



RWS BEDRIJFSVERTROUWELIJK

Gate review Beslismoment 2 VenR

Handreiking



Datum	15 maart 2021
Versie	0.81
Status	CONCEPT
	Deze handreiking is nog niet formeel vastgesteld. Bureau gate reviews stelt de conceptversie beschikbaar, met het verzoek aan de gebruikers om hun bevindingen op inhoud en gebruik van de concepthandreiking door te geven. De opmerkingen worden verwerkt in een definitieve versie die naar verwachting medio 2021 wordt vastgesteld door de Proceseigenaar A&O. <i>Meer informatie:</i> BGR Martine Kemperman VenR Loek van Schie

Colofon

Uitgegeven door Bureau gate reviews
 Auteur Loek van Schie, Martine Kemperman
 Informatie Loket gate reviews
 E-mail loket.gate.reviews@rws.nl

Datum Maart 2021
 Versie 0.81
 Status CONCEPT

Versiebeheer

0.1	Opzet Loek van Schie, VenR, gebaseerd op handreiking gate Projectbeslissing	
0.2	Aanvullingen Martine Kemperman, Bureau gate reviews	
0.3	Commentaren Raymond Remmerswaal verwerkt, Loek van Schie	
0.4	Openstaande vragen gemarkeerd, Loek van Schie	
0.5	Besproken met VenR kernteamleden Loek van Schie, Marco Heres en Maarten Beer en BGR Wendy van den Pangaard en Martine Kemperman	2-11-2020
0.6	Commentaar van Mark Ligthart verwerkt	20-11-2020
0.7	Commentaar van projectteam Spooldersluis verwerkt Commentaar n.a.v. GR BM2 VBB en HVB verwerkt	25-2-2021
0.8	Commentaar Lotje van Ooststroom BS verwerkt	15-3-2021
0.81	Toetsaspecten en modules in overeenstemming gebracht met andere handreikingen GR	13-4-2021

Inhoud

1	Gate reviews bij VenR 4
1.1	Inzet gate reviews bij VenR-projecten 4
1.2	Gate review BM2 4
1.3	Besluitvormingstraject en eisen aan Beslismoment 2 6
1.4	Op te leveren producten tijdens VenR planfase 8
2	Instructie gate review Beslismoment 2 VenR 9
2.1	Doel, focus & kernvragen 9
2.2	Samenhang gate review BM2 met ruimtelijke besluitvorming 9
2.3	Achtergrond toetsaspectenlijst 10
2.4	Projectdocumenten 10
3	Toetsaspecten 11
3.1	Thema 1. Scope & besluitvorming 11
3.2	Thema 2: Organisatie 12
3.3	Thema 3: Risico's, planning & kwaliteitsborging 13
3.4	Thema 4: Financiën 14
3.5	Thema 5. Markt & inkoop 15
3.6	Thema 6. Techniek, conditionering & stakeholders 15

1 Gate review, algemene informatie

2 Proces gate review

3 Gate reviews bij VenR

Het landelijk programma Vervanging en Renovatie (VenR) betreft infrastructurele werken waarvan de veiligheid of de functionaliteit vanwege het bereiken van het einde van de technische levensduur niet meer is te waarborgen door het reguliere beheer en onderhoud. De objecten/projecten die hiervoor in aanmerking komen zijn voornamelijk gebaseerd op de prioritaire lijst die wordt opgesteld op basis van het Prognoserapport. Het programma VenR kent een eigen spelregelkader dat afwijkt van zowel het MIRT-spelregelkader voor aanlegprojecten, als van het zgn. POF-proces voor onderhoud. Dit betekent dat de VenR-projecten afwijkende stappen doorlopen van start tot realisatie. Daarnaast zijn de besluitvormingsprocessen wezenlijk anders dan bij onderhoudsprojecten, omdat er voor individuele projecten besluitvorming nodig is op niveau van de beleidskern IenW.

3.1 Inzet gate reviews bij VenR-projecten

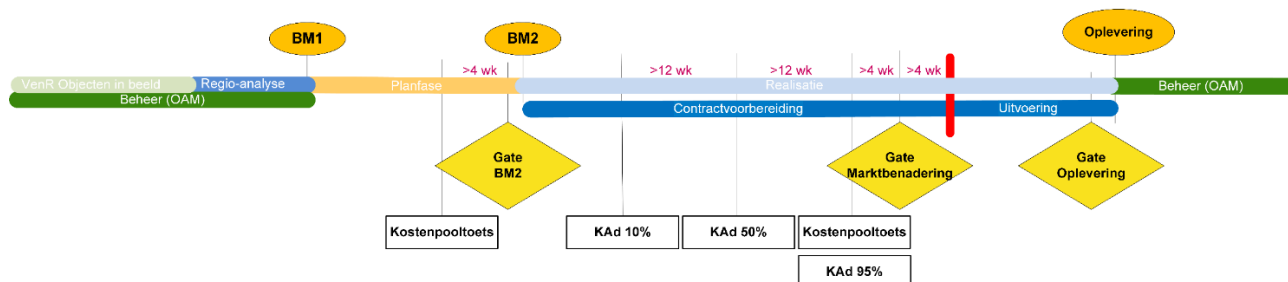
De gate review onderzoekt het individuele project of contract, dat voldoet aan het ingangscriterium: financiële omvang van de integrale opgave is groter dan € 20 miljoen incl. BTW). Ook projecten die hier niet aan voldoen kunnen, op basis van inschattingen over het risicoprofiel en in overleg met Regio-OG in aanmerking komen voor een gate review. De inzet van gate reviews die voldoen het ingangscriterium heeft een verplicht karakter.

De reviews worden aangevraagd door de opdrachtgever van het organisatieonderdeel dat verantwoordelijk is voor de af te ronden fase.

3.2 Gate review BM2

In deze toetshandleiding wordt nader ingegaan op de specifieke aspecten van het zgn. Beslismoment 2 VenR, het formele besluitmoment bij de afronding van de planfase en de faseovergang naar de realisatie.

VenR



De gate review Beslismoment 2 VenR (GR BM2) heeft primair als doel om de interne opdrachtgever en andere besluitvormers van advies te voorzien of het project in voldoende mate wordt beheerst om over te gaan naar de volgende projectfase. **De**

gate Beslismoment 2 markeert de overgang van een VenR-project van planfase naar realisatiefase. In de planfase is er een voorkeursalternatief bepaald en aan de beleidskern IenW wordt verzocht om hiermee akkoord te gaan om hiermee de realisatiefase te starten. Deze gate review wordt

gehouden voorafgaand aan de formele aanvraag van dit beslismoment.

In de gate review BM2 wordt het risicoprofiel van het project voornamelijk bepaald door de kwaliteit van de informatie, de voorgestelde organisatie en de aanpak van het project, vastgesteld op het moment waarop de formele besluitvorming bij de beleidskern IenW wordt aangevraagd.

Kan aan de interne opdrachtgever(s) geadviseerd worden om over te gaan tot aanvragen van deze besluitvorming? Daarbij hoort dat de organisatie gesteld staat voor de vervolgfase (voorbereidings-, aanbestedings- en uitvoeringsfase). Is voldoende kennis, kunde en capaciteit beschikbaar om de vervolgfase naar verwachting succesvol te doorlopen en sluit het kwaliteitsniveau van de inhoudelijke documenten aan bij de huidige fase en omvang van het project?

Procesplaat detail stap 4 "Besluitvorming Beslismoment-1 en Beslismoment-2 inclusief rollen [is nog in bewerking]



3.3

Besluitvormingstraject en eisen aan Beslismoment 2

Nadat de planfase is afgerond volgt Beslismoment 2. Dat is het moment dat het project gereed is om de realisatiefase in te gaan. De verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het Beslismoment 2 ligt bij de projectorganisatie. De beslissing wordt aangevraagd door de HID aan de pDG RWS waarbij vooraf door de HID akkoord (medeparaaf) wordt gevraagd aan de directeur VenR.

De pDG RWS zal vervolgens het verzoek om over te gaan tot de realisatie voorleggen aan de betreffende beleidsDG. Na dit akkoord zal de DG de realisatieopdracht doorzetten.

Wat verwacht de Bestuurskern bij de aanvraagbrief voor Beslismoment-2 VenR?

Een en ander conform opdrachtbrief Tranche 4, mei 2019.

Als betrouwbare opdrachtgever wil Bestuurskern (BSK) graag aangeven wat de opdrachtgevers DGMO, DGWB en DGLM aan informatie verwachten bij de aanvraag van Beslismoment 2 (uitvoeringsbesluit) door RWS. De informatie in de aanvraagbrief (en/of bijlage) hoeft niet beperkt te zijn tot onderstaande lijst, maar dient deze onderdelen, wanneer van toepassing, wel minimaal te bevatten.

Een door de DG getekend inkoopplan kan bij de aanvraag van Beslismoment 2 ingediend worden, maar kan ook later volgen. Een inkoopplan is geen onderdeel van de besluitvorming.

Als resultaat van de planfase verwacht de beleidskern de in de onderstaande lijst opgenomen producten. Beslismoment 2 wordt aangevraagd door het planfaseteam. Om realistische ramingen, risico-analyses, planningen, etc. te kunnen opstellen is inbreng van realisatiekennis onontbeerlijk. Dat kan zijn in de vorm van een mixed team, waarbij het realisatieteam al (deels) betrokken is bij de planfase. Ook kan het planfaseteam de opgestelde producten laten challengen door een realisatieteam met voldoende uitvoeringservaring.

Scope & planning:

Analyserapport:

- Noodzaak en urgentie van het te renoveren/vervangen object, zoveel mogelijk conform het Prognoserapport. Beschrijving op hoofdlijnen wat er gerenoveerd dan wel vervangen gaat worden en welke (toekomstvaste) functie het object heeft. Bijvoorbeeld voor bruggen welke doorvaarthoogte voor de corridor gewenst is.

Uitvoeringsbesluit:

Producten van de planfase:

- Projectscope omschrijving
- SSK raming (indien er alternatieven zijn: van alle alternatieven)
- LCC analyse (van alle alternatieven)
- Risico-analyse (van alle alternatieven) (Probabilistische ramingen en planningen)
- PPI planning van het voorkeursalternatief
- Scopeformulier
- Aanbiedingsformulier en nota.
- Plan van Aanpak.

Toelichting:

- Planning; hoe lang duren de werkzaamheden, wanneer gaan ze plaatsvinden, is er nog onzekerheid over duur of moment, etc. In de vorm van een mijlpalenplanning obv P85.

- Risico's: (uitvoerings)risico's op hoofdlijnen. Beschrijf wat er niet goed kan gaan, waardoor dat veroorzaakt wordt en wat het gevolg ervan is.
- Welke alternatieven zijn overwogen en waarom zijn deze afgefallen (zoveel mogelijk onderbouwen met feiten/cijfers): ter versnelling van de besluitvorming bij het uitvoeringsbesluit is afstemming met beleid tijdens de planfase gewenst.
Keuze voorkeursalternatief onderbouwd met LCC.
- Aandacht bij de keuze voor toekomstvastheid, waaronder klimaatadaptatie, de categorisering m.b.t. stikstof, CO2 uitstoot en waardebehoud van materialen (invulling (beleids)kader duurzaamheid in VenR). Groene Parel? → dan aangeven hoe hier mee gewerkt is.
- Raakvlakken met andere lopende projecten, bijv. aanleg, onderhoud of 3B bouwblokken, voor zover van toepassing.
- Meekoppelkansen vanuit andere modaliteiten binnen IenW, medeoverheden en/of derden. Dit zijn plannen of ontwikkelingen in (de omgeving van) van het project die op een logische manier (inhoud of planning) aan het onderzoek kunnen worden gekoppeld, waardoor meerwaarde kan ontstaan. De aandrager van de meekoppelkans blijft in principe verantwoordelijk voor de eventuele uitvoering. Er moeten daarom sluitende afspraken worden gemaakt over de uitwerking van de plannen, de realisatie, de planning, juridische planvorm, financiering en risicoverdeling.
- Aanpak, zoals clusteren van projecten of contractvorm.
- Het Plan van Aanpak beschrijft de randvoorwaarden om de overdracht naar de volgende fase te kunnen invullen. Voor het realisatieteam is dit de basis voor het Projectplan.

Financiën:

- Budgetten voor planfase en realisatie inclusief kas- en verplichtingenreeksen over de jaren heen, als ook een BenO reeks van het object voor en na de vervanging/renovatie.
- Een (SSK) raming met een bandbreedte.
- Voor DGMO, DGWB en DGLM: Hinderopgave (bruto/netto) inclusief maatregelen en effect (vooraf afgestemd met beleid), onderbouwing kansrijke maatregelen, onderbouwing verwacht effect (vvu, netwerk en evt. structurele gedragsverandering), mogelijkheid aansluiting bij bestaande initiatieven, looptijd.
- Tevens informeert u op dat moment het effect van het VenR-project op bestaand uitgesteld onderhoud.
- Indien financiering komt vanuit derden, ook aangeven hoeveel dit is en waarvoor.

Risico's (programma/projectspecifiek)

(Mogelijke suggesties:

- *PAS/stikstof:* Er is géén generieke uitzondering op de vergunningplicht. Een groot deel van VenR kenschetst zich als beheer en onderhoud en is daarmee naar verwachting vergunningvrij. Het resterende deel heeft het risico op het doorlopen van complexe, tijdrovende procedures met een onbekende uitkomst, aangezien de wetgeving nog in ontwikkeling is.
- *Omgevingswensen en ook andere lopende processen in het gebied die invloed kunnen hebben op het project of besluitvorming daarvan*
- *Tijdelijke maatregelen zoals (last)beperkingen die op kunnen treden vanwege latere uitvoering*

3.4 Op te leveren producten tijdens VenR planfase

De wensen van BSK, vertaald naar producten:

Producten voor Beslismoment 2:

- Een voorstel voor de scope van de realisatiefase van de renovatie/vervanging met een beschrijving van de uitgezochte alternatieven en een onderbouwing van het voorkeursalternatief inclusief LCC-berekeningen.
- Een getoetste raming (uitgesplitst naar verschillende kostencomponenten, netwerken HVWN, HWN en HWS en inclusief reeks over jaren) gebaseerd op een actuele risicoanalyse (voor eisen aan kostenraming: zie info kostenpool).
- Een probabilistische planning.
- Een actueel scopeformulier, getekend door de intern opdrachtgever.
- Aandacht aan de invulling van de duurzaamheidsparaagraaf conform het kader en de mogelijkheden voor waardebehoud van materialen als onderdeel van de invulling van de duurzaamheidsparaagraaf.
- Een beschrijving op hoofdlijnen van de werkwijze/aanpak in een Plan van Aanpak voor de realisatiefase.
- Een beschrijving op hoofdlijnen van de voorgestelde mobiliteitsmaatregelen om de hinder tijdens de aanpak te beperken en de kosten van die maatregelen.
- Indien van toepassing een inkoopplan voor de realisatiefase.

De omvang van deze producten moet passend zijn bij de omvang van de projecten. Bij twijfel wordt u verzocht contact op te nemen met het Team VenR.

4 Instructie gate review Beslismoment 2 VenR

4.1 Doel, focus & kernvragen

Het doel van de gate BM2 is om het risicoprofiel van het project vast te stellen op het moment van de formele besluitvorming. Kan aan de opdrachtgever geadviseerd worden om over te gaan tot deze besluitvorming? Daar hoort bij dat de projectorganisatie gesteld staat voor de vervolgfase (realisatiefase). Is voldoende kennis en kunde en capaciteit beschikbaar om de realisatiefase naar verwachting succesvol te doorlopen en zijn de inhoudelijke documenten op orde?

Met het oog op een gewenste robuuste en stabiele vervolgfase is het van belang om bij de gate Beslismoment 2 antwoord te krijgen op de volgende kernvragen:

- (1) Is het project uitvoerbaar, haalbaar en betaalbaar? VenR is vooral een complexe technische en inkoopopgave, in combinatie met industriële automatisering. Het is van belang dat de technische projectkenmerken op het juiste detailniveau vastgelegd. Is het project vergunbaar? Tevens is duidelijk dat het project ook daadwerkelijk maakbaar en uitvoerbaar is. Welke beschikbaarheid is nog acceptabel?
- (2) Is de scope voor de realisatiefase duidelijk? De scope kan nog worden geoptimaliseerd, bijvoorbeeld in de contractvoorbereidingsfase, maar risico's en evt. beheersmaatregelen dienen inzichtelijk te zijn. Beperken we ons tot de technische opgave of kijken we breder? Maar ook nieuwe manieren van samenwerken met de markt, het inpassen van duurzaamheidsmaatregelen en wensen van omgevingspartners. Als deze thema's onderdelen zijn van de scope voor de realisatiefase, dan kan hierop getoetst worden.
- (3) Kan RWS het project realiseren binnen het gereserveerde budget? ^[KM(1)]De ramingen en projectbudgetten zijn getoetst, realistisch en actueel, er is voldoende budget gereserveerd voor mogelijk optredende risico's.
- (4) Is de projectorganisatie voldoende geëquipeerd om het project door te zetten? De personele capaciteit voor de vervolgfase bij RWS is beschikbaar met voldoende capaciteit, kennis en kunde. Voor de realisatiefase is een doorkijk of Plan van Aanpak beschikbaar.

Voor een aantal van de kernvragen geldt dat we bij VenR-projecten voor afwegingen komen te staan die in het huidige aanleg- en onderhoudproces niet aan bod kwamen. We zijn in VenR nog aan het leren hoe we dat goed kunnen inrichten.

4.2 Samenhang gate review BM2 met ruimtelijke besluitvorming

Bij Beslismoment 2 in het VenR-proces is er niet altijd een koppeling met de voortgang en/of de status van de ruimtelijke besluitvorming. Dit heeft veelal te maken met de aard van de VenR-projecten: de vervanging en/of de renovatie van bestaand infrastructurele object, ze liggen er al en ze worden vaak al intensief gebruikt. De VenR-opgave is veel meer een technische en een inkoopopgave. Dat betekent dat er regelmatig relatief eenvoudige vergunningen aangevraagd moeten worden. Het aanvragen van vergunningen, wijzigen van bestemmingsplan of omgevingsplan, gebeurt veelal in het kader van de contractvoorbereiding. Indien de bestuurlijk-juridische besluitvorming bij het project complex is – bijvoorbeeld als gevolg van toename ruimtegebruik, niet passend binnen actuele omgevingsplannen en/of toevoeging functionaliteiten, zal dit veelal reeds tijdens de planfase zijn

opgestart. Maar ook hierbij geldt dat er géén harde koppeling is dat de juridische besluitvorming ten tijde van het beslismoment 2 afgerond dient te zijn.

NB: Bij de vergelijkbare gate review voor aanlegprojecten (gate Projectbeslissing) ligt er een harde koppeling tussen het uitvoeren van deze gate review, en het verkrijgen van een formele juridische status van het project. Dat betekent dat de gate review Projectbeslissing voorafgaand aan het vaststellen van een (Ontwerp) Projectbesluit, (of vergelijkbaar besluit cf. Waterwet, WRO) wordt uitgevoerd.

4.3 Achtergrond toetsaspectenlijst

Alle VenR project vallen onder projectsturing en de hardheid van scope, de dekking, de vereisten aan planning en raming enz. zijn voor BM2 niet anders dan voor een 'regulier' aanleg- of onderhoudsproject.

De werkwijze voor de regioanalyse-fase en de planfase zijn ondertussen volop in ontwikkeling en doorlopen momenteel een uniformeringsslag. Als daaruit bijzonderheden komen die deze gate review raken, worden die zo snel mogelijk in deze handreiking verwerkt.

De beoordeling van het risicoprofiel van het project en daarmee de uitkomst van de gate review ligt bij het reviewteam. Deze baseert zich op de dan vigerende versie van deze handreiking, op geldende kaders én op ervaring.

4.4 Projectdocumenten

De volgende documenten zijn verplicht dan wel optioneel aanwezig bij het uitvoeren van deze gate review.

Verplicht document

Actueel scopeformulier, getekend door de intern opdrachtgever.

Plan van Aanpak Realisatiefase

- Deelplan projectbeheersing
- RI&E (Risico Inventarisatie en Evaluatie) Veiligheid
- mobiliteitsmaatregelen

Participatieplan (incl. stakeholderanalyse)

Klanteisenspecificatie

Systeemspecificatie

Inkoopdocumenten

- Inkoopstrategie (eventueel inkoopplan)
- Marktconsultatie (indien aanwezig)

Techniek

- Inspectierapport
- Uitkomst intake
- Technisch advies uit herberekening constructief onderzoek (indien aanwezig)

Probabilistische Planning

Actuele stand financiën (prognose eindstand)

Getoetste Kostenraming met verwachtingswaarde

Risicodossier

Eindconcept- Beslismoment-2

Laatste rapportage uit projectendatabase

Optioneel document

Concept-ruimtelijk besluit (omgevingsvergunning c.q. ontwerp-projectbesluit)

- Inpassing en vormgeving

Verslagen van recent gevoerd bestuurlijk en/of ambtelijk overleg

Invulling van de duurzaamheidsparaagraaf

5 Toetsaspecten

In dit hoofdstuk staan de aandachtspunten per onderwerp gerubriceerd, aan de hand van de zes thema's uit paragraaf 1.1.

5.1 Thema 1. Scope & besluitvorming

Deelthema 1.1. Stabiele en haalbare projectscope, incl. raakvlakken

1. Geeft de scope een duidelijke omschrijving en afbakening van het project?
 - De probleembeschrijving/-definitie is helder omschreven. Het doel van het project sluit aan op het probleem. Het is duidelijk welke uitgangspunten gelden.
 - De scope is technisch realiseerbaar. De technische staat en urgentie is helder. Technische risico's zijn inzichtelijk en acceptabel.
 - Uitkomsten intakes zijn opgevolgd.
 - De scope is voldoende afgebakend, opdat een te grote diversiteit bij de (voorbereiding) realisatiefase wordt ingeperkt. (NB: de scope wordt nader uitgedetailleerd in de (voorbereiding) realisatiefase, maar risico's en eventueel benodigde beheersmaatregelen dienen inzichtelijk te zijn).
 - Bestuurlijke afspraken zijn vastgelegd en passen binnen de scope.
 - De randvoorwaarden kwaliteit, geld en tijd zijn vastgesteld.
 - De IA-aspecten zijn in de scope meegenomen.
 - Het is duidelijk welke duurzaamheidsambities en meekoppelkansen worden gerealiseerd binnen de scope van het project.
2. Is de scope actueel en haalbaar?
 - Er is een vastgesteld en actueel (ondertekend) scopeformulier beschikbaar; deze komt overeen met geldende projectbudgetten, raming, -planning en -risico's.
 - Eventuele scopewijzigingen zijn gedocumenteerd, uitlegbaar en geaccordeerd door (p)DG RWS en, indien van toepassing, de beleidsdirecties.
 - De VenR-scope is opgesteld in samenspraak tussen LU (GPO/PPO en CIV) landelijk team VenR en Regio.
 - Het is helder welke risico's zijn onderkend door LU en PPO en hoe deze worden beheerst.
 - Afspraken met beheerders zijn gedocumenteerd en passen binnen de projectscope.
 - Het is duidelijk welke (functionele) eisen uit de onderhoudsstrategie richtinggevend zijn voor de opdracht (denk aan LCC, etcetera).
 - De VenR-scope sluit aan op **het maatregeloverzicht [KM(2)]** uit de programmering.
3. Welke zijn de belangrijkste raakvlakken met de omgeving en omgevingspartijen?
 - Geaccordeerde verslagen van ambtelijke/bestuurlijke overleggen, inclusief de uitkomsten van participatie-overleggen.
 - Beschrijving in de scope van raakvlakken met omgeving inclusief eventuele consequenties.
4. Wat zijn de raakvlakken met andere projecten/omgevingspartijen?
 - Uitleg over raakvlakken inclusief consequenties van die raakvlakken. Het gaat om projecten in de fysieke omgeving van het project al dan niet van RWS zelf.

Deelthema 1.2. Politieke & bestuurlijk/juridische besluitvorming

1. Is er aanvullende (project-) besluitvorming nodig?

- Als er sprake is van noodzakelijke ruimtelijke besluitvorming (bijvoorbeeld wijziging omgevingsplan en/of vergunningen), bij het op te stellen contract, kan er bestuurlijk/ juridische besluitvorming van toepassing zijn, cf eisen Omgevingswet.
- Of is een projectbesluit van toepassing?
- Een aandachtspunt vormen de potentiële publiekrechtelijke claims (planschade, nadeel- compensatie).

NB: er is géén eis dat de bestuurlijke juridische besluitvorming ten tijde van een Beslismoment-2 afgerond is.

2. Zijn er bestuursovereenkomsten om afspraken met andere overheden vast te leggen?

- In eventuele Conceptovereenkomsten is duidelijk hoe om te gaan met mogelijke varianten en welke meekoppelkansen aan de orde zijn.
- Samenwerkingsovereenkomsten en Bestuursovereenkomsten kunnen pas worden getekend na BM2.

Deelthema 1.3. Publieksparticipatie & -communicatie

1. Zijn de klanteisen bij de omgevingspartijen opgehaald? Bij omgevingspartijen (gemeenten, provincies, waterschappen, etc.), kunnen aanvullende klanteisen aanwezig zijn, bijvoorbeeld op het gebied van Minder Hinder.

2. Heeft er aantoonbaar afstemming plaats gevonden met de omgeving?

- Er is een stakeholderanalyse uitgevoerd.
- De problematiek voor de stakeholders en de belangen van de stakeholders zijn in beeld en vastgelegd.[NB: cf. eisen Omgevingswet, met motivatieplicht waarom wel/geen participatie is uitgevoerd].
- Omgevingsrisico's zijn geïnventariseerd (waar mogelijk beheerst) en in het risicodossier opgenomen; de technisch manager / contractmanager zijn hiervan op de hoogte.
- De opbrengsten en de doorwerking van de opbrengsten van de participatieactiviteiten zijn – indien noodzakelijk - herleidbaar.
- Er is inzicht in het politieke en maatschappelijke draagvlak van het ontwerp.

2. Hoe is de communicatie met de omgeving bedacht?

- Er is een communicatie- en (indien van toepassing) participatieplan voor de realisatiefase.

5.2 Thema 2: Organisatie

Deelthema 2.1. Projectteam: kwaliteit/kwantiteit

1. Heeft het projectteam nu en voor de komende fase een passende samenstelling?

- De te onderscheiden specialismen zijn aangegeven in het projectplan en het raakvlakmanagement is aantoonbaar geborgd en wordt uitgevoerd.
- Er is capaciteit beschikbaar voor het doorlopen van de realisatiefase.
- Het projectteam heeft een proactieve houding.
- Het IPM team draagt zorg voor onderlinge samenwerking en integraliteit.

2. Zijn de rollen, taken en verantwoordelijkheden binnen het projectteam voor de volgende fase helder gedefinieerd en gecommuniceerd? Is de integraliteit geborgd?

- Projectteam heeft voldoende kennis en ervaring om de contractvoorbereidingsfase en de realisatiefase te beheersen.
- De projectteamleden hebben een gedeeld en integraal beeld van de uitdagingen van de komende fase.

- Voor IA is de juiste expertise en capaciteit beschikbaar.

Deelthema 2.2. Interne organisatie & governance

1. Is de wijze van besluitvorming en monitoring van het project duidelijk?
 - De voortgang van het project wordt bewaakt en er wordt over gerapporteerd zoals vastgelegd in het projectplan / deelplan projectbeheersing.
 - Er zijn voortgangsrapportages opgesteld en beschikbaar, toprisico's zijn inzichtelijk. Deze worden besproken tussen OG/ON.
 - Er is een escalatiemodel beschikbaar om het project tijdig te kunnen managen; eventuele knelpunten worden (bestuurlijk) onderkend en op het juiste niveau afgehandeld.
2. Is duidelijk hoe de aanpak er in de realisatiefase uit zal zien?
 - Er is een Plan van Aanpak Realisatie met hierin een beschrijving van de beoogde aanpak, doorlooptijd en planning van de realisatiefase inclusief de benodigde vergunningverlening en overige procedures zoals grondaankoop.
3. Hoe is de governance van het project geregeld?
 - De sturingslijn van het project is eenduidig beschreven en is geaccordeerd.
 - Belangrijkste functies (OG/ON) zijn toegewezen, alsook de specifieke personen die verantwoordelijk zijn voor de vervolgfase.
 - Er is duidelijk commitment bij opdrachtgevers c.q. financiers, bereidheid om verantwoordelijkheid te nemen en een goed begrip van hun rol in het behalen van succesvolle resultaten.

Deelthema 2.3. Betrokkenheid beheerder

1. Is de beheerder RWS in voldoende mate betrokken?
 - De beheerder is op tijd betrokken bij ontwerp- of inkoopkeuzes; er is tijd en capaciteit om verschillende belangen met elkaar te bespreken en weloverwogen keuzes en besluiten te nemen.
 - Afspraken over IV/IA voor overdracht zijn gemaakt en vastgelegd.
 - Belangrijke risico's vanuit de beheersorganisatie hebben een plek gekregen in het risicodossier.
 - De afstemming tussen project en beheerder is geregeld. (bijvoorbeeld door de RAM-er toe te voegen aan het PT).

NB: afhechting van schriftelijk afspraken met beheerder rond techniek & conditionering komen in thema 6 aan bod.

5.3 Thema 3: Risico's, planning & kwaliteitsborging

Deelthema 3.1. Risicomanagement

1. Functioneert het risicomanagementproces?
 - De risico's (denk ook aan IV en IA) zijn in kaart gebracht en geprioriteerd.
 - Er zijn beheersmaatregelen afgesproken en hiervoor zijn kosten en/of vertragingen inzichtelijk.
 - Het risicodossier wordt regelmatig geactualiseerd.
 - Eventuele open einden zijn in beeld en de risico's daarvan worden (aantoonbaar) beheerst.
 - Risico's voor de beheerfase zijn in beeld gebracht, er is een gedeeld beeld tussen PT en beheerder over de bij overdracht resterende risico's inclusief afspraken.
 - (Technische) risico's voor de uitvoeringsfase zijn in beeld gebracht.
 - Technische risico's zijn gechallenged m.b.v. objectspecifieke kennis en ervaring.
2. Worden de risico's vertaald in de ramingen en planningen?

- De risicodatabase/het risicodossier is (aantoonbaar) input voor probabilistische kostenraming en tijdsplanning.
3. Zijn de raakvlakken benoemd?
 - De interne en externe raakvlakken zijn in beeld gebracht.
 4. Is er sprake van integraal risicomanagement?
 - Het project pakt dit onderwerp als integraal proces op en kan daadwerkelijke uitvoering daarvan aantonen.
 - Kennis bij de individuele leden over de belangrijkste project-risico's van hun IPM collega's en het totale risicoprofiel.
 - Het kernteam heeft een gedeeld beeld van de grootste risico's in de komende fase en stuurt hier op.

Deelthema 3.2. Planningsmanagement

1. Is de planning actueel en volledig?
 - Het is duidelijk op welke procedure/uitgangspunten de planning is gebaseerd.
 - De planning is probabilistisch (PPI-systematiek).
 - De planning is gebaseerd op de actuele scope.
2. Is de planning realistisch?
 - De planning en het risicodossier zijn inhoudelijk gekoppeld.
 - Er worden reële doorlooptijden gehanteerd.
 - Er is inzicht in de belangrijkste risico's voor de planning (deze zijn in het risicodossier opgenomen).

Deelthema 3.3. Kwaliteitsborging (IKB)

1. Bevat de projectopdracht heldere kwaliteitscriteria?
 - Het is duidelijk wat de opdrachtgever vraagt en wat het projectteam daarvoor moet doen.
2. Heeft het projectteam een goed beeld van de kwaliteit van de producten?
 - Het projectteam volgt de PDCA cirkel. Verplichte toetsen (w.o. kostenraming) worden uitgevoerd. Het kwaliteitsproces ligt vast in het Plan van Aanpak en wordt daadwerkelijk nageleefd.
 - Er is aantoonbare aandacht voor kwaliteit van eigen processen en er is een ingangscontrole van informatie.

5.4 Thema 4: Financiën

Deelthema 4.1. Kostenraming

1. Is de raming goedgekeurd?
 - De kostenpooltoets is aanwezig, van recente datum en vastgesteld.
2. Geeft de kostenpooltoets aanleiding tot vraagpunten?
 - In de kostenpooltoets worden accenten aangebracht via kleuren. Met name de rode aspecten zijn van belang voor de gate review.
3. Worden de Beheer & Onderhoud kosten in beeld gebracht?
 - Als er géén wijzigingen in de functionaliteit zijn, dan reguliere opname in vast onderhoud;
 - Het ontwerp is aantoonbaar geoptimaliseerd conform LCC-benadering.
 - De beheerder/regio heeft advies gegeven over het realiteitsgehalte van de kosten van Beheer en Onderhoud.
 - De P*Q is geactualiseerd.
2. Sluit het ontwerp aan bij de kostenraming?
 - Het actuele ontwerp sluit aan bij de kostenraming en is voorzien van een kostenpooltoets.

Deelthema 4.2. Budget: evenwicht/spanning

1. Is er een budget gereserveerd en past dit op de raming? Kan de beoogde scope worden gerealiseerd voor het gereserveerde budget?

- Er is uitzicht op een substantieel deel van de financiering van de oplossingsrichting.
- Het kasritme van raming en budget is afgezet tegen de planning.
- Er is voldoende budget gereserveerd voor kostentegenvallers.

Indien er sprake is van budgetspanning:

- [bij SLA-budget] Opdrachtgever Regio gaat schriftelijk akkoord met budgetspanning.
- [bij GVKA-budget] er is een akkoord op D1- of D2-niveau over de budgetspanning.

5.5 Thema 5. Markt & inkoop

Deelthema 5.1. Bepalen marktbenadering

1. Is er op hoofdlijnen een inkoopstrategie vastgelegd?

- De inkoopstrategie houdt rekening met onzekerheden in de (bestuurlijke) omgeving.
- De inkoopstrategie houdt rekening met de belangrijkste risico's voor de beheerder RWS.
- De inkoopstrategie ondersteunt het te realiseren projectresultaat.
- Er wordt een integrale inkoopafweging gemaakt.

2. Op welke wijze wordt de markt uitgedaagd kwaliteit te leveren?

- Er wordt invulling gegeven aan BPKV.
- De (interne) stakeholders worden meegenomen bij de wijze van aanbesteding.

Deelthema 5.2. Opstellen, aanbesteden & beheersen contract

1. Is het project al bezig met voorbereiding van de marktbenadering?

- Een voldragen de project-inkoopstrategie, inkoopplan een contractbeheersplan.
- Voldoende tijd om van technische specificaties en klanteisen te komen tot een voldragen contractdossier.

2. Is inzichtelijk of en hoe de belangen van de beheerorganisatie in het inkoopplan/-strategie zijn meegenomen? (Een en ander afhankelijk van het voorgenomen tijdstip van marktbenadering).

- Project kan aantonen dat beheerorganisatie tijdig betrokken is bij de inkoopstrategie.
- Belangrijke risico's voor de beheerder hebben (indien aan de orde) een plek gekregen in de inkoopstrategie/ inkoopplannen.

5.6 Thema 6. Techniek, conditionering & stakeholders

Deelthema 6.1. Ontwerp, effecten & techniek

1. Is het systeemontwerp (zowel technisch als ruimtelijk) van voldoende Kwaliteit. Zijn er inhoudelijke kwaliteitstoetsen uitgevoerd?

- De technische staat en urgentie is helder.
- Het voorliggende ontwerp is doelmatig en uitvoerbaar; de resultaten uit constructief onderzoek zijn verwerkt.
- De oplossing is zo functioneel mogelijk uitgewerkt.

- De diepgang van het ontwerp is in evenwicht met de (top)risico's uit het risicodossier.
 - Ontwerpkeuzes en -besluiten zijn (expliciet) vastgelegd en worden bijgehouden.
 - Het ontwerp is aantoonbaar geoptimaliseerd, bijvoorbeeld door toepassing Value Engineering.
 - Hoofdkeuzes in ruimtelijke kwaliteit en vormgeving van het ontwerp en de wijze waarop de omgeving daarbij is betrokken, zijn duidelijk.
3. Is er voldoende aandacht voor veiligheid?
- Aspecten zoals machineveiligheid, arbo-veiligheid en bedienveiligheid zijn onderzocht; de voorgestelde oplossing voldoet aan wet- en regelgeving.
 - Er is een integraal en actueel veiligheidsplan (IVP).
 - BTO-keuzes zijn vastgelegd.
 - V&G-coördinator is bij het project betrokken.
4. Is IA integraal onderdeel van de scope of POF?
- Zijn de IA-aspecten (inclusief de eisen van interne stakeholders) meegenomen?
 - Hoe wordt op basis van de gehonoreerde klanteisen gekomen tot een samenhangend resultaat na realisatie?
 - Is cybersecurity meegenomen (denk bijvoorbeeld ook aan fysieke beveiliging van het object)?
5. Is er sprake van een renovatie van een tunnel; is de landelijke Tunnelstandaard (LTS) toegepast?
- Zijn de tunneleisen bekend en verwerkt in het ontwerp, passend bij deze fase?
 - Zijn de raakvlakken tussen de tunneleisen en de diverse projectprocessen bekend en verwerkt?
 - Zijn de risico's omtrent de besluiten/vergunningen bekend en beheerst?
6. Is er sprake van een renovatie van een beweegbare brug of schutsluis: is de landelijke bruggen- en sluizenstandaard (LBS) toegepast?
- Zijn de LBS eisen voor de desbetreffende objecten bekend en verwerkt in het ontwerp?
 - Zijn de raakvlakken tussen de LBS eisen voor de desbetreffende objecten en de diverse projectprocessen bekend en verwerkt?
7. Duurzaamheid
- Duurzaamheidsstandaarden zijn toegepast.
 - Duurzaamheidsaspecten worden meegenomen in het systeemontwerp.

Deelthema 6.2. Conditionering

1. Moeten er vergunningen worden aangevraagd?
- Een vergunningeninventarisatie is aanwezig.
 - Vergunningen met lange doorlooptijd of hoog risicoprofiel zouden al door RWS aangevraagd kunnen worden.
2. Zijn kabels en leidingen (K&L) van belang?
- Een K&L inventarisatie is beschikbaar en risico's zijn opgenomen in het risicodossier.

Deelthema 6.3. Stakeholdermanagement t.b.v. opstellen KES

1. Zijn de klanteisen (intern RWS) afdoende opgehaald?
- De vraagformulering vanuit de Regio is afgerond en duidelijk voor het projectteam.
 - De Regio heeft de vraagformulering verwoord in een scope en een KES.
2. Is de gewenste onderhoudsstrategie bekend?

- De inspectieresultaten en/of de trendanalyses vanuit een voorgaand en/ of lopend contract hebben invloed op de onderhoudsstrategie van objecten, die mogelijk relevant zijn voor het nieuwe contract.
3. Zijn overige stakeholders in voldoende mate betrokken?
- Met relevante stakeholders zijn technische & conditioneringsissues afgestemd en in voldoende mate afgehecht.
 - Afwijkingen van scope, afspraken en KES zijn geregistreerd, gerapporteerd en afgestemd met stakeholders.

Deelthema 6.4. Assets op orde

1. Zijn de areaalgegevens actueel en robuust?
- De kwantitatieve- en kwalitatieve areaalgegevens zijn beschikbaar en voorzien van een ABC-oordeel.
 - Er is een afweging gemaakt of de beschikbare areaalgegevens (bijvoorbeeld ondergrond, bestaande kunstwerken, IA) moeten worden aangevuld met nader onderzoek.
 - Op welke wijze heeft het project ondergrondrisico's onderzocht (indien van toepassing)?
 - Het is duidelijk hoe de beheerder areaalgegevens opgeleverd krijgt bij oplevering van het project.