betreffende medewerker van ProRail. ProRail heeft toegang tot het meubelmanagementsysteem.																				
50.	De data in het meubelmanagementsysteem blijft eigendom van ProRail. De data is tijdens en aan het einde van het contract overdraagbaar aan ProRail. Samenwerkingspartner is eigenaar en beheerder en geeft invulling aan de wijze waarop hij het meubelmanagement inricht. Een jaar voor afloop van de overeenkomst worden er afspraken gemaakt hoe de data aangeleverd wordt.																				
51.	De inrichting wordt voorzien van een kenmerk (te denken valt aan barcode, nummering, etc.). Samenwerkingspartner doet hiervoor een voorstel ter goedkeuring aan ProRail in het implementatiejaar en koppelt deze aan het meubelmanagementsysteem.																				
52.	Zorgdragen voor het Preventief onderhoud van de inrichting bij ProRail op basis van de vastgestelde MJOB en MJOP, zodat de waarde en functionaliteit van de inrichting en haar componenten zo hoog mogelijk blijft. Werkzaamheden die vallen onder de gevraagde garantietermijn vallen hierbuiten.																				
53.	Zorgdragen voor het Correctief onderhoud van de inrichting bij ProRail, zodat de waarde en functionaliteit van de inrichting en haar componenten zo hoog mogelijk blijft. Werkzaamheden die vallen onder de gevraagde garantietermijn vallen hierbuiten. Storingsopvolging voor de werkomgeving kent de volgende drie categorieën en bijbehorende responstijden: Categorie 1 : 24/7 werkplekken Deze werkplekken zijn dagelijks (ma t/m zo) in gebruik, waarbij een storing ook dagelijks (ma t/m zo) opgelost moet kunnen worden. <table border="1"> <tr> <td>Responstijd</td><td><1 uur klokuur</td></tr> <tr> <td>Start aanvang voor benodigde werkzaamheden na responstijd</td><td><2 uur klokuren</td></tr> <tr> <td>Aandragen oplossing/workaround (na aanvang werkzaamheden)</td><td><4 uur klokuren</td></tr> <tr> <td>Oplossing geïmplementeerd</td><td>80% < 2 uur , 90% < 8 uur, 99% <16 uur na aandragen oplossing</td></tr> <tr> <td>Wat valt o.a. valt onder 24/7 werkplekken</td><td>VL, ICB</td></tr> </table> Categorie 2 : Regulier meubilair Voor deze werkplekken geldt een storingsoplossing in een normale werkweek (maandag t/m vrijdag tussen 08.00uur en 17.00uur). <table border="1"> <tr> <td>Responstijd</td><td><2 uur klokuren</td></tr> <tr> <td>Start aanvang voor benodigde werkzaamheden na responstijd</td><td><4 uur klokuren</td></tr> <tr> <td>Aandragen oplossing/workaround (na aanvang werkzaamheden)</td><td><4 uur klokuren</td></tr> <tr> <td>Oplossing geïmplementeerd</td><td>99% <48 uur na aandragen oplossing</td></tr> <tr> <td>Wat valt o.a. valt onder regulier meubilair</td><td>Standaard werkplek in kantoorruimte</td></tr> </table> Categorie 3: Meubilair algemene ruimtes Voor deze werkplekken geldt een storingsoplossing in een normale werkweek (maandag t/m vrijdag tussen 08.00uur en 17.00uur).	Responstijd	<1 uur klokuur	Start aanvang voor benodigde werkzaamheden na responstijd	<2 uur klokuren	Aandragen oplossing/workaround (na aanvang werkzaamheden)	<4 uur klokuren	Oplossing geïmplementeerd	80% < 2 uur , 90% < 8 uur, 99% <16 uur na aandragen oplossing	Wat valt o.a. valt onder 24/7 werkplekken	VL, ICB	Responstijd	<2 uur klokuren	Start aanvang voor benodigde werkzaamheden na responstijd	<4 uur klokuren	Aandragen oplossing/workaround (na aanvang werkzaamheden)	<4 uur klokuren	Oplossing geïmplementeerd	99% <48 uur na aandragen oplossing	Wat valt o.a. valt onder regulier meubilair	Standaard werkplek in kantoorruimte
Responstijd	<1 uur klokuur																				
Start aanvang voor benodigde werkzaamheden na responstijd	<2 uur klokuren																				
Aandragen oplossing/workaround (na aanvang werkzaamheden)	<4 uur klokuren																				
Oplossing geïmplementeerd	80% < 2 uur , 90% < 8 uur, 99% <16 uur na aandragen oplossing																				
Wat valt o.a. valt onder 24/7 werkplekken	VL, ICB																				
Responstijd	<2 uur klokuren																				
Start aanvang voor benodigde werkzaamheden na responstijd	<4 uur klokuren																				
Aandragen oplossing/workaround (na aanvang werkzaamheden)	<4 uur klokuren																				
Oplossing geïmplementeerd	99% <48 uur na aandragen oplossing																				
Wat valt o.a. valt onder regulier meubilair	Standaard werkplek in kantoorruimte																				

	<table> <tr> <td>Responstijd</td><td><2 uur klokuren</td></tr> <tr> <td>Start aanvang voor benodigde werkzaamheden na responstijd</td><td><8 uur klokuren</td></tr> <tr> <td>Aandragen oplossing/workaround (na aanvang werkzaamheden)</td><td><4 uur klokuren</td></tr> <tr> <td>Oplossing geïmplementeerd</td><td>99% <72 uur na aandragen oplossing</td></tr> <tr> <td>Wat valt o.a. valt onder meubilair algemene ruimtes</td><td>Zitjes, vergaderruimtes</td></tr> </table>	Responstijd	<2 uur klokuren	Start aanvang voor benodigde werkzaamheden na responstijd	<8 uur klokuren	Aandragen oplossing/workaround (na aanvang werkzaamheden)	<4 uur klokuren	Oplossing geïmplementeerd	99% <72 uur na aandragen oplossing	Wat valt o.a. valt onder meubilair algemene ruimtes	Zitjes, vergaderruimtes
Responstijd	<2 uur klokuren										
Start aanvang voor benodigde werkzaamheden na responstijd	<8 uur klokuren										
Aandragen oplossing/workaround (na aanvang werkzaamheden)	<4 uur klokuren										
Oplossing geïmplementeerd	99% <72 uur na aandragen oplossing										
Wat valt o.a. valt onder meubilair algemene ruimtes	Zitjes, vergaderruimtes										
54.	Samenwerkingspartner verzorgt het kabelmanagement in de werkomgeving in afstemming met een coördinator van HFM nadat de afdeling ICT van ProRail de bekabeling heeft geleverd. Zie ook eis 60.										
55.	Samenwerkingspartner dient te kunnen beschikken over voldoende geschikte ruimte(s), klimaat gecontroleerde ruimte daaronder begrepen, voor de (tijdelijke) opslag van kantoorinventaris (met name meubilair) als gevolg van een in- of externe verhuizing. Samenwerkingspartner maakt inzichtelijk voor ProRail welk inventaris in de tijdelijke opslag is opgenomen en geeft invulling aan de wens van ProRail om zo min mogelijk inrichting in opslag te hebben en zoveel mogelijk terug te laten vloeien naar de markt.										
56.	Samenwerkingspartner geeft inzicht in de kosten van de tijdelijke opslag. Per kwartaal wordt er een totaaloverzicht van de opslag aan HFM verzonden.										
57.	Samenwerkingspartner stelt binnen 6 maanden na contract ingang, op basis van de 0-meting, een meerjarenonderhoudsbegroting (MJOB) en Meerjarenonderhoudsplanning (MJOP) op voor preventief onderhoud en revitaliseren ter goedkeuring door de Opdrachtgever. De instandhoudingskosten moeten inzichtelijk zijn per locatie en in lijn liggen met de aangeboden prijzen en tarieven tijdens de aanbestedingsfase. Na goedkeuring stelt Samenwerkingspartner een aanpak, schuifplan (indien noodzakelijk) en aanpak minimaliseren van hinder voor gebruikers op. Minimale parameters voor deze MJOB en MJOP en zijn: • Gespecificeerd per gebouw en ruimte • Conditie score inrichtingselement gekoppeld aan planning voor revitalisatie of vervanging • Kosten/begroting • Conditierapport										

Meubilair, inrichtingselementen en vloerafwerking

Eis	
58.	Samenwerkingspartner zal tijdens de looptijd van de overeenkomst binnen 2 jaar na ingangsdatum van het contract zorgdragen voor het eenmalig revitaliseren van circa 1000 bestaande standaard kantoorwerkplekken (bureau en bureaustoel). Zie voor de specificaties van deze standaard kantoorwerkplek bijlage 3. Hierbij wordt minimaal uitgevoerd voor het bureau: • Onderstellen bureaus zit/zit moeten worden aangepast of vervangen voor zit/sta onderstellen zodat de verhouding ontstaat 60% zit/zit en 40% zit/sta. • Indien het meubel een elektrisch bedieningssysteem bevat dient dit, indien mogelijk, hergebruikt te worden. • Het bureaublad moet worden aangepast in 1 maat. De maatvoering is 140x80. De druppel dient geheel te verdwijnen. • De toplaag van het bureaublad moet qua kleurstelling worden aangepast. Kleur is in afstemming met ProRail. Hierbij wordt minimaal uitgevoerd voor de bureaustoel: • De stoelen die ProRail in gebruik heeft zijn grotendeels voorzien van 2D, in hoogte en breedte verstelbare armleggers. Deze zullen aangepast moeten worden naar armleggers die in hoogte, breedte en diepte verstelbaar zijn. • Controle en eventueel smeren van bewegende delen zoals het bewegingsmechaniek. • Bevestiging en functie armleggers controleren. • Vervangen halfhoge rugleuning voor hoge rugleuning. • Stalen onderstel: volledig hergebruik, schoonmaken en indien nodig opnieuw spuiten. • Wielen: controle soepelheid wielen, hergebruik indien mogelijk, anders vervangen. • Stoffering: opnieuw stofferen met stof uit bestaande/hergebruikte vezels. • Gasveer: optimale werking controleren en indien nodig vervangen. • Vulling: opnieuw aanbrengen bestaand uit hergebruikt materiaal. • Controle aanwezigheid Nederlandse gebruiksaanwijzing en waar nodig toevoegen. • Controle bevestigingspunten en instelmogelijkheden en knoppen.
59.	Onder de activiteiten van het meubilair vallen tenminste: • Het demonteren van het bestaande meubilair. • Het revitaliseren en leveren van meubilair volgens de eisen uit dit PvE • Het terugplaatsen van het meubilair. • De montage van het meubilair zodat deze gebruiksklaar is. • Het instellen van het meubilair conform Arbo. • Kabelmanagement nadat ICT ProRail de ICT-middelen heeft geplaatst op de werkplek. • Het verwijderen en afvoeren van verpakkingsmaterialen. • Het overhandigen van gebruik-, reiniging- en/of onderhoudsvoorschriften en het materiaalpaspoort. • Het verstrekken van garantie volgens de garantiebepalingen gedurende de garantieperiode. • Korte instructie werking gerevitaliseerd meubilair aan de gebruiker.
60.	Samenwerkingspartner zorgt ervoor dat het meubilair voldoet en blijft voldoen aan de vigerende wet- en regelgeving (o.a. Arbo) en in ieder geval aan onderstaande normen: • Wettelijke Arborichtlijnen

	- Alle kantoormeubelen: NPR 1813:2016. - Kantoorstoelen: NEN-EN 1335 1, 2 en 3 en NEN-EN 16139 (duurzaamheid, sterkte en veiligheid). - Bureaus: NEN-EN 527 1, 2 en 3 en NEN-EN 3087 - Kabels en stekkerdoos: NEN 3140
61.	Ten aanzien van kabels & stekkerdozen hebben we de volgende eisen: - Kabels en stekkerdoos conform NEN 3140 - Alle kabels moeten in de kabelgoten worden opgeborgen. - De kabelgoten dienen op een degelijke manier gemonteerd zijn onder het bureau. - Op elk bureau wordt een opbouw cable cubby/stekkerdoos gemonteerd. Deze dient ontkoppelbaar te zijn van het bureau.
62.	Nadat werkzaamheden door de Samenwerkingspartner aan de werkomgeving zijn verricht (als gevolg van levering, onderhoud, revitalisatie, etc) dient de werkomgeving schoon te worden opgeleverd. Hieronder wordt in elk geval verstaan dat er geen materialen en zichtbare vervuiling aanwezig zijn en dat werkzaamheden door ProRail medewerker kunnen worden hervat.
63.	Nieuw gerevitaliseerd meubilair en nieuw circulair meubilair worden voorzien van een garantieperiode. Tijdens de garantieperiode worden geen kosten in rekening gebracht voor reparatie, onderdelen, service, voorrijkosten of administratiekosten. Voor nieuw gerevitaliseerd meubilair geldt minimaal all-in garantie van minimaal 5 jaar. Voor nieuw circulair meubilair gelden de standaard garantietermijnen van de Samenwerkingspartner.
64.	Bij een inrichtingsvraagstuk waar ook lockerkasten geleverd gaan worden door Samenwerkingspartner, zal Samenwerkingspartner in samenspraak met HFM een passend voorstel doen voor lockers. Dit vanwege het feit dat de volgende onderdelen; het slot en het lockermanagementsysteem, zijn ondergebracht in het securitycontract van HFM.
65.	T.a.v. vloerafwerking zijn er geen specifieke eisen van toepassing behalve dat deze dienen te voldoen aan de ontwerpisen en uitgangspunten van dit PvE. Keuzes zijn afhankelijk van de gemaakte keuzes per inrichtingsvraagstuk.

Interne groenvoorziening

Eis	
66.	ProRail wil geen eigenaar zijn van potten, planten e.d. binnen de dienstverlening intern groenvoorziening.
67.	Samenwerkingspartner neemt de geleverde potten, planten en andere interne groenvoorziening over van de huidige contractpartner van ProRail per 1-6-2021. De overnamekosten hiervoor bedragen 50.000 euro. Deze 50.000 euro dienen betaald te worden door de samenwerkingspartner aan de huidige partij Hydrozorg. Die 50.000 euro wordt dus niet aan ProRail in rekening gebracht. Een overzicht van de geleverde producten is bijgesloten in bijlage 13.
68.	Onder de activiteiten van interne groenvoorziening vallen tenminste: - Leveren en verzorging van planten en plantenbakken passend bij interieuradvies-en ontwerp, de structuurweergave, ambities en pijlers uit dit PvE. - Leveren en onderhoud van kunstbeplanting en kunstbloemen. - Leveren en verzorging van groene wanden en waterornamenten. - Leveren van (kunst)kerstbomen.
69.	Kunstbeplanting, kunstkerstbomen en kunstbloemen zijn gemaakt van brandvertragend materiaal, conform wettelijk geldende normen.
70.	De interne groenvoorziening eenheden dienen te worden bepaald conform de richtlijnen van de VHG.

Bewegwijzering

Eis	
71.	Onder de activiteiten van bewegwijzering vallen tenminste: - Leveren en onderhoud van bewegwijzering die voldoet aan de richtlijnen uit het stijlhandboek van HFM en in afstemming met de afdeling Communicatie van ProRail en passend is bij het interieuradvies-en ontwerp, ambities en pijlers uit dit PvE. - Leveren en onderhoud van braille en visuele ondersteuning voor slechtzienden. - Bewegwijzering t.b.v vluchtwegen moet voldoen aan de wettelijke eisen en voorschriften.
72.	Opdrachtgever dient na gunning op verzoek van de opdrachtgever binnen 3 maanden, per locatie, een actueel bordenboek aan te leveren.

Kunst

Eis	
73.	Onder de activiteiten van kunst vallen tenminste: - Leveren en indien nodig onderhouden van kunst voor de locaties uit de scope van dit contract passend bij interieuradvies-en ontwerp, ambities en pijlers uit dit PvE. - Inventarisatie en registratie (visueel en technisch) van huidige bestand kunst met minimaal; foto kunstobject, afmeting, locatie, ruimtenummer, waarde. - Op aanwijzen van de afdeling Communicatie kunst toevoegen aan het assortiment en opnemen in de inventarislijst.
74.	Samenwerkingspartner beschikt minimaal over een in kunstverzekeringen gespecialiseerde acceptatie- en schadeafdeling die ervaring heeft met contracten van vergelijkbare soort en omvang
75.	Samenwerkingspartner zal ProRail adviseren t.a.v. het inzetten van social designers bij de aanpak van maatschappelijke vraagstukken. Bij social design brengt het ontwerpproces een sociale verandering teweeg. Culturele interventies zijn een middel om tot interactie en participatie te komen.

76.	ProRail staat middenin de maatschappij en investeert in talenten die afstand tot de arbeidsmarkt ervaren. Bij de keuze van kunst investeren we dus liever in kunst van kwetsbare doelgroepen in de maatschappij. Samenwerkingspartner adviseert ProRail hierbij.
-----	--

Vergadermiddelen

Eis	
77.	Onder de activiteiten van vergadermiddelen vallen tenminste: Leveren van vergadermiddelen zoals flip-overs en whiteboards voor de locaties uit de scope van dit contract passend bij de ambities en pijlers uit dit PvE.
78.	Onder specials valt ook het leveren van middelen voor slechthorenden en slechtzienden.

Verhuisdiensten

Eis	
79.	Onder de activiteiten van verhuisdiensten vallen tenminste: - Samenwerkingspartner draagt zorg voor de uitvoering van de verhuizingen/logistieke bewegingen die voortvloeien uit de dienstverlening van dit contract onder leiding van een projectleider HFM van ProRail. ProRail is verantwoordelijk voor het verzorgen van de aansturing en afstemming met de afdeling ICT van ProRail. - Alle diensten en middelen die betrekking hebben op het voorbereiden, coördineren, uitvoeren en afronden van eenvoudige en complexe verhuizingen, zoals: - Logistieke- en servicewerkzaamheden - Interne verhuizingen - Externe verhuizingen - Leegmaken van locaties
80.	Samenwerkingspartner verzorgt extra servicewerkzaamheden zoals voor- en nazorg, in- en uitpakwerkzaamheden, de- en montagewerkzaamheden, leeghalen en bezemschoon opleveren van een pand of delen van een pand, herplaatsen en herindelen van meubilair, ophangen van schilderijen, whiteboard etc.
81.	Samenwerkingspartner organiseert het logistieke proces zo dat CO2 uitstoot geminimaliseerd wordt, maakt dit meetbaar en neemt dit op in de managementrapportages.
82.	Vervoersbewegingen, vervoersmiddelen, verpakkingsmateriaal en andere middelen die ingezet worden voor verhuisdiensten dienen in lijn te zijn met de gestelde ambities, doelen en eisen t.a.v. duurzaamheid van HFM zoals beschreven in de pijler duurzaamheid.
83.	Samenwerkingspartner dient ervoor zorg te dragen dat, verstoringen van de bedrijfsprocessen, tijdens de uitvoering van de verhuizingen, tot een minimum worden beperkt.
84.	Samenwerkingspartner verzorgt de bij de dienstverlening horende projectmanagementproducten zoals een communicatieplan, draaiboeken, uitvoeringsplanning, verhuisinstructies, opleverrapportage etc.
85.	Annulering van in- en externe verhuizingen is kosteloos indien de annulering door ProRail tot 2 Werkdagen voorafgaand aan de dag dat de betreffende verhuizing moet worden uitgevoerd, wordt doorgegeven aan Samenwerkingspartner en op niet meer dan 500 euro is begroot. Annulering is kosteloos indien de annulering door ProRail minimaal 4 Werkdagen voorafgaand aan de dag dat de betreffende verhuizing moet worden uitgevoerd, wordt doorgegeven aan Samenwerkingspartner en op niet meer dan 1.500 euro is begroot. Annulering is kosteloos indien de annulering door ProRail minimaal 5 Werkdagen voorafgaand aan de dag dat de betreffende verhuizing moet worden uitgevoerd, wordt doorgegeven aan Samenwerkingspartner en op meer dan 1.500 euro is begroot. Afhandeling van annuleringen anders dan in bovengenoemde situaties vindt plaats in onderling overleg. Slechts de door Samenwerkingspartner aantoonbaar gemaakte kosten komen voor vergoeding in aanmerking.
86.	Gebruikte verhuis- en verpakkingsmaterialen worden, indien beschikbaar, direct na uitvoering van de verhuizing afgevoerd door Samenwerkingspartner. Uiterlijk binnen 30 werkdagen na het afronden van de verhuizing zal Samenwerkingspartner het overige verhuis- en verpakkingsmateriaal ophalen en hoogwaardig hergebruiken. ProRail draagt zorg voor de verzameling van de lege verhuismaterialen op een afgesproken punt per etage.
87.	Samenwerkingspartner dient bij iedere verhuizing zorg te dragen voor coördinatie en aansturing van het in te zetten verhuispersoneel. Al het in te zetten verhuispersoneel dient in het bezit te zijn van het basisdiploma veiligheid VCA.
88.	Verhuisopdrachten worden uitgevoerd door een team van verhuizers van wie ten minste 70% (bij een team kleiner dan 5 verhuizers: 50%) een door de Organisatie voor Erkende Verhuizers erkend diploma Projectverhuizer of diploma Voorman Projectverhuizer bezit.
89.	Samenwerkingspartner draagt zorg voor het dusdanig inpakken van de inrichting met geschikt materiaal dat past bij het desbetreffende inrichtingselement zodat er geen schade ontstaat. Bij externe verplaatsingen dient de betreffende inrichting door Samenwerkingspartner tegen invloeden van buitenaf (o.a. weersomstandigheden, stoten e.d.) te worden beschermd.
90.	Samenwerkingspartner zal bij het verhuizen van IT-hardware zorgdragen voor het dusdanig inpakken hiervan met geschikt materiaal zodat er geen schade ontstaat. Bij externe verplaatsingen dient de betreffende apparatuur door Samenwerkingspartner tegen invloeden van buitenaf (o.a. weersomstandigheden, stoten e.d.) te worden beschermd.
91.	Na de uitvoering wordt het werk opgeleverd door de coördinator van Samenwerkingspartner aan de projectleider van HFM.

Bijlagen

- Bijlage 1: Overzicht panden ProRail
- Bijlage 2: Werken als een PRO
- Bijlage 3: Specificaties standaard kantoorwerkplek ProRail
- Bijlage 4: Definitief Ontwerp The Core
- Bijlage 5: KPI Dashboard
- Bijlage 6: Samenwerkingsprincipes
- Bijlage 7: Communicatiematrix
- Bijlage 8: Voorbeeld VERI-matrix
- Bijlage 9: Gedragscode
- Bijlage 10: Huisregels ProRail
- Bijlage 11: Toegangsbeleid
- Bijlage 12: Toelichting pijlers
- Bijlage 13: Overzicht inventaris groenvoorziening

Bijlage 3: specificaties standaard kantoorwerkplek

Specificaties bureau & bureaustoel ProRail

Steelcase Tenaro elektrisch voornamelijk maat 180x80 met druppelvorm (linker-en rechterdruppelvarianten). Voornamelijk in essen uitvoering met uitzondering van regiokantoor Schellepoort, die zijn in kersen uitgevoerd.



HAG H05 5500/5400/5300

Meer productinformatie is te vinden op:

<https://nl.flokk.com/hag/producten/bureaustoelen/hag-h05>

EPD is [hier](#) te downloaden.

Productsheet is [hier](#) te downloaden.

Halfhoge rugleuning enkelzijdig bekleed

Bekleding Fame zwart

Swingback armleggers

Er zijn tevens ca 200 H05 bureaustoelen geleverd in type 5500 (dateren uit 2006 en 2008). Dit type heeft een hoge rugleuning en zijn verder uitgevoerd zoals hierboven beschreven.



Bijlage 6: Samenwerkingsprincipes

1. Een zo duurzaam verantwoord mogelijke oplossing realiseren en beheren;

Realiseer en beheer zo duurzaam verantwoord mogelijke oplossingen. Maak gebruik van de uitgangspunten van de Circulaire Economie en uitgangspunten uitgewerkt in de duurzaamheidsvisie van HFM en pijler duurzaamheid in dit PvE en realiseer daarmee de meest duurzame haalbare oplossingen, gerelateerd aan het beschikbare budget, de stand der techniek en binnen de mogelijkheden van jouw organisatie en netwerkpartners. Pas hierbij de kennis en kunde toe die bij koplopers voor handen is, om met de beschikbare middelen en tijd, oplossingen te ontwikkelen die verspilling voorkomen en zorgvuldig omgaan met grondstoffen en talent. Zie hiervoor Werken als een PRO.

2. Meervoudige, maatschappelijke waardecreatie creëren;

Altijd werken aan meervoudige, maatschappelijke waardecreatie. Niet winstmaximalisatie maar het toevoegen van waarde aan de maatschappij is maatgevend voor het realiseren van nieuwe mogelijkheden. Continuïteit is daarin belangrijk, dus het hebben van een goed verdienmodel (het maken van een te rechtvaardigen winst) een voorwaarde. Maar wanneer een product of dienst niet voor verschillende partijen een reële waarde vertegenwoordigt (die niet altijd in geld uitgedrukt kan of hoeft te worden) is het gebruiken van materialen en inzet van talent, een verspilling van waardevolle grondstoffen en talent, die vermeden moet worden.

3. Werk vanuit de Pareto principe (ook wel de 80-20 regel genoemd);

Een overweging die voortdurend moet worden gemaakt is het afwegen van de te maken kosten ten opzichte van de te verwachten waarde. Niet alleen in relatie tot het voorkomen van verspilling in geld, grondstoffen en talent. Dit betekent ook realistisch zijn in relatie tot beschikbare middelen en het speelveld. Dit laat zich vertalen tot een variant op de Pareto Rule ook wel de 80-20 regel genoemd: Niet meer dan 20% extra inzet hoeven te plegen, om 80% extra waarde/rendement te realiseren.

4. Kostenafwegingen altijd vanuit Total Cost of Ownership;

Total cost of ownership (TCO) is altijd leidend bij financiële overwegingen. Besluiten die van invloed zijn op de kosten binnen een project, mogen alleen genomen worden vanuit lange termijnoverwegingen en inzicht in de totale kosten van gebruik. En dat niet alleen tijdens de af te spreken contractduur, maar ook in relatie tot restwaarde en herbruikbaarheid.

5. Transparantie realiseren in kosten en afwegingen;

Transparantie in kosten en afwegingen. Keuzes die van invloed zijn op de kosten (structuur), worden op basis van transparantie binnen het hele team gemaakt. Niet alle details hoeven voortdurend op tafel voor iedereen, maar om ontwerpkeuzes te kunnen maken moeten alle stakeholders in staat zijn om, met inzicht in de afwegingen, mee te beslissen. Dit betekent bijvoorbeeld het hanteren van een open begroting of het maken van afspraken over verdienmodellen en Risico- en Winstmarges.

6. Deskundigheid boven hiërarchie/ wie het weet mag het zeggen;

Wie het weet mag het zeggen. Gelijkwaardigheid is de basis voor onze samenwerking. Niet hiërarchie, maar Vakmanschap, Verbinding en Vertrouwen zijn bepalend voor het kunnen maken van professionele afwegingen. Dus niet de baas, of de projectleider hebben de vanzelfsprekende macht, maar ook experts en verstandige mensen met slimme inzichten bepalen de koers. Dit draagt bij aan het benutten van ieders talenten en daagt al het aanwezige potentieel uit om het beste uit zichzelf te halen, voor het meest waardevolle resultaat.

7. Integriteit als fundament;

Integriteit als voorwaarde voor de samenwerking en als fundament onder te maken afspraken. Op pagina 12 in de gedragscode in bijlage 10 wordt omschreven wat ProRail van integer handelen verwacht. We doen wat we zeggen, maken waar wat we beloven, nemen verantwoordelijkheid voor als dat niet (op tijd) gaat lukken, dragen zorg voor het voldoen aan verwachtingen en zijn ambitieus en realistisch over wat we waar kunnen maken.

8. Besluiten worden genomen op basis van het consentbeginsel;

Besluiten worden genomen volgens het consentbeginsel. Dit wil zeggen dat géén van de representanten van de deelnemers "overwegende bezwaren" heeft tegen een voorgenomen besluit. Dit is een manier om ervoor te zorgen dat elke partij een gelijkwaardige inbreng heeft en geen van de partijen een dominante stempel op een overleg, overweging of besluit kan drukken. Elk individu kan aangeven "niet consent" te zijn en daarmee een besluit terugsturen naar de ontwerptafel, onder voorwaarde dat onderbouwd kan worden waarom een persoon/partij een overwegend bezwaar ervaart.

Bijlage 12: Toelichting pijlers

Pijler 1: Vitaliteit & Welzijn

Biophilic Design

Voor het concept *Biophilic Design* wordt verwezen naar de definitie volgens Terrapin Bright Green⁴. *Biophilic Design* focust zich op de aspecten uit de natuur die de meeste impact hebben op de menselijke tevredenheid over de gebouwde omgeving. Zij hebben onderzoek gedestilleerd uit o.a. milieu-psychologie, endocrinologie en neurologie en hebben 14 principes opgesteld, verdeelt over 3 categorieën.

Categorie 1: natuur in de ruimte:

1. Visuele verbinding met de natuur.
2. Niet-visuele verbinding met de natuur.
3. Niet-ritmische sensorische prikkels.
4. Temperatuur- en luchtstroomvariaties.
5. Aanwezigheid van water.
6. Dynamisch en diffuus licht.
7. Contact met natuurlijke systemen.

Categorie 2: natuurlijke analogen:

8. Biomorfe vormen en patronen.
9. Materiële verbinding met de natuur.
10. Complexiteit en ordening.

Categorie 3: Natuur van de ruimte:

11. Perspectief.
12. Toevluchtsoord.
13. Mysterie.
14. Risico/gevaar.

In het [rapport](#) van Terrapin Bright Green worden deze 14 principes toegelicht. Samenwerkingspartner kan weinig invloed uitoefenen op principe 4 temperatuur- en luchtstroomvariaties (onderdeel van het landelijk onderhoudcontract), maar op de andere principes heeft hij wel invloed afhankelijk van het inrichtingsvraagstuk en de mogelijkheden van het gebouw.

Nudging

Voor het concept *Nudging* wordt verwezen naar de definitie volgens Richard Thaler en Cass Sunstein⁵. *Nudging is het toepassen van een ontworpen keuzesysteem dat iemands gedrag op een voorspelbare manier verandert, zonder enige optie te verbieden of significante economische aansporing*. De kracht van een goed gekozen architectuur of inrichting kan mensen ertoe te bewegen om juiste keuzes te maken. Mensen zijn namelijk niet honderd procent rationeel en hebben daarom vaak een extra zetje nodig om de voor hen meest voordelige keuze te maken.

Zes *nudge*-principes worden geïdentificeerd:

1. In kaart brengen van de consequenties van keuzes en deze weergeven op een menselijke schaal
2. (Wenselijke) standaard opties gebruiken
3. Rekening houden met menselijke fouten
4. Feedback geven over een gemaakte keuze
5. Keuze problemen structureren door informatie te verschaffen die begrijpelijk is voor mensen
6. De juiste aansporing gebruiken voor de juiste doelgroep

Het gedrag dat ProRail wil stimuleren met nudging zijn; duurzaam gedrag, gezond gedrag en ontspannen.

Active Design

Voor het concept *Active Design* wordt verwezen naar de definitie volgens Sport England⁶. *Active Design* is een verzameling gebouw- en planningsprincipes die fysieke beweging stimuleren.

In de context van deze opdracht wordt er alleen gekeken naar principe 8, *Active Buildings*. Het ontwerp dient hierbij fysieke beweging te vermengen met dagelijkse routines van de gebouwgebruikers. Methodes die dit bevorderen zijn o.a.:

1. Goede verbinding met wandel en fietsroutes, voorrang over gemotoriseerd vervoer.
2. Aanmoedigen gebruik van de trap t.o.v. de lift.

⁴ <https://www.terrapinbrightgreen.com/reports/14-patterns/>

⁵ Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2009). *Nudge: improving decisions about health, wealth, and happiness*. Rev. and expanded ed. New York: Penguin Books.

⁶ <https://www.sportengland.org/how-we-can-help/facilities-and-planning/design-and-cost-guidance/active-design>

3. Actief meubilair (bijvoorbeeld zit-sta bureaus).
4. Innovatief gebruik van ontwerp dat beweging stimuleert, zoals een prominente trap of een fietshelling.
5. Mogelijkheid tot sporten in en rond het gebouw.
6. Goede toegang en parkeermogelijkheden voor fietsers, in combinatie met omkleed faciliteiten.
7. Ontmoediging van zitgedrag, in zowel de primaire werkomgeving als vergaderomgevingen.

ProRail kiest ervoor om de methodes 3, 4, 7 actief na te streven in de werkomgeving en de andere methodes af te laten hangen van de mogelijkheden van het gebouw.

Generiek gezien is actief gedrag is te bevorderen over drie schalen:

- I. Sturen**
Het 'dwingen' van mensen om bepaalde routes te nemen, waardoor er meer bewogen wordt.
- II. Informeren**
Het prominent plaatsen van informatie over oorzaak en gevolg van gedrag en hoe dit verbeterd kan worden.
- III. Overtuigen**
Door op het moment van keuze over actief gedrag men te stimuleren om een bepaalde keuze te maken, door aantrekkelijk ontwerp of motiverende elementen.

Mentale Balans in ontspanning en dynamiek

Om invulling te geven aan het thema mentale balans gebruiken we de WELL methodiek. In totaal bevat de WELL methodiek 7 categorieën die samen de prestaties van gebouwen in relatie met tot de gezondheid van gebruikers inzichtelijk maken. ProRail kiest ervoor om alleen in te zoomen op de maatregelen die in de WELL methodiek worden voorgesteld onder de categorieën *Sound* en *Mind*.

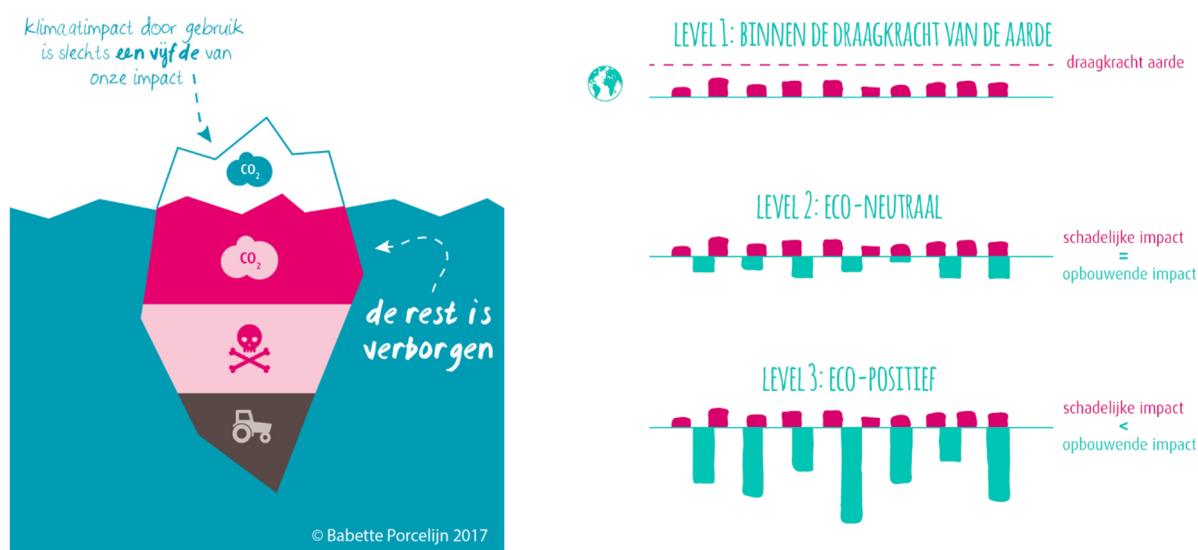
Er zijn een aantal risicogebieden in de werkomgeving te identificeren als het gaat over de mentale balans van gebruikers. Om een goede mentale balans voor de gebouwgebruikers te realiseren, moet de werkomgeving en inrichting rekening houden met de volgende risicogebieden;

1. Goede akoestiek.
2. Voldoende privacy.
3. Functionele en diverse ontspanningsfaciliteiten.

Pijler 2: Duurzaamheid

Toelichting ambitie eco-neutrale bedrijfsvoering

Facility Management heeft enorme invloed op de verborgen impact van de werkomgeving door alle producten die we daar gebruiken en dienstverlening die we leveren. De verborgen impact is ondergebracht in scope 3 en is de CO₂ uitstoot die veroorzaakt zijn in de gehele levenscyclus van het product (de winning van de grondstoffen, fabricage, transport, gebruik en verwerking na gebruik), zie ook figuur 6.



Figuur 6: Verborgen impact Babette Porcelain (2017)

Toelichting uitwerking 5 sporen duurzaamheid HFM



Figuur 7 sporen richting de ambitie HFM

Impactgebied materiaal

Voor dit contract willen we onze visie op het spoor materiaal goed neerzetten. We zien materiaal als een onderdeel van de transitie naar een circulaire economie.

Voor de circulaire economie gebruiken we de volgende werkdefinitie;

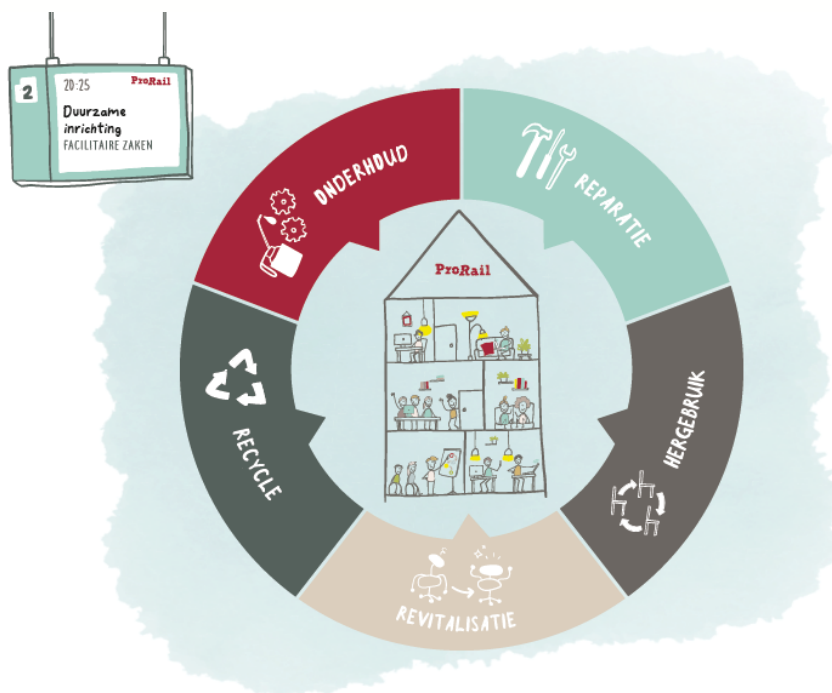
*'De circulaire economie is een economisch systeem dat het hergebruik van producten en grondstoffen en het behoud van natuurlijke hulpbronnen als uitgangspunt neemt en waardecreatie voor mens, natuur en economie in iedere schakel van het systeem nastreeft'*⁷.

Een circulair gebouw en werkomgeving is een omgeving waarbij inkoop, gebruik en einde gebruikperiode op een dusdanige wijze georganiseerd is dat **producten, materialen en grondstoffen blijvend inzetbaar** zijn en **hun waarde behouden voor toekomstig gebruik**. Hierbij vervangen we **toxische materialen indien betreffend product aan vervanging toe is**.

Duurzaamheid bereiken we o.a. door het inzetten van de circulaire loops voor de aanwezige inrichting (zie ook figuur 8):

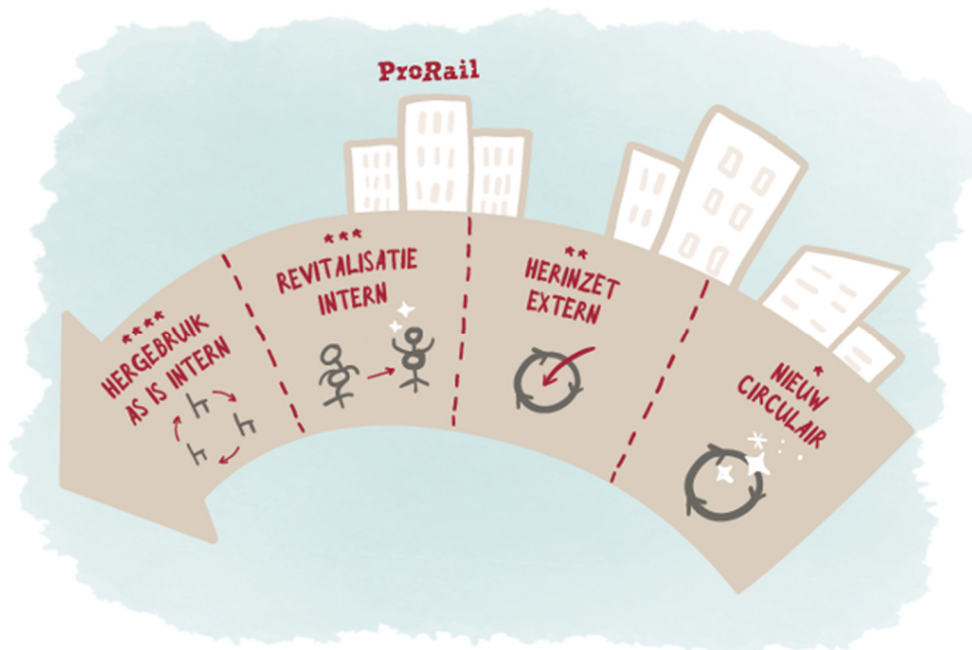
Onderhoud	preventief onderhoud
Reparatie	correctief onderhoud
Hergebruik	zelfde product opnieuw ingezet
Revitaliseren	opknappen, nieuw en verbeterd uiterlijk of nieuwe functie
Recycle	herinzet van onderdelen van een product of herinzet op grondstofniveau

⁷ bron Green Deal Circulair Inkopen 2.0



Figuur 8, circulaire loops o.b.v. vlindermodel Ellen MacArthur Foundation

Er wordt maximaal gebruik gemaakt van bestaande materialen en grondstoffen en dus minimaal gebruik van primaire grondstoffen. Dit houdt in dat allereerst wordt gestreefd naar levensduurverlenging van de bestaande inrichting binnen ProRail in de huidige vorm (onderhoud, reparatie, hergebruik en revitaliseren). Overtollige inrichting voor ProRail wordt zo hoogwaardig mogelijk heringezet buiten de organisatie. Verkoop is hier expliciet ook onderdeel van. Daarna geven we de voorkeur aan gerevitaliseerde inrichting wat al in de markt aanwezig is en daarna pas nieuwe circulaire inrichting. We hanteren dus de volgende prioritering bij keuzes voor materialen en producten (figuur 9):



Figuur 9, Prioritering en volgorde van hergebruik materialen HFM ProRail (2020)

Pijler 3: Identiteit en merk

Positionering

Bij ProRail werk je mee aan de mobiliteit voor Nederland. Een complexe en uitdagende opgave. Met innovatieve technologieën én die van 50 jaar oud. In een werkomgeving waar op topniveau wordt gepresteerd en met een enorm kapitaal wordt gewerkt. Met betrokken collega's, die allemaal de maatschappelijke relevantie op handen dragen en excelleren in hun vak. Een warme plek waar je gerespecteerd wordt. Waar een grote diversiteit aan leeftijden bestaat. Zodat uitgebreide kennis van ervaren collega's de weg vindt naar de jongere, die op hun beurt weer frisse ideeën inbrengen. Stilstand is achteruitgang. Daarom biedt ProRail je alles om als mens en in je vak maximaal te groeien.

Propositie

Zinvol werk. Dat is mooi. En dat doe je bij ProRail. Je zet je tijd, energie en vaardigheden in voor duurzaam vervoer van 1.2 miljoen treinreizigers. Elke dag opnieuw.

ProRail biedt je vrijheid, zelfstandigheid en vertrouwen. Daar vragen we ambitie, lef en concrete resultaten voor terug. Jij en je collega's zijn inhoudelijk de top op je vakgebied én blijven dat ook. Je hebt invloed op het complexe proces en maakt met je eigen creatieve ideeën echt het verschil. Van het hoogste management tot de meest uitvoerende functies. Je doet er toe. Ook dat is mooi.

De combinatie van een goed salaris en een ideale werk/privébalans krijg je als beloning. Maar belangrijker opleidings- en doorgroeimogelijkheden zorgen, dat je bij ProRail niet alleen werkt aan de mobiliteit van Nederland, maar ook aan je eigen mobiliteit. En dat is mooi meegenomen.

Pijler 4: Smart Building & Technologie

We kiezen ervoor om 'klein' te beginnen met Smart Building, met een nadruk op beschikbaarheid en bezetting van werkplekken en vergaderruimtes. We werken aan een goede basis voor de toekomst die, ondanks dat we nog niet alle wensen helder hebben, later aangevuld kunnen worden.

Ambities Smart Building:

1. Smart vergaderzalen: sensing, real time inzicht bezetting en beschikbaar maken van geen gebruik.
2. Real time inzicht in beschikbaarheid werkplekken.
3. Smart vergaderzalen reserveringsstelsel: boeken en toewijzen op basis van vraag niet op ruimte.
4. Mobiel & online reserveren faciliteiten.
5. Dynamisch zoneren: ruimte functionaliteit aanpassen op basis van vraag naar werkplekken.

ICT

Smart building

WAT:

1

Smart vergaderzalen

Vergaderzalen die geboekt zijn niet gebruikt worden komen real live weer beschikbaar op basis van sensing en digitale schermen bij entree vergaderzaal. Tevens monitoring en mogelijke sanctionering no shows.

2

Smart vergaderzalen reserveringsstelsel

Systeem waar je niet een specifieke kamer reserveert maar je de aard van de meeting, aantal personen en faciliteiten opgeeft en het systeem wijst je een ruimte toe. Hierdoor betere match tussen vraag en aanbod van ruimtes

3

Mobiel & online reserveren faciliteiten

Gemakkelijk via je mobiel reserveren van faciliteiten in een app. Reserveren van vergaderzalen (zie 1), projectruimtes, faciliteiten en services

WAAROM:

Bijdrage aan principe flexibiliteit

Betere beschikbaarheid en benutting van de vergaderzalen. Tegen gaan van no-shows



Bijdrage aan principe flexibiliteit

Betere benutting vergaderzalen



Bijdrage aan principes opgave gericht werken & flexibiliteit

Meer ProRail medewerkers zullen door opgave gericht werken op meerdere locaties werkzaam zijn. Vooraf of onderweg kunnen reserveren van goede ruimtes en faciliteiten faciliteert derhalve het opgave gericht werken en flexibiliteit van ProRail.



ICT Smart building

WAT:

4

Dynamisch zoneren

Door gebruik inzichten te analyseren en real-time gebruik te monitoren, worden de functies van bepaalde ruimtes tijdelijk veranderd, om te kunnen voldoen aan de functionele vraag van dat moment. Naast functie verandering kunnen op basis van historisch inzicht in bezettingsgraad etages dynamisch worden beheerd. Op minder drukke dagen kunnen etages worden afgesloten om de bezettingsgraad op de overige vloeren te optimaliseren.

5

Real time inzicht beschikbaarheid

Inzicht in de beschikbaarheid van vergaderzalen, projectruimtes, werkplekken, faciliteiten en locatie van teams. Niet gekozen voor real time inzicht op persoonsniveau.

WAAROM:

Bijdrage aan principes flexibiliteit & diversiteit

Draagt bij aan het optimaal gebruik kunnen maken aan van bestaande ruimtes en een balans te kunnen maken tussen diversiteit en beschikbaarheid van ruimtes.



Bijdrage aan principes flexibiliteit & diversiteit

Randvoorwaarde van makkelijk kunnen switchen van type werkplek is weten wat beschikbaar is. Als teams flexibel van de ruimte gebruik maken is het ook wenselijk makkelijk te kunnen zien waar een team werkzaam is.



RANDVOORWAARDEN:

- Integrale smart grid oplossing
- ProRail is eigenaar van data die smart building oplossingen verzamelen
- Goede afstemming met AVG richtlijnen

Pijler 5: Hospitality

De pijler Hospitality wordt door ProRail in de komende periode uitgewerkt. De ambitie is dat ondanks dat ProRail HFM veel van haar dienstverlening heeft uitbesteed aan verschillende dienstverleners, het toch voelt voor de klant alsof het één geolied serviceteam is. Dit vergt verregaande samenwerking met ProRail, maar ook onderling tussen partners. Noem het een (circulaire) facilitaire coalitie, die samenwerkt aan de ambities van Human Facility Management doormiddel van o.a. dezelfde uitstraling en werkwijze.