

Cluster B Sluizen MN

BIJLAGE A2

1.1 Algemene beschrijving

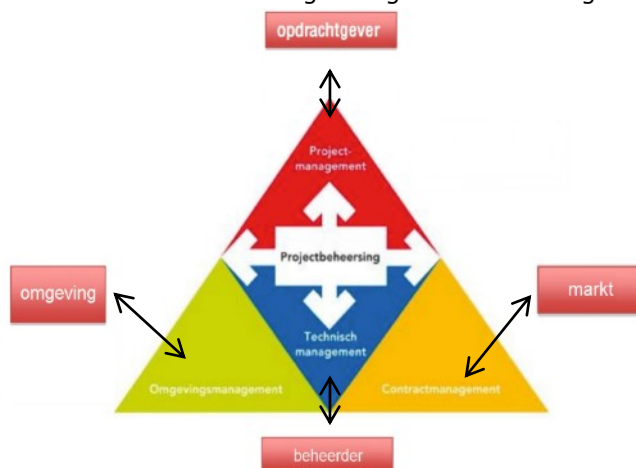
Rijkswaterstaat staat de komende jaren een enorme opgave te wachten. Namelijk, de Vervanging en Renovatie opgave, kortweg V&R. Veel van de kunstwerken (bruggen, tunnels, sluizen) stammen uit dezelfde periode en bereiken allemaal binnen afzienbare tijd hun einde levensduur. Sluizen vormen een belangrijk onderdeel van het watermanagement. Immers, een substantieel deel van de sluizen in Nederland reguleren het waterpeil waardoor overstromingen kunnen worden voorkomen en een bepaald gebied, bij droogte, toch van water kan worden voorzien. Ook hebben sluizen een belangrijke functie voor het vlotte en veilige verloop van scheepvaartverkeer in Nederland. Om de werking van de sluizen te kunnen blijven garanderen en om er zeker van te zijn dat ze hun primaire functie kunnen blijven uitoefenen wordt onder de vlag van het V&R programma ingezet op grootschalig onderhoud en renovatie van bestaande sluizen. Tegelijkertijd wordt naar structurele oplossingen voor de lange termijn gekeken. Hierbij wordt ook naar duurzame en innovatieve oplossingen gezocht.

Het cluster MN (Midden Nederland) B Sluizen is een relatief nieuw team, dat in september 2018 het levenslicht zag. Voor de komende jaren is de verwachting dat dit team diverse sluizen gaat renoveren. De missie van het team is bijdragen aan een veilig, leefbaar en bereikbaar Nederland door het veilig uitvoeren van groot, variabel onderhoud en renovaties aan sluizen. De visie die daarbij gehanteerd wordt is gericht op succesvol werken, samen bouwen en slim denken.

Op dit moment is het projectteam bezig met de voorbereiding van de aanbesteding van de Renovatie Prinses Marijkesluis, waarna naar alle waarschijnlijkheid in 2020 nog de voorbereiding van de Renovatie Koninginnensluis volgt. Wat daarna op MN B-Sluizen af komt is afhankelijk van toekomstige ontwikkelingen. Echter, duidelijk is wel dat het team zich bezig zal gaan houden met de renovatie van diverse sluizen. Daarbij is het uiteindelijk de ambitie om 2 projecten in uitvoering en 1 a 2 in voorbereiding te hebben.

Het projectteam bestaat uit een volledig IPM team: een projectmanager, een manager projectbeheersing, een technisch manager, een contractmanager en een omgevingsmanager (zie afbeelding hieronder). Alle IPM rollen vormen een eigen 'IPM team' waarbij zij ondersteund worden door hun adviseurs. Bij de rollen projectbeheersing, techniek en contractmanagement zijn op moment van schrijven vaste adviseurs aan het project gekoppeld. Het team bestaat voornamelijk uit jonge en ambitieuze mensen en telt op moment van schrijven ca. 20 personen.

Het team heeft Utrecht als vaste werklocatie. De projectdagen vinden met name plaats op Westraven. Tevens wordt getracht om situatie afhankelijk op het kantoor aan de Papendorpseweg te zitten, aangezien we daar gemakkelijk en snel contact kunnen houden met de regio MN. Dinsdag is de vaste projectdag waarop het IPM overleg en diverse andere werkoverleggen plaatsvinden. Daarnaast is het streven om naast de dinsdagen nog minimaal 2 dagen met het team samen te zitten.



1.2 Huidige situatie projectbeheersing

Voor Projectbeheersing zijn er drie pijlers van belang die het projectteam als fundament voor de uitvoering van het project zal hanteren. Deze zijn:

- Voorspelbaarheid (betrouwbare en juiste informatie)
- Continuïteit (beheersing ondanks verstoringen)
- Kwaliteit (leren in stappen van PDCA)

Deze pijlers zullen leidend zijn voor de vormgeving van alle aspecten binnen projectbeheersing. De invulling van deze aspecten in het project wordt hieronder toegelicht.

Bij het cluster is een Manager Projectbeheersing actief voor 1 FTE. Daarnaast zijn er interne adviseurs projectbeheersing werkzaam op de vakgebieden financieel management, risicomanagement, kwaliteitsmanagement en planningsmanagement (per vakgebied tussen de 0,4 – 0,6 FTE). Tot slot is er een junior ondersteuner actief voor 0,6 FTE.

Aangezien de aanbesteding in producten impact zal hebben op de werkzaamheden van het project is het noodzakelijk dat de organisatie vanaf de basis wordt gevormd. Doelstelling is dat er een robuuste PB-organisatie wordt gegarandeerd met de start van deze opdracht. Op dit moment kan het huidige PB-team de strategisch-tactische taken goed behappen. Echter, wanneer we dichterbij de aanbesteding Renovatie Prinses Marijkesluis komen en/of het projectteam meerdere sluisrenovaties gaat oppakken, zal het operationele werk en de integraliteit tussen de PB werkvelden extra aandacht vragen.

Dit cluster is in zekere zin uniek omdat het vrij recent is opgericht. De mensen werkzaam bij MN B Sluizen zijn deskundig en een deel van de bezetting is als nieuw talent aangetrokken door Rijkswaterstaat. Dat maakt dat er een goede energie is, onder een groep overwegend jonge mensen met een sterke wil er samen iets moois van te maken. De gezonde mix met meer ervaren teamleden zorgt verder voor de borging van Rijkswaterstaat kennis en inzichten.

1.3 Toelichting op de stand van zaken per PB-discipline:

Financieel management:

- Het onderdeel financieel management wordt bij het cluster ingevuld door een senior adviseur met ervaring en commitment op een nauwkeurige en pro-actieve manier met een kritische blik. Deze kritische blik is goed om afwijkingen van het standaardproces te signaleren. De omvangrijkheid van financieel management zorgt ervoor dat afstemming nodig is met veel leden van het projectteam en ook de SAP administratie vraagt door raakvlakken doorlopend veel inzet en samenwerking met inkoop- en contractmanagement.
- De uitdagingen op het gebied van financieel management is het verzorgen van een stabiele prognose, het beheersen van het proces om de werkelijke uitgaven te behalen en het zo efficiënt mogelijk inrichten en ingericht houden van teambrede processen waarbinnen financieel management een rol speelt en het aanleveren van de stuurinformatie aan de MPB.
- De projecten waar het cluster aan werkt zijn zowel GVKA- als BLS-budgetten.
- De prognoses worden per project 2-maandelijks geactualiseerd middels een challenge met de IPM-rolhouders. Onderdeel van de oplevering van de prognose is een korte toelichting met de wijzigingen van de afgelopen maand.
- Voor sommige projecten in het cluster is een experimentele contractvorming van toepassing waarvoor vanuit financieel management maatwerk in de invulling van producten wordt geleverd.
- In het financieel proces is in het bijzonder ook aandacht voor EPK-inhuurcontracten.

Risicomanagement:

- Vanwege de verschillen tussen projecten en een experimentele contractvorming vraagt risicomanagement toegewijde inzet en ervaring. De behoefte is om risico gestuurd te werken en te streven naar een hoge risicovolwassenheid binnen het team.
- Voor de huidige projecten vinden maandelijks challengegesprekken met IPM-rolhouders plaats. Deze gesprekken worden inhoudelijk voorbereidt door de adviseur RM om te voorkomen dat gesprekken geen invuloefening worden en er sprake is van een pro-actieve bijdrage vanuit de

adviseur RM.

- Voor de realisatiefase is het voornemen om risicomangement in intensieve samenwerking met de hoofdopdrachtnemer op te pakken.
- Om de integraliteit tussen RM en andere disciplines te waarborgen werkt het cluster in de GRIP-tool (ook bekend als Relatics).
- Het is belangrijk dat de adviseur RM op de hoogte is van wat er speelt binnen het team. Daarom kan de adviseur gevraagd worden om bij overleggen aanwezig te zijn.

Kwaliteitsmanagement:

- Het cluster heeft een kwaliteitsmanagementplan waarin de werkzaamheden worden beschreven.
- Het PKS (Project KwaliteitsSysteem) wordt periodiek met het IPM-team geactualiseerd. De verbetermaatregelen worden bijgehouden in het verbeterregister, die periodiek wordt geactualiseerd.
- Voor het cluster is het nodig dat werkprocessen uitgedacht en geëvalueerd worden volgens de PDCA-cyclus. Hiervoor zijn meerdere extra producten opgenomen. Belangrijk hierbij is Integrale Kwaliteitsborging (IKB)-agenda waarin voor een halfjaar een aantal onderwerpen worden opgenomen die worden geëvalueerd. De adviseur KM is verantwoordelijk voor het opstellen van de IKB-agenda en de uitvoering van de evaluaties/audits.

Planningsmanagement:

- Voor de huidige projecten is er een actuele deterministische planning aanwezig. Deze worden maandelijks geactualiseerd aan de hand van challenge gesprekken met de verschillende rolhouders.
- Voor de Prinses Marijkesluis is er tevens een Probabilistische planning.
- Binnen B-sluizen MN wordt er gewerkt met planningssoftware Primavera en Risk Analysis.
- Eén keer per 6 weken worden de planningen doorgesproken met het kernteam aan de hand van een visualisatie van de planning.

Projectondersteuning:

De taken van de projectondersteuner zijn in hoofdzaak ten behoeve van het kernteam en zijn onder andere te verdelen (niet uitputtend) in de onderstaande categorieën:

- De projectondersteuner is de spil van het project en heeft een vraagbaak/signaalfunctie voor het gehele projectteam. De projectondersteuner vangt informatie op door fysiek op locatie aanwezig te zijn.
- De projectondersteuner houdt teamdocumenten bij zoals de vakantieplanning, smoelenboek en verjaardagen.
- De Projectondersteuner organiseert vergaderingen/evenementen, door:
 - Vergaderzalen te reserveren inclusief externe locaties
 - Vergaderfaciliteiten te regelen (waaronder de catering)
 - Vergadering vast te leggen door agenda's op te stellen, verslag te leggen, actielijsten op te stellen en acties vervolgens na te jagen.
- De projectondersteuner plant (op verzoek) afspraken in voor het projectteam, zorgt voor de postverwerking en draagt in het team bij door bezoekers te registreren.
- De projectondersteuner is aanwezig bij belangrijke overleggen en zorgt voor het verslag en de actielijst.

2 Doelstelling

2.1 Doelstelling opdracht

Binnen de projecten is behoefte aan een adequate en consistente projectbeheersing. De doelstelling van de aanbesteding is het contracteren van een Opdrachtnemer die de projectbeheersingsproducten en -diensten levert. Het Cluster MN B Sluizen heeft met het uitbesteden van projectbeheersing de volgende doelstellingen:

1. de projectbeheersing is betrouwbaar en voorspelbaar. Dat wil zeggen: stuurinformatie is juist en tijdig geleverd en de PDCA cyclus is sluitend;
2. de continuïteit van projectbeheersing is verzekerd; de sleutelfunctionaris en projectondersteuner zijn zichtbaar en beschikbaar, Opdrachtnemer is terughoudend in het doorvoeren van wisselingen in werkwijze en in te zetten personeel, Opdrachtnemer realiseert (samen met Cluster MN B Sluizen) een naadloze inwerkperiode bij start van de overeenkomst en ook bij de overdracht aan het einde van de overeenkomst.
3. de kwaliteit van projectbeheersing wordt verhoogd; leereffecten op het gebied van projectbeheersing worden geïmplementeerd binnen het project. De geleverde producten worden getoetst aan de doelstellingen van de opdracht. Cluster MN B Sluizen en Opdrachtnemer focussen daarmee op partnership en het realiseren van de doelstellingen van deze uitbesteding.

Voor het project zijn voorspelbaarheid en betrouwbaarheid gedurende de hele looptijd van cruciaal belang. Van Opdrachtnemer wordt verwacht dat hij naadloos aansluit op de werkzaamheden van de Cluster MN B Sluizen en in staat is proactief en anticiperend te werken. Uitgangspunt is dat Opdrachtnemer en Cluster MN B Sluizen professionele partijen zijn die weten hoe een dergelijk project wordt voorbereid. Daarin denkt en werkt de Opdrachtnemer mee met Cluster MN B Sluizen, zodat door Opdrachtnemer invulling wordt gegeven aan de producten en processen die noodzakelijk zijn voor de beheersing van het project. Dit gebeurt conform de kaders die zijn opgenomen in de "Werkwijzer RWS, Aanleg en Onderhoud" (WW RWS).

Wat voor de uitvoering van de opdracht van belang is, is dat zaken zoveel mogelijk "met kwaliteit" gebeuren. Voorkomen moet worden dat Opdrachtnemer producten maakt waarbij te laat in het proces blijkt dat deze niet voldoen aan de verwachtingen van Cluster MN B Sluizen. Dit levert mogelijk risico's op voor de projectplanning.

Cluster MN B Sluizen hecht groot belang aan een effectieve en efficiënte samenwerking met Opdrachtnemer. Dit onderwerp heeft tevens grote aandacht omdat de ervaring bij Cluster MN B Sluizen is dat het succes van projectbeheersing wordt bepaald door een goede samenwerking. Om die reden heeft Cluster MN B Sluizen in de uitvraag ook veel aandacht aan dit onderwerp besteed en wordt op dit vlak een proactieve houding verwacht van Opdrachtnemer.

Cluster MN B Sluizen realiseert zich dat een goede samenwerking een gedeelde verantwoordelijkheid is. Zowel van Cluster MN B Sluizen als van Opdrachtnemer wordt een proactieve rol in deze samenwerking verlangd. Het is onwenselijk dat werkzaamheden van Opdrachtnemer worden belemmerd door afwachtend gedrag richting Cluster MN B Sluizen. Proactief handelen richting het Cluster MN B Sluizen zonder dat deze onnodig wordt belast is daarom cruciaal om de gewenste samenwerking te bereiken. Van Opdrachtnemer wordt verlangd dat hieraan op gepaste wijze invulling wordt gegeven en alle mogelijke manieren hiervoor worden benut.

Cluster MN B Sluizen is opgericht in het kader van de Vervanging en Renovatie opgave van Rijkswaterstaat. Vanuit projectbeheersing is het van belang dat Opdrachtnemer aantoonbaar kennis en ervaring heeft met dit soort typen projecten en werkzaamheden. Begrip en affiniteit met dit type werkzaamheden bevordert het juist interpreteren en verzamelen (bijvoorbeeld uit "challenge"-gesprekken) van informatie die door RWS en de markt (ing. diensten) worden vergaard.

Het doel van de uitbesteding van de projectondersteuning is het bijdragen aan de interne communicatie, coördinatie en het beheer van informatie ter ondersteuning van het projectteam. Naast reguliere secretariële taken kunnen specifieke taken aan de orde komen.

2.2 Gewenste situatie Projectbeheersing

Voor de beheersing van het project wordt gestreefd om het werkveld van projectbeheersing langdurig multidisciplinair uit te besteden. Deze uitvraag is bedoeld om ondersteuning te verkrijgen op het gebied van projectbeheersing van de niet-kerntaken.

De gewenste situatie voor projectbeheersing bestaat uit een team met een stabiele bezetting gedurende de looptijd van de opdracht. Uitdaging voor Opdrachtnemer is dat de scope voor het cluster MN B Sluizen voor de lange termijn in omvang aangepast kan worden. Het doel van het cluster is om na de voorbereiding voor de Renovatie Prinses Marijkesluis en Koninginnensluis het cluster uit te breiden met andere sluizenrenovaties.

Projectbeheersing kent een hoog serviceniveau, conform de filosofie en doelstellingen zoals weergegeven in hoofdstuk 2. Dit betekent proactief, anticiperen, in één keer goed, zonder interpretatiediscussie, met focus op kwaliteit en in staat zijn gevraagd en ongevraagd advies te geven.

Van de Opdrachtnemer wordt flexibiliteit gevraagd als het gaat om de invulling van de producten in relatie tot behoefte van het projectteam. Dit kan o.a. betrekking hebben op de termijn van levering en tussentijdse wijzigingen in het proces. Verbeteren zal onderdeel moeten maken van de visie die Opdrachtnemer heeft met als resultaat efficiënter en effectiever werken. Klanttevredenheid wordt gemeten bij de Manager Projectbeheersing en overige IPM-rolhouders.

Cluster B Sluizen MN hanteert de slogan 'We werken veilig of we werken niet' en veiligheid heeft zodoende binnen het cluster de hoogste prioriteit. Van alle medewerkers wordt verwacht dat zij bij indiensttreding de E-Learning Integrale Veiligheid en Generieke Poort Instructie (GIP) behalen (respectievelijk eenmalig ca. 1,5 uur en jaarlijks ca. 1 uur).

De Opdrachtgever heeft enkele concrete ambities op het vlak van projectbeheersing binnen de volgende discipline(s): 1) Financieel Management, 2) Planningsmanagement, 3) Risicomanagement, 4) Kwaliteitsmanagement, 5) Projectondersteuning.

2.2.1

Ambities

1) Financieel Management

Het uitgangspunt voor de invulling van financieel management is de rechtmatigheid en doelmatigheid van betaling. Daarin is transparantie richting Opdrachtgever en toetsende instanties van belang en zal dit tot uiting moeten komen in de uitwerking van producten onder deze categorie.

2) Planningsmanagement

Het project moet effectief kunnen sturen op het bereiken van projectmijlpalen door inzicht in beheersing en haalbaarheid van mijlpalen, inzicht in de uit te voeren activiteiten per IPM-team en inzicht in tijd-kritische activiteiten en onzekerheden in de planning. De geleverde producten moeten geënt zijn op deze ambities.

3) Risicomanagement

Het doel bij de invulling van producten voor risicomanagement is om het projectteam in staat te stellen bewust te sturen op de beheersing van risico's en, in het geval dat beheersing ontoereikend is, op een juiste manier correctief te handelen bij optredende risico's.

4) Kwaliteitsmanagement

Kwaliteitsmanagement is gericht op het faciliteren van teamleren om verspilling tegen te gaan. Een sluitend PDCA-cyclus is daarbij het uitgangspunt en moet door de producten onder deze categorie gefaciliteerd worden om continu te werken aan de kwaliteit van projectactiviteiten.

5) Projectondersteuning

Projectondersteuning is belangrijk voor het efficiënt en effectieve faciliteren van de clusterorganisatie in dagelijkse werkzaamheden en is primair gericht op het mogelijk maken van een soepele samenwerking tussen alle betrokkenen van het cluster.

2.2.2

Verwachtingen transitie

Het projectbeheersingsteam bestaat op moment van schrijven uit interne adviseurs die naast hun tactische taken invulling geven aan operationele taken die geschaard kunnen worden onder de producten die middels deze uitvraag worden uitbesteed. Deze operationele taken, zoals uitgevraagd in producten, dienen in de transitieperiode volledig overgenomen te worden door de Opdrachtnemer in onderlinge afstemming en samenwerking met de interne adviseurs.

2.3

Te leveren producten

De opdracht bestaat uit het leveren van in onderstaande tabel opgenomen (deel)producten voor de disciplines financieel management, planningsmanagement, risicomanagement, kwaliteitsmanagement en projectondersteuning.

Hieronder volgt een overzicht van de uitgevraagde producten met bijbehorende aantallen per discipline. Deze moeten uitdrukkelijk in combinatie met elkaar worden verstaan. De toelichting maakt dus onderdeel uit van de productbeschrijving aanvullend op de meest actuele productencatalogus. De actuele productencatalogus is bij deze uitvraag meegestuurd.

Financieel Management	Aantal stuks contractperiode						
	Pr. Marijkesluis			Koninginnensluis			Totaal
	1 ^e jaar	2 ^e jaar	3 ^e jaar	1 ^e jaar	2 ^e jaar	3 ^e jaar	
Jaar							
Budget							
FM010A Onderbouwen Budget aanvraag (of mutatie) Bestuursstaf	0	0	0	0	0	0	0
FM020A Onderbouwen Budgetaanvraag (of mutatie) Regionale Dienst	0	0	0	0	0	0	0
Prognose							
FM030A Financiële Prognose	6	6	6	6	6	6	36
Productie							
FM040 SAP administratie 0,5/5	0	0	0	0	0	0	0
FM040 SAP administratie 1/5	40	40	40	40	40	40	240
FM040 SAP administratie 2/5	0	0	0	0	0	0	0
FM040 SAP administratie 3/5	0	0	0	0	0	0	0
FM040 SAP administratie 4/5	0	0	0	0	0	0	0
FM040 SAP administratie 5/5	0	0	0	0	0	0	0
Verantwoording							
FM050A Financieel Dashboard	3	3	3	3	3	3	18
FM060A Module Financiën Projectendatabase	3	3	3	3	3	3	18
FM070A Financiële bijlage voor derden	0	0	0	0	0	0	0
FM080A Financiële paragraaf Project Verantwoordings Rapportage (PVR)	0	0	0	0	0	0	0

Planningsmanagement	Aantal stuks contractperiode						
Jaar	Pr. Marijkesluis			Koninginnensluis			Totaal
	1 ^e jaar	2 ^e jaar	3 ^e jaar	1 ^e jaar	2 ^e jaar	3 ^e jaar	
Deterministische planning							
PM010A Opstellen deterministische planning	1	0	0	1	0	0	2
PM020A Actualiseren deterministische planning	6	6	6	6	6	6	36
PM030A Analyse VTW/WOG	3	3	3	3	3	3	18
Probabilistische planning							
PM040A Probabilistische planning	3	3	3	3	3	3	18
Rapporteren							
PM050A Planningsnota	3	3	3	3	3	3	18
Toetsen							
PM060A Tenderplanning	0	0	0	0	0	0	0
PM070A Planningsproces ON	1	1	1	0	1	1	5
PM090A Toets ter acceptatie ingediende baselineplanning	3	3	3	1	3	3	16
PM100A Beoordeling VGR-planning ON	6	12	12	3	6	6	45

Risicomanagement	Aantal stuks contractperiode						
Jaar	Pr. Marijkesluis			Koninginnensluis			Totaal
	1 ^e jaar	2 ^e jaar	3 ^e jaar	1 ^e jaar	2 ^e jaar	3 ^e jaar	
Actueel risicodossier							
RM010A Initieel ingerichte en gevulde risicodatabase	1	0	0	1	0	0	2
RM020A Risicosessie	6	6	6	6	6	6	36
RM030A Actueel Risicodossier	10	10	10	10	10	10	60
Rapporteren							
RM040A Bijdrage aan rapportage risicomanagement	6	6	6	6	6	6	36
Toetsen							
RM050A Producten ten behoeve van Interne toetsmomenten	3	3	3	1	3	3	16
RM060A Bijdrage aan toets risicomanagementproces ON	3	6	6	1	6	6	28
RM Extra 1 - Bijdragen Kansen- en Risicomanagementplan	0	0	0	0	0	0	0

Kwaliteitsmanagement	Aantal stuks contractperiode			
Jaar	Clusterbreed			Totaal
	1 ^e jaar	2 ^e jaar	3 ^e jaar	
Inrichten kwaliteitsmanagement				
KM010A Uitwerken Gedefinieerd Projectkwaliteitssysteem	1	0	0	1
KM020A Opstellen Auditplanning	1	1	1	3
Toepassen kwaliteitsmanagement				
KM030A Beheren Projectkwaliteitssysteem	1	2	2	5
Toetsen				
KM040A Interne Producttoets	0	0	0	0
KM050A Interne Audit	3	3	3	9
KM060A Evaluaties	3	3	3	9
Verbeteren				
KM070A Inrichten, vullen en actualiseren verbeterregister	6	6	6	18
KM Extra 1 - Inventarisatie kritische processen	0	0	0	0
KM Extra 2 - Bijdrage aan rapportage KM	0	0	0	0
KM Extra 3 - Advies en ondersteuning bij het implementeren van verbetermaatregel	0	0	0	0

Projectondersteuning	Aantal stuks contractperiode			
Jaar	Clusterbreed			Totaal
	1 ^e jaar	2 ^e jaar	3 ^e jaar	
Operationele producten				
Projectondersteuning op orde 1/5	0	0	0	0
Projectondersteuning op orde 2/5	0	0	0	0
Projectondersteuning op orde 3/5	40	40	40	120
Projectondersteuning op orde 4/5	0	0	0	0
Projectondersteuning op orde 5/5	0	0	0	0

Overige producten	Aantal stuks contractperiode			
Jaar	Clusterbreed			Totaal
	1 ^e jaar	2 ^e jaar	3 ^e jaar	
Operationele producten				
Baselinebeheer	0	0	0	0
Actualisatie capaciteitsbehoefte	0	0	0	0
Coördinatie scopeformulier	0	0	0	0

2.4 Dienstverlening

Aanwezigheid adviseurs:

De gewenste fysieke aanwezigheid van de sleutelfunctionaris en andere adviseurs is 0,2 fte per productgroep (met als uitzondering projectondersteuning en SAP-administratie waarvoor de opgegeven dagdelen het uitgangspunt is). De invulling van de aanwezigheid dient flexibel te zijn waarbij een hogere aanwezigheid op piekmomenten afgewisseld kan worden tegenover een lagere aanwezigheid op dalmomenten.

Projectlocatie:

De huidige projectlocaties zijn de verschillende RWS kantoren in Utrecht, Westraven en Papendorpseweg. Tijdens de uitvoeringsfase van projecten kunnen op verzoek van de Opdrachtgever overleggen op een andere locatie worden gehouden (bijvoorbeeld bij de bouwlocatie die van toepassing is, waarschijnlijk in regio Midden Nederland: Utrecht en Flevoland). Deze locatie kan in de loop der tijd wijzigen, Opdrachtgever geeft daarbij aan wat de projectlocatie is. Opdrachtnemer dient in de inschrijving te anticiperen op wijziging van de projectlocatie gedurende de opdracht.

2.4.1 *Scheiding van belang voor projecten van Cluster B Sluizen MN*

De partij die de opdracht in het kader van deze uitvraag gaat uitvoeren, levert projectbeheersingsproducten op, waarvan een groot deel als vertrouwelijk bestempeld kan worden, zoals de financiële producten en de producten in het kader van risicomanagement. De producten worden opgesteld ter ondersteuning van de realisatie van de projecten en worden deels uitgevoerd in de voorbereidingsfase op de aanbesteding van het werk. Het is onwenselijk dat deze partij, als Opdrachtnemer aan zijde van RWS, ook betrokken is aan de zijde van een aannemer (of in combinatie) die als inschrijver deelneemt aan de aanbesteding van het werk. Omgekeerd is het ook niet wenselijk dat een partij, die zich al (op voorhand) verbonden heeft aan een aannemer (of een combinatie) die voornemens is om deel te nemen aan één van de werkaanbestedingen, deelneemt aan deze uitvraag voor de projectbeheersingsproducten (diensten). De Opdrachtnemer die deze opdracht uitvoert mag geen werkzaamheden verrichten aan de zijde van aannemers (of combinaties) die voornemens zijn deel te nemen aan een aanbesteding in het kader van de realisatie van een contract van het cluster.