



Contractbeheersplan prestatiecontracten

Motto : "Zakelijk samenwerken op basis van vakmanschap en vertrouwen"

Het meerjarig in stand houden, monitoren en informeren over de toestand van het areaal, met upgradewerkzaamheden in het beheergebied Rijkswaterstaat Zuid Nederland in percelen Zuid-Oost, Midden en West.

Zaaknummer: Perceel Zuid-Oost; 31132535
Perceel Midden; 31132534
Perceel West; 31132533

Datum 4 oktober 2018

Opgesteld Contractmanager	Datum:	Paraaf:
Zlatko Rizvic (perceel Zuid-Oost)		
Rob Luijten (perceel Midden)		
Martijn Silvertand (perceel West)		
Gecontroleerd Projectmanager Ludo Hennissen		
Vastgesteld Opdrachtgever Ron Peddemors		

Colofon

3

Uitgegeven door Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat
Rijkswaterstaat Dienst Programma Projecten en Onderhoud

Informatie Rene de Boer
Telefoon 06-31011386
Mail Rene.de.boer@rws.nl
Uitgevoerd door PPO-ZN-A-Wegen
Opmaak Pierre Vullings
Datum 19 september 2018
Status concept
Versienummer 0.1

Inhoud

1	Inleiding	4
1.1	Doel en afbakening	4
1.2	Kaders en handreikingen	4
1.3	De scope	4
2	Contractbeheersing	5
2.1	Contractbeheersvisie	5
2.1.1	Doelstellingen	5
2.1.2	Te leveren resultaten	5
2.1.3	Visie op contractbeheersing	6
2.2	Contractbeheersstrategie	7
2.2.1	Risicomanagement	7
2.2.2	Strategie per resultaatsgebied.	8
2.2.3	Concerngericht toetsen.	9
2.3	Contractbeheersproces – PDCA-cyclus	9
2.3.1	Algemeen	9
2.3.2	Analyseren en bijstellen risico's	11
2.3.3	Opstellen toetsplanning	11
2.3.4	Intake en voorbereiden toets	11
2.3.5	Uitvoeren en rapporteren toetsen	12
2.3.6	Evalueren toets	12
2.3.7	Wegen van negatieve bevindingen	12
2.3.8	Betalingsregelingen en opschorten van betalingen	12
2.3.9	Afgeven prestatieverklaring	13
2.4	Evaluatie	13
2.5	Contractwijzigingen	13
3	Contractbeheersorganisatie	14
3.1	Beschrijving contractbeheersorganisatie	14
3.2	Taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden	15
3.3	Betrokkenheid opdrachtgever	15
3.4	Escalatie	15
3.5	Overlegstructuur	15
3.5.1	Overleg met de opdrachtnemer	15
3.5.2	Intern overleg	16
Bijlage A	Toetsdrempel	18
Bijlage B	Contractbeheersstrategie	19
Bijlage C	Personele invulling projectteam	20
Bijlage D	Werkafspraken concerngericht toetsen	21
Bijlage E	Rapportage Waarnemingen	22
Bijlage F	Rechtmatigheidscontrole Activiteiten	24
Bijlage G	Rechtmatigheidscontrole Schades en Calamiteiten	26
Bijlage H	Toelichting Best Value Aanpak in de realisatiefase	28

1 Inleiding

1.1 Doel en afbakening

In dit contractbeheersplan staat de wijze beschreven waarop het contract voor het meerjarig in stand houden, monitoren en informeren over de toestand van het areaal, met upgradewerkzaamheden in het beheergebied Rijkswaterstaat Zuid Nederland (percelen Zuid-Oost, Midden en West). Dit Contractbeheersplan is binnen het gehele cluster van toepassing op de periode van voorlopige gunning van het contract tot het moment dat de opdrachtnemer aan zijn verplichtingen heeft voldaan.

Onder contractbeheersing wordt verstaan:

*"alle activiteiten die door de opdrachtgever in zowel de fasen van de contractvoorbereiding als de contractrealisatie worden uitgevoerd, die er op gericht zijn om zeker te stellen dat de verplichtingen uit het contract worden nagekomen en dat de risico's voor de opdrachtgever aantoonbaar beheerst worden"*¹.

1.2 Kaders en handreikingen

Dit contractbeheersplan is gebaseerd op:

- kader contractbeheersing Rijkswaterstaat versie 1.0 van oktober 2017
- uitwerking kader contractbeheersing voor GWW versie 1.0 van oktober 2017
- alle in de 2 bovenstaande documenten genoemde kaders, handreikingen en best practices voor zover deze van toepassing zijn op prestatiecontracten.
- Quick Reference Card (QRC) Wekelijks Rapportage (WR): overzicht van alle regels omtrent de WR (zie bijlage bij de Vraagspecificatie Proces).

1.3 De scope

Het contract bestaat uit de volgende werkzaamheden:

1. het Functioneren en Presteren van het Areaal te handhaven aan de hand van de in de Overeenkomst opgenomen eisen;
2. het vereiste instandhoudingsniveau te handhaven aan de hand van de in de Overeenkomst opgenomen eisen;
3. het (kwaliteits)verloop van de door de Opdrachtgever aangedragen risico's en onderhoudsinterventies (maatregelen) met bijbehorende planning te monitoren en beheersen zodanig dat deze risico's niet toenemen en de interventiemomenten niet eerder nodig zijn dan aangegeven in de planning;
4. de Opdrachtgever tijdig in kennis te stellen van wijzigingen in (ontwikkeling van) risico's in het Functioneren en Presteren van het Areaal, voor zover dit logisch voortvloeit uit de scope van de Overeenkomst. De Opdrachtnemer dient daarbij aan te tonen dat de wijziging in (de ontwikkeling van) het risico hem niet verwijtbaar is.

De scope van de PCD-contracten betreft het meerjarig in stand houden, monitoren en informeren over de toestand van het areaal, met upgradewerkzaamheden in het beheergebied van Rijkswaterstaat Zuid Nederland.

Op het contract is de Best Value Aanpak toegepast (zie bijlage H).

¹ Bron: *Kader Contractbeheersing Rijkswaterstaat 2017 (blz. 9)*

2 Contractbeheersing

2.1 Contractbeheersvisie

2.1.1 Doelstellingen

De geprioriteerde projectdoelstellingen voor dit contract zijn:

1. *Doel 1: Handhaven functionaliteiten*
De bestaande functionaliteiten van het Areaal dienen minimaal te worden gehandhaafd.
2. *Doel 2: Bereiken en behouden goed werkende staat*
Het Areaal (netwerkschakels) dient in goede staat te worden gehouden, conform de RAMSSHEEP aspecten.
3. *Doel 3: Handhaven acceptabel onderhoudsniveau*
Het Areaal dient zodanig te worden onderhouden dat de veiligheid voor mens en omgeving is gewaarborgd en het gebruik van het netwerk door de gebruiker als comfortabel wordt ervaren.
4. *Doel 4: Minimale hinder / maximale doorstroming*
Het onderhoud aan het Areaal dient op zodanige wijze te worden uitgevoerd dat zo min mogelijk hinder voor de gebruiker en/of het (scheepvaart)verkeer ontstaat en de doorstroming zo min mogelijk wordt beperkt.
5. *Doel 5: Publieksgericht handelen*
Bij het uitvoeren van onderhoud aan het Areaal dient rekening te worden gehouden met de wensen van het publiek en de (vaar)weggebruikers.
6. *Doel 6: Duurzaamheid*
Onderhoudsmaatregelen en het onderhoud aan het Areaal dienen op een zodanige wijze plaats te vinden dat het milieu niet of, indien dit onontkoombaar is, zo min mogelijk wordt belast.
7. *Doel 7: Behoud ecologische waarden*
Onderhoudsmaatregelen aan het Areaal dienen zodanig te worden uitgevoerd dat natuurwaarden in (weg)bermen, oevers, andere groene terreinen en waterpartijen worden behouden en waar mogelijk worden bevorderd.
Verstoringen van flora en fauna door Werkzaamheden worden waar mogelijk vermeden.

Deze geprioriteerde projectdoelstellingen zijn opgenomen in de Vraagspecificatie en in het projectmanagementplan van de opdrachtnemer uitgewerkt naar KPI's.

2.1.2 Te leveren resultaten

In de kern bestaan de te leveren producten en diensten bij een prestatiecontract uit het **Meerjarig Onderhoud** en het **Werk**. Het Meerjarig Onderhoud is opgesplitst in Taken en Services. Het Werk bestaat uit het resultaat van de volgens het contract te realiseren Activiteiten².

Hiernaast kent het prestatiecontract Verbeter- en Investeringsvoorstellen. Afhankelijk van de scope van deze voorstellen maken ze deel uit van de hiervoor genoemde Taken, Services of Activiteiten.

Tezamen vormt dit het te leveren resultaat (het WAT), wat moet voldoen aan de hieraan gestelde eisen.

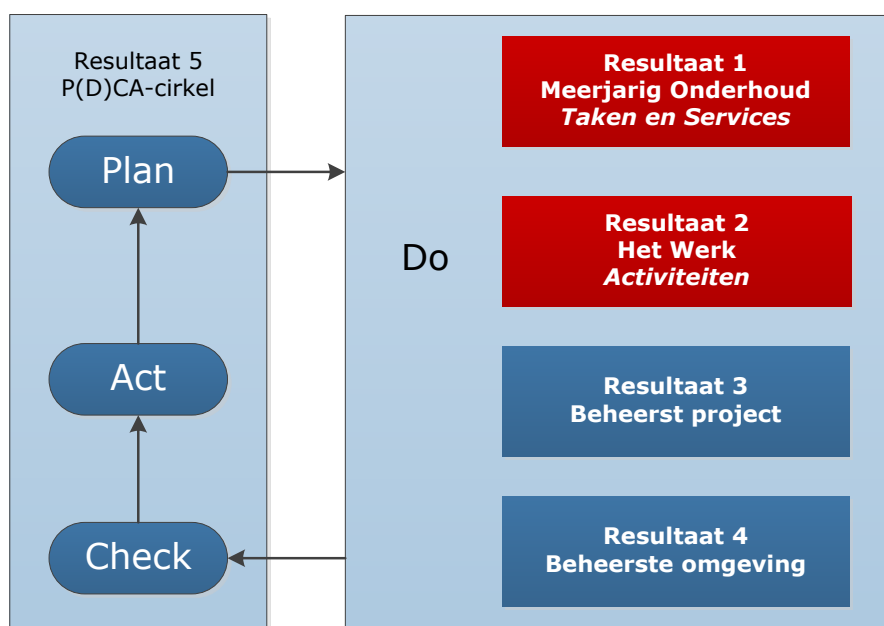
De beheerste wijze waarop dit tot stand komt (het HOE) is te verwoorden als een **beheerst project** en een **beheerste omgeving**. Deze staan beide ten dienste van het realiseren van het Meerjarig Onderhoud en het Werk.

² Zie ook paragraaf 4.3 van de Vraagspecificatie Algemeen van de prestatiecontracten.

Dit geheel wordt bereikt door de opdrachtnemer door het toepassen van een **werkend projectmanagementsysteem** (de PDCA-cirkel van de opdrachtnemer).

Deze vijf onderdelen vormen de resultaatsgebieden van een prestatiecontract, waarbij resultaatgebied 5 beperkt is tot de "Plan", "Check" en "Act". De "Do" bestaat uit de som van de resultaatsgebieden 1, 2, 3 en 4 (zie figuur 1).

De relatie met de processen van de opdrachtnemer volgens de methode van procesgericht risicomanagement is beschreven in paragraaf 2.3.2 van dit plan.



Figuur 1: Resultaatsgebieden prestatiecontract.

Een werkend projectmanagementsysteem bij de opdrachtnemer houdt in dat bij toepassing van dit systeem het Meerjarig Onderhoud en (onderdelen van) het geleverde Werk voldoen aan de gestelde eisen.

Om hierover zekerheid te krijgen worden maatregelen genomen die informatie geven over het behalen van de resultaten 1 tot en met 5.

Deze maatregelen bestaan uit een combinatie van interactie, toetsing en interventie.

De keuze voor de te nemen maatregelen wordt gemaakt op basis van de risico's waarbij de projectdoelstellingen leidend zijn.

2.1.3

Visie op contractbeheersing

De uitwerking van de mix van maatregelen (tot een contractbeheersstrategie) is gebaseerd op de volgende visie:

1. Algemeen

- zacht op de relatie, hard op de inhoud;
- zakelijk met respect voor elkaars belangen;
- we bevestigen middels interactie en toetsing ons vertrouwen in de beheerste werkwijze van de opdrachtnemer tot het tegendeel blijkt;
- bij verlies van vertrouwen wordt interactie/toetsing/interventie gebruikt om vertrouwen terug te winnen en de opdrachtnemer te laten verbeteren;
- we zijn streng doch rechtvaardig om de relatie tussen partijen niet te schaden.

2. Interactie (samenwerking)

Opdrachtgever, opdrachtnemer en relevante stakeholders voeren periodiek formeel en informeel overleg ten einde achtergronden bij het contract over te dragen, verwachtingen over en weer te delen en belangen van partijen te delen. De interactie heeft tot doel:

- eenduidige/afgestemde werkafspraken te creëren (dient als referentie voor toetsing);
- de belangen en samenwerking af te stemmen;
- problemen tijdig te signaleren;
- proactief te sturen aan de voorkant.

3. Toetsing

Middels toetsing wordt bevestigd dat het projectmanagementsysteem doeltreffend functioneert. Deze toetsen worden risico-gestuurd uitgevoerd op de vijf resultaatsgebieden. Om de werking van het systeem zeker te stellen is voldoende diepgang bij de toetsen op resultaatsgebieden 1 en 2 (het Meerjarig Onderhoud en het leveren van het Werk) essentieel, omdat hiermee wordt bevestigd dat het uiteindelijke resultaat aantoonbaar voldoet aan de eisen.

4. Interventie

Op grond van signalen vanuit interactie en toetsing pleegt de opdrachtgever interventie als er nog bijsturing nodig en mogelijk is.

2.2 Contractbeheersstrategie

2.2.1 Risicomanagement

Risicomanagement wordt toegepast conform de methode van procesgericht risicomanagement.

Als onderdeel van de Best Value Aanpak worden de volgende acties op het gebied van risicomanagement genomen:

- Bij de periodieke evaluatie volgens paragraaf 4.2 van dit contractbeheersplan wordt het KPI-dashboard uit de WR betrokken. De daarin opgenomen scores op de KPI's die gekoppeld zijn aan processen van de opdrachtnemer weegt het IPM-team mee bij de kwantificering van de procesrisico's.
- Elke 8 weken wordt het actuele dossier aan opdrachtgever ter beschikking gesteld zodat deze kan worden ingelezen in de RWS systemen (IPB), onder meer ten behoeve van de rapportages in de projectendatabase en het maken van een koppeling van procesrisico's aan onderliggende risico's en daaruit het opstellen van een toetsplanning.

Wekelijkse Rapportage (WR) en KPI's

Opdrachtnemer stelt conform paragraaf 2.3.3 van de Vraagspecificatie Proces een Weekrapportage (Weekly) op. Opdrachtnemer monitort de KPI's in de WR.

De indicator, het doel én de wijze van verifiëren zijn vastgelegd in het projectmanagementplan. In de onderbouwingsfase maken opdrachtgever en opdrachtnemer afspraken welke rol KPI's spelen in de projectsturing, bijvoorbeeld wie binnen welke termijn actie onderneemt als een KPI oranje of rood scoort. In de strategie in bijlage B is nader uitgewerkt welke acties binnen interactie en interventie worden genomen op basis van scores van de KPI's.

De resultaten worden ook besproken tijdens de Mid Term Review en de End Term Review. Daarnaast zorgt de contractmanager dat de metrics, zoals afgesproken in de 'Samenwerkingsafspraken tussen IPM-team en Best Value team', beschikbaar zijn bij de Mid Term Review en bij de End Term Review.

Waarnemingen

Er worden waarnemingen gedaan om de risico's in het risicodossier te actualiseren en aan te scherpen.

Belangrijke omstandigheden die leiden tot het doen van waarnemingen op dit contract zijn:

- hoge tijdsdruk met als gevolg minder aandacht voor kwaliteit en veiligheid;
- onzekerheden in de uitvoering door onvoldoende kennis van het areaal;
- onvoldoende zicht op het vakmanschap en het individueel menselijk handelen van de opdrachtnemer;
- werkzaamheden beslaan een groot gebied;
- toepassing van innovatieve technieken;
- veel werkzaamheden in het verkeer;

De uitvoering van deze waarnemingen vindt gepland plaats, waarbij vooraf door de waarnemer in overleg met de IPM rolhouders aandachtspunten worden bepaald.

De waarnemingen worden primair uitgevoerd door projectteammedewerkers.

De IPM rolhouder beoordeelt of een waarneming leidt tot aanpassing van het risicoprofiel, dan wel tot directe actie richting opdrachtnemer.

In uitzonderlijke gevallen kan het resultaat van een waarneming leiden tot:

- negatieve bevindingen en mogelijk zelfs tekortkomingen;
- meldingen aan opdrachtnemer i.v.m. acute veiligheidsissues.

Toetsdrempel

Om te bepalen welke risico's leiden tot het inzetten van maatregelen als interactie en toetsen, is een toetsdrempel gedefinieerd voor de procesrisico's en onderliggende risico's. De toetsdrempel is bepaald door het IPM-team en is vastgelegd in bijlage A van dit contractbeheersplan.

Voor alle risico's boven de toetsdrempel wordt een maatregel ingezet in de vorm van interactie en/of toetsing.

2.2.2

Strategie per resultaatsgebied.

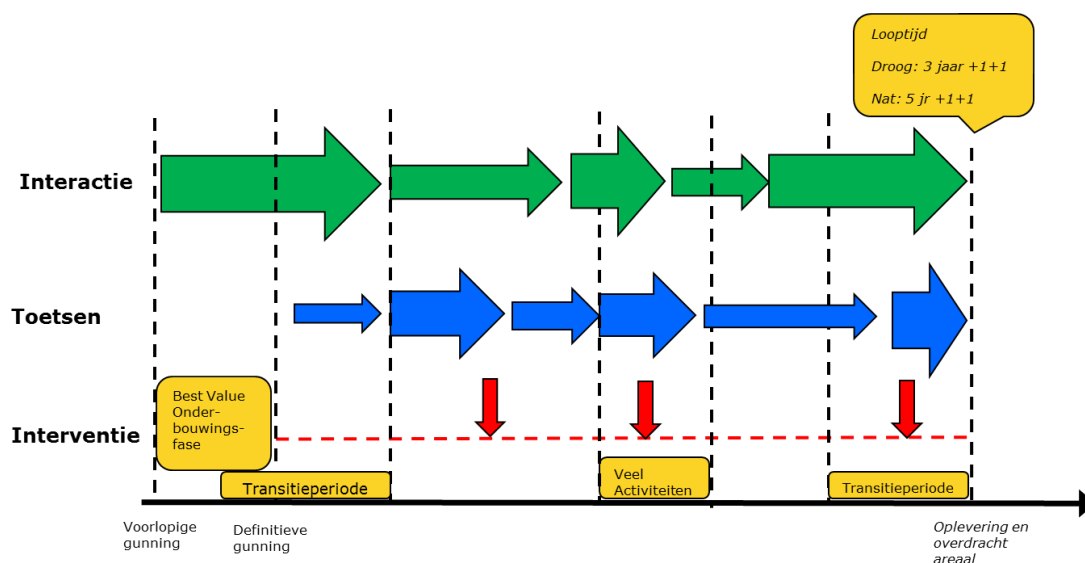
De strategie voor de contractbeheersing is concreet uitgewerkt per resultaatsgebied en opgenomen in bijlage B bij dit contractbeheersplan.

Hierbij is rekening gehouden met de volgende factoren:

- projectdoelstellingen en risicoprofiel van het project;
- doorlooptijd en fasering van het project;
- het toepassen van de Best Value Aanpak.

Uitgangspunt is de in paragraaf 2.1.3 beschreven visie op interactie, toetsing en interventie. Naar aanleiding van de geïnventariseerde risico's wordt aan de voorkant proactief gestuurd door de inzet van interactie en daar waar het van belang is om zekerheid te krijgen over de beheersing en het resultaat worden toetsen gepland.

Interventie wordt ingezet wanneer een risico dreigt op te treden of al is opgetreden.



Figuur 2 indicatieve mix van contractbeheersinstrumenten voor prestatiecontracten
Indien van toepassing wordt de strategie aangepast naar aanleiding van de periodieke evaluatie (zie paragraaf 2.4).

2.2.3

Concerngericht toetsen.

Indien binnen het onderhavige contract concerngerichte toetsen worden toegepast worden deze uitgevoerd conform de handreiking concerngericht toetsen. Zie hiervoor bijlage D bij dit contractbeheersplan.

Op het moment van schrijven van dit Contractbeheersplan zijn voor de onderhavige PCD-contracten (Zaaknummers 31132535, 31108577 en 31123878) nog geen afspraken gemaakt over concerngericht toetsen.

2.3

Contractbeheersproces – PDCA-cyclus

2.3.1

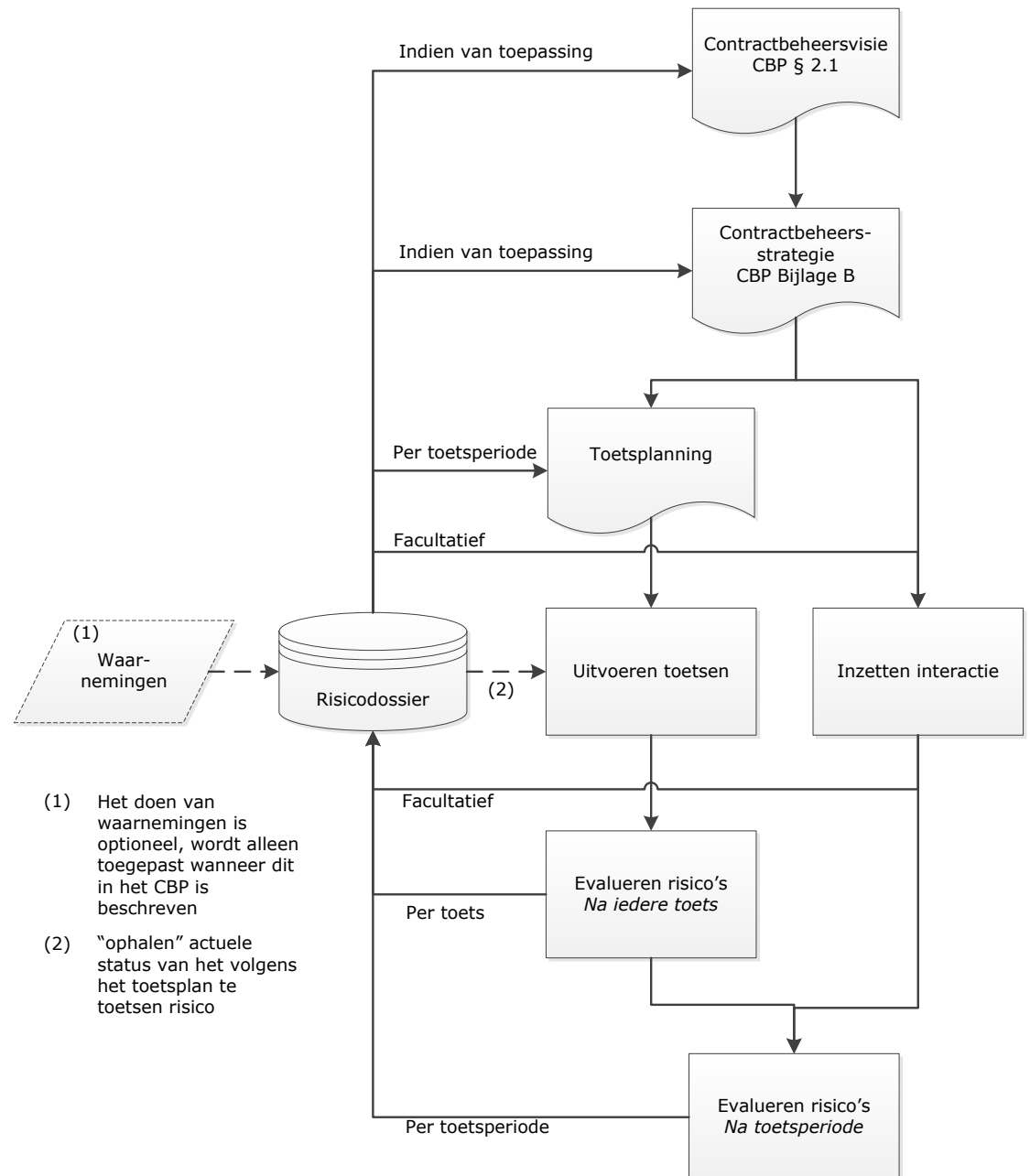
Algemeen

De contractbeheersing wordt uitgevoerd volgens de in ARIS beschreven processen voor contractbeheersing. Deze processen zijn te benaderen door op de [intranetpagina SCB](#) onder "Handige links" te klikken op "processen contractbeheersing in ARIS".

Andere mogelijkheid is deze processen volgens het volgende pad te benaderen in ARIS: 'Processen RWS -> Aanleg en Onderhoud -> Voorbereiden en Uitvoeren A&O ingrepen -> Uitvoeren Projectaanpak -> Markt en Inkoop -> Operationeel inkoop- en contractmanagement -> processtappen 5 en 6: Beheersen contractuitvoering en Afronden beheersing contractuitvoering'.

Deze processen zijn ook van toepassing op acceptatie en toetsing in het kader van annex III en IV van de Vraagspecificatie. Specifieke aandachtspunten hierbij zijn opgenomen in ARIS en/of in onderstaande beschrijving.

Binnen de contractbeheersing wordt de PDCA-cyclus volgens onderstaande figuur doorlopen.



Figuur 3: PDCA cyclus contractbeheersing.

Voor de beheersing van het contract wordt een toetsperiode gehanteerd van 4 maanden.

Het risicomanagement en de contractbeheersing worden ondersteund door de modules voor risicomanagement en SCB van de Integrale ProjectBeheersingstool (IPB).

2.3.2 Analyseren en bijstellen risico's

Het risicomanagement ten behoeve van de contractbeheersing is ingericht conform de [handreiking procesgericht risicomanagement](#) waarbij gebruik gemaakt wordt van de procesindeling voor "Onderhoud". Deze sluit aan bij de in paragraaf 2.1 beschreven resultaatgebieden.

De relatie is weergegeven in onderstaande tabel.

Managementsturing		Resultaat 5; <i>werkend projectmanagementsysteem (P(D)CA)</i>
Management van Middelen		
Realisatie van het product	Projectbeheersing	Resultaat 3; <i>beheerst project</i>
	Technisch management (vast onderhoud)	Resultaat 1; <i>Meerjarig Onderhoud (Taken en Services)</i>
	Technisch management (variabel onderhoud)	Resultaat 2; <i>het Werk (Activiteiten)</i>
	Omgevingsmanagement	Resultaat 4; <i>Beheerste omgeving</i>
	Inkoop	Resultaat 1; <i>Meerjarig Onderhoud (Taken en Services)</i> Resultaat 2; <i>Het Werk (Activiteiten)</i>
Meting, analyse en verbetering		Resultaat 5; <i>werkend projectmanagementsysteem (P(D)CA)</i>

De procesrisico's en de daaraan gekoppelde onderliggende risico's zijn, inclusief kwantificering, opgenomen in het risicodossier in IPB.

De BPKV-criteria zijn prijs, risico's, prestaties, kansen en doorgronding project. De kwaliteitscriteria zijn 'procescriteria' die als zodanig al automatisch in het risicodossier zijn verwerkt. De inschrijving wordt in de onderbouwingsfase nader onderbouwd in projectdocumenten waaronder het gezamenlijke risicodossier.

Het risicodossier wordt actueel gehouden door:

- periodieke evaluatie van de risico's na afloop van de toetsperiode;
- actualisatie van de risico's na uitvoering van een toets o.b.v. het toetsformulier D;
- actualisatie van de risico's naar aanleiding van de waarnemingen;
- actualisatie van de (kwantificering van) risico's naar aanleiding van resultaten van interactie. In dit geval wordt in het risicodossier een onderbouwing van de aanpassing gegeven;
- actualisatie als gevolg van risicosessie's, challengegesprekken, etc.;
- actualisatie naar aanleiding van contractwijzigingen.

2.3.3 Opstellen toetsplanning

In de toetsplanning worden de toetsen voor de komende toetsperiode opgenomen en in concept en voor zover mogelijk voor de daarop volgende toetsperiode.

De geplande toetsen worden vastgelegd in IPB. Wanneer bij een risico boven de toetsdrempel geen toets wordt gepland maar interactie wordt ingezet wordt dit vastgelegd in IPB.

Toetsen van documenten in het kader van toetsing en acceptatie volgens annexen III en IV van de Vraagspecificatie zijn opgenomen in een aparte planning.

2.3.4 Intake en voorbereiden toets

Voorafgaand aan een toets wordt een intake gehouden waarbij minimaal aanwezig zijn:

- contractmanager;

- toetsteam (lead-auditor, auditor en/of materiedeskundige);
- toetscoördinator;
- risico-eigenaar(naren) van de te toetsen risico's.

2.3.5 *Uitvoeren en rapporteren toetsen*

Het toetsverslag wordt uiterlijk 10 dagen na uitvoering van de toets ter vaststelling voorgelegd aan de contractmanager.

2.3.6 *Evalueren toets*

Na afloop van een toets wordt een outtake gehouden waarbij minimaal aanwezig zijn:

- contractmanager;
- toetsteam (lead-auditor, auditor en/of materiedeskundige);
- toetscoördinator / adviseur contractmanagement;
- risico-eigenaar(naren) van de te toetsen risico's.

2.3.7 *Wegen van negatieve bevindingen*

De contractmanager beoordeelt of een negatieve bevinding leidt tot een tekortkoming. Hierbij worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Het onderliggende risico van de negatieve bevinding zit in de top- dan wel topgevolg risico's.
- De negatieve bevinding ligt op systeemniveau.
- De negatieve bevinding herhaalt zich (er is sprake van een trend).

In de volgende situaties is er in ieder geval sprake van een tekortkoming (bepaling B-FM820 van de Vraagspecificatie Proces):

- het niet hebben van een geaccepteerde termijnstaat;
- het niet hebben van een geaccepteerde Staat van ontleding van de opdrachtsom of bijbehorende detailbegroting.

2.3.8 *Betalingsregelingen en opschorten van betalingen*

Bij de prestatiecontracten is onderscheid gemaakt tussen verschillende betalingsregelingen.

Deel van de scope	Betalingsregeling
Meerjarig Onderhoud	Abonnementsbetaling
Upgradewerkzaamheden (Activiteiten niet zijnde Raamactiviteiten)	Productbetaling • 100% betaling bij acceptatie afleverdossier
Upgradewerkzaamheden (zijnde Raamactiviteiten)	Productbetaling • 90% betaling bij visueel gereed • 10% betaling bij acceptatie afleverdossier
Verrekenbare Werkzaamheden	Hoeveelheden tegen eenheidsprijzen • Betaling na voltooiing werkzaamheden en acceptatie rapportage of afleverdossier.

De mogelijkheid tot opschorten is beperkt tot het opschorten van de betalingen voor het Meerjarig Onderhoud (alleen abonnementsgeld). Dit kan geheel of gedeeltelijk gebeuren. In geval van gedeeltelijke opschorting van de betaling van het Meerjarig Onderhoud

wordt bij het opleggen van de tekortkoming duidelijk vastgelegd op welke werkzaamheden dit betrekking heeft en welk deel van het termijnbedrag voor het Meerjarig Onderhoud wordt opgeschort.

2.3.9 *Afgeven prestatieverklaring*

Betaling vindt plaats in 2-maandelijkse termijnen. Bij het verstrijken van de termijn wordt de verantwoording prestatieverklaring opgesteld en prestatie verklaard in SAP.

2.4 **Evaluatie**

Na afloop van een toetsperiode wordt een evaluatie uitgevoerd gericht op:

- het functioneren van het projectmanagementsysteem van de opdrachtnemer;
- het functioneren van de contractbeheersing.

Deze evaluatie vindt plaats op basis van onder andere:

- De resultaten van de uitgevoerde toetsen in de afgelopen toetsperiode;
- Uitgevoerde waarnemingen;
- het algemeen beeld over het acteren en functioneren van de opdrachtnemer in de afgelopen toetsperiode;

2.5 **Contractwijzigingen**

Contractwijzigingen worden afgehandeld volgens het VTW proces in ARIS waarbij op de gesloten contractwijzigingen de contractbeheersing volgens dit plan onverkort van kracht is. Gevolgen van de contractwijzigingen worden, voor zover van toepassing, verwerkt in het risicodossier, in de contractbeheersstrategie en/of in de toetsplanning.

Bij het afhandelen van contractwijzigingen worden de kaders en handreikingen waaronder het memo "Wijzigingen en vergoedingen" in acht genomen. Deze zijn te vinden in het contractenbuffet onder "[contractuitvoering](#)".

Een eventuele tot stand gekomen contractwijziging dient in principe zijn oorsprong te hebben in een (opgetreden) risico in de WR. Daarnaast kunnen contractwijzigingen ook tot stand komen op initiatief van de opdrachtgever. In alle gevallen zal door de contractmanager worden gehandeld conform de handreikingen in het contractenbuffet in het algemeen en het memo "Wijzigingen en vergoedingen" (d.d. 23-03-2018) in het bijzonder.

Bij contractwijzigingen (groter dan 2% van de plafondprijs van het oorspronkelijke contract) en op initiatief van opdrachtgever wordt overwogen een aanpak te hanteren waarbij:

- de opdrachtgever eerst een plafondprijs en uitgangspunten voor de wijziging vaststelt;
- de opdrachtnemer een wijzigingsvoorstel uitbrengt, welke dominante informatie dient te bevatten, bijvoorbeeld een gevalideerde prijs en/of verifieerbare prestatie informatie, waaruit blijkt dat de aangeboden oplossing (kosten)effectief is.

3 Contractbeheersorganisatie

3.1 Beschrijving contractbeheersorganisatie

De projectorganisatie is deels beschreven in het Clusterplan (versie juni 2017) van cluster ZN-A Wegen.

Voor elk perceel binnen cluster ZN-A Wegen (West/Midden/Zuid-Oost) is een *Projectteam Operationeel (PTO)* samengesteld waarin alle sleutelrollen/functies (CM/TM/OM/PB) zijn vertegenwoordigd, aangevuld met overige adviseurs zoals:

- Adviseur Schadeloket;
- Adviseur Contractmanagement;

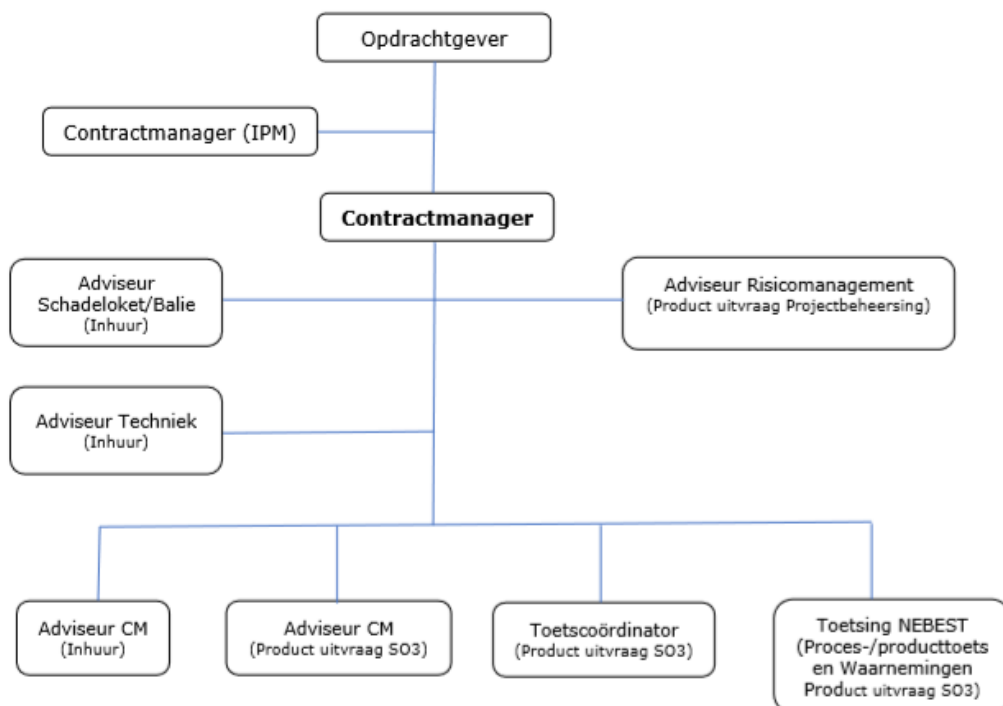
Het PTO wordt aangestuurd door de contractmanager van betreffend perceel. De contractmanager legt verantwoording af aan contractmanager op IPM-niveau van het cluster ZN-A Wegen.

Voor de contractbeheersing zijn binnen het cluster ZN-A Wegen de volgende producten ingekocht:

- Toetscoördinatie (Kragten BV);
- Uitvoeren van Proces- en Producttoetsen (Nebest);
- Doen van waarnemingen (Nebest);
- Advisering Contractmanagement (Lieveense CSO/TASK).

Inrichting projectorganisatie t.b.v. uitvoering contractbeheersing:

De projectorganisatie voor de uitvoering van de contractbeheersing is binnen cluster ZN-A-Wegen per perceel als volgt samengesteld:



Figuur 4: Organisatieschema Cluster ZN-A-Wegen t.b.v. contractbeheersing.

3.2 **Taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden**

De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd in de procesbeschrijvingen in ARIS.

Binnen de projectorganisatie voor Cluster ZN-A Wegen zijn de volgende specifieke rollen belegd:

- gemachtigde van de opdrachtgever conform § 2 UAV-GC: Zlatko Rizvic, Rob Luijten en Martijn Silvertand;
- prestatieverklaarder: Zlatko Rizvic en/of Rob Luijten en/of Martijn Silvertand.

De bevoegdheden van de gemachtigde van de opdrachtgever bestaan uit:

- het uitoefenen van toezicht op de uitvoering van de Werkzaamheden en de naleving van de overeenkomst;
- het vertegenwoordigen van de Opdrachtgever in alle aangelegenheden behoudens het aangaan van financiële verplichtingen, termijnverlengingen en/of aangelegenheden genoemd in de paragrafen 5 en 16 van de UAV-GC 2005.

De personele invulling van het projectteam is weergegeven in Bijlage C bij dit contractbeheersplan.

3.3 **Betrokkenheid opdrachtgever**

Het projectteam heeft periodiek overleg met de opdrachtgever over het functioneren van de contractbeheersing en het functioneren van de opdrachtnemer.

Tijdens dit overleg worden de volgende onderwerpen besproken:

- risicoprofiel van het project en het contract en actualiteit van het risicodossier;
- de contractbeheersstrategie (interactie, toetsing en interventie);
- het functioneren van (het projectmanagementsysteem van) de opdrachtnemer;
- het functioneren van de contractbeheersing.

Naast dit periodieke overleg wordt de opdrachtgever betrokken bij of door:

- het vaststellen van het contractbeheersplan;
- de project startup (PSU) en eventuele project follow ups (PFU);
- de Mid Term Reviews (MTR) en de End Term Review (ETR);
- het opleggen van een tekortkoming aan de opdrachtnemer;
- de escalatie (zie § 3.4).

3.4 **Escalatie**

Conflicten worden in eerste instantie opgelost op het niveau waar zij zijn ontstaan.

Wanneer dit geen oplossing biedt wordt er geëscaleerd via de volgende, met opdrachtnemer afgestemde, escalatielijnen:

- CM-OG naar CM-ON
- PM-OG naar PM-ON
- PFM/OG naar Directie ON

In de volgende situaties wordt in ieder geval geëscaleerd:

- Het (blijvend) niet nakomen van gemaakte afspraken;
- het opleggen van een tekortkoming;
- het niet functioneren van het projectmanagementsysteem van de opdrachtnemer.

3.5 **Overlegstructuur**

3.5.1 *Overleg met de opdrachtnemer*

Door de PTO's van percelen Zuid-Oost, Midden en West zijn heldere afspraken gemaakt met de opdracht-nemer omtrent de diverse overleggen en de relevante overlegmomenten zijn in onderling overleg bepaald.

Binnen het cluster ZN-A Wegen wordt de volgende overlegstructuur gehanteerd:

Overlegvorm:	Frequentie:	Aanwezigen:	Onderwerpen:	Verslaglegging:
Startbijeenkomst (PSU) VSP IN210	<i>N.v.t. (PSU's hebben reeds plaatsgevonden)</i>	<i>Opdrachtgever (OG)</i> <i>Sleutelfunctionarissen OG</i> <i>Sleutelfunctionarissen opdrachtnemer (ON)</i>	- Projectdoelstellingen - Wederzijdse belangen en verwachtingen - Afstemming van kansen, risico's en beheersmaatregelen - Samenwerkingsafspraken	<i>Ja, opdrachtgever</i>
Follow-up bijeenkomsten (PFU) VSP IN210	<i>Jaarlijks</i>	<i>OG/Sleutelfunctionarissen en OG</i> <i>Sleutelfunctionarissen ON</i>	- In onderling overleg bepalen	<i>Ja, opdrachtgever</i>
Afstemmings-overleggen VSP RM120	<i>Naar behoefte en cf. strategie op interactie volgens bijlage B</i>	<i>Contractmanager OG</i> <i>Projectmanager ON</i> <i>Verder naar behoefte</i>	- Interpretatie contract - Wederzijdse verwachtingen - Inrichting managementsysteem opdrachtnemer - Risico's en beheersmaatregelen	<i>Optioneel</i>
Risico-overleg VSP RM120	<i>Minimaal 1 x per toetsperiode</i>	<i>Sleutel-functionarissen OG en ON</i>	- Bespreking van het actuele gezamenlijke risicodossier	<i>Ja, opdrachtnemer</i>
Voortgangs-(Project)overleg VSP B-IN200	<i>1x per termijn</i>	<i>Sleutel-functionarissen OG en ON</i>	- Bespreking van de voortgangsrapportage van de opdrachtnemer (voortgang, wijzigingen, projectbeheersing, etc.)	<i>Ja, opdrachtgever</i>
Mid Term Review en End Term Review (evt combineren met directeuren-overleg)	<i>1x per 6 maanden en bij oplevering</i>	<i>OG en directeur ON</i> <i>IPM-rolhouders/ counter-parts ON</i> <i>Best Value adviseur</i>	- Evaluatie samenwerking en invulling van risico-management - Prestatiemeting RWS - KPI's - Conclusies WR-evaluatie	<i>Optioneel</i>
WR-evaluatie	<i>1x per 3 maanden</i>	<i>Project- en contract-manager van OG</i> <i>en counterparts ON</i> <i>Best Value adviseur</i>	- Evaluatie werking WR	<i>Nee</i>

3.5.2 Intern overleg

Binnen het cluster ZN-A Wegen wordt de volgende overlegstructuur gehanteerd:

Overlegvorm:	Frequentie:	Aanwezigen:	Onderwerpen:	Verslaglegging:
Contractteam- /PTO-overleg	1x per 2 weken	Contractmanager; Sleutelfunct.(OM/TM); Adviseurs CM; Toetscoördinator;	Voortgang, status toetsen en bevindingen.	Nee
Overleg met opdrachtgever (bespreken managementr apportage)	1 x per trimester	Opdrachtgever; Projectmanager; Contractmanager-IPM	Zie § 3.3	Ja, middels Managementrappor tage
Evaluatie- overleg	Per toets- periode	Contractteam/PTO; Toetscoördinator	Zie § 2.4	Ja, Input voor nieuwe toetsplan
Intake toets	Per toets	Contractmanager; Toetsteam; Toetscoördinator; Risico- eigenaar(naren); Adviseurs	Doel, basis, scope, risico's en programma van de toets.	Ja, Formulier A
Outtake toets	Per toets	Contractmanager; Toetsteam; Toetscoördinator; Risico- eigenaar(naren); Adviseurs	Toetsresultaten, weging negatieve bevindingen, evaluatie risico's.	Ja, Formulier D

Bijlage A Toetsdrempel

Toetsdrempel procesrisico's

De toetsdrempel voor de procesrisico's is opgebouwd uit:

1. Alle "rode" processen (hoog) worden in de komende toetsperiode getoetst of meegenomen in de interactie.
 2. Alle "oranje" processen (midden) worden in het komende jaar getoetst of meegenomen in de interactie.
 3. Bij zowel 1 als 2 kunnen in het kader van integraliteit "oranje" en "groene" processen worden meegenomen in de toetsvragen of bij de interactie.
 4. "Groene" processen (laag) zijn geen onderwerp voor toetsen of interactie, behoudens 3.
- "Oranje" processen worden in de toetsplanning opgenomen indien er minsten één onderliggend risico aan is gekoppeld dat boven de toetsdrempel uitkomt.
 - "Oranje" processen worden niet in de toetsplanning opgenomen maar zijn wel aanleiding tot interactie in de komende toetsperiode.
 - "Oranje" processen worden niet in de toetsplanning opgenomen tenzij uit de procesanalyse blijkt dat er geen processen met hoog risico (meer) zijn. Dan kan met motivatie alsnog worden besloten om processen met midden risico te toetsen.
 - Bij de start van het contract worden ten minste 'Risicomanagement', 'Integrale veiligheid', 'Monitoring en meting', Verificatie en validatie', in de toetsplanning worden opgenomen (komt overeen met het bij aanvang inschatten als hoog-risico van deze processen)
 - Elk jaar/elke toetsperiode wordt een op het proces integrale veiligheid in de toetsplanning opgenomen (komt overeen met het altijd inschatten van hoog-risico of midden-risico van het proces integrale veiligheid).

Toetsdrempel onderliggende risico's

Voor de onderliggende risico's wordt een toetsdrempel gehanteerd op zowel totaalscore van een risico als op risico gevolgklassen. Het motief voor deze specifieke toetsdrempels is, om in ieder geval elk risico dat in een bepaalde gevolgklasse hoog scoort, ook daadwerkelijk te toetsen of mee te nemen in de interactie. Dit resulteert voor dit project in de volgende toetsdrempels voor onderliggende risico's:

Risico gevolgklassen	Toetsdrempel
Totaalscore	≥ 40
Tijd	≥ 4
Geld	nvt
Kwaliteit	≥ 4
Omgeving	≥ 4
Veiligheid	≥ 3

Bijlage B Contractbeheersstrategie

Resultaat 1 Meerjarig Onderhoud (Taken en Services)	Resultaat 2 Het Werk (Activiteiten)	Resultaat 3 Beheerst project	Resultaat 4 Beheerste omgeving	Resultaat 5 werkend projectmanagementsysteem (PDCA)
<u>Interactie</u>	<u>Interactie</u>	<u>Interactie</u> •	<u>Interactie</u>	<u>Interactie</u>
<u>Toetsing</u> •	<u>Toetsing</u> •	<u>Toetsing</u>	<u>Toetsing</u>	<u>Toetsing</u>

Interventie

Interventie wordt ingezet wanneer blijkt dat opdrachtnemer niet aan zijn verplichtingen voldoet of dreigt te voldoen of wanneer risico's zijn opgetreden of dreigen op te treden.

Maatregelen worden genomen in onderstaande volgorde

- Opdrachtnemer mondeling informeren over de op handen zijnde interventie (mag niet als een verrassing komen);
- Opdrachtnemer formeel aanspreken op zijn verantwoordelijkheid in projectoverleg en/of schriftelijke vastlegging richting opdrachtnemer van de geconstateerde feiten;
- Het opleggen van een tekortkoming en informeren van de opdrachtgever, opleggen van financiële sancties (kortingen) volgens contract;
- Escalatie van het geschil naar de opdrachtgever;
- In gebreke stellen van de opdrachtnemer;
- Ontbinden van de Overeenkomst;
- Indienen van een klacht bij een certificerende instantie.

<u>Interventie</u> • Opschorten van (een deel van) de betaling in geval van een openstaande tekortkoming.	<u>Interventie</u> • Opschorten van (een deel van) de betaling in geval van een openstaande tekortkoming.	<u>Interventie</u> • Bespreken in Voortgangsoverleg; • Escalatie;	<u>Interventie</u> • Bespreken in Voortgangsoverleg; • Escalatie;	<u>Interventie</u> • Bespreken in Voortgangsoverleg; • Escalatie; • In gebrekestelling
--	--	---	---	---

Bijlage C Personele invulling projectteam

Rol	Naam	Telefoon
Opdrachtgever Project	Ron Peddemors	06-20493103
IPM team		
Projectmanager IPM-team	Ludo Hennissen	06-15018191
Manager Projectbeheersing IPM-team	Mirjam Frosi	06-12952481
Omgevingsmanager IPM-team	Martijn van der Aalst	06-22793308
Technisch manager IPM-team	Ron Keijzers	06-51333633
Contractmanager IPM-team (Contractgemachtigde)	Ron Luijten	06-15017924
Algemene adviseurs		
Risicomanager PCD	Jannus van Kampen	06-30233074
Adviseur Projectbeheersing PCD	N.N.	
Adviseur Projectbeheersing VOC	Susanne Schiefelbein	06-57087342
Risicomanager VOC	Jan-Dirk Smits	06-55964367
Senior adviseur inkoop	Gert Jan Mevissen	06-10963480
Lead auditor	N.N.	
Projectondersteuning	Tilly Eijkelenberg	06-29013942
PTO Zuid-Oost		
Contractmanager (Contractgemachtigde)	Zlatko Rizvic	06-51516174
Coördinator OM	Martijn Laugs	06-51476830
Coördinator TM	Pascal Sullot	06-15941329
Adviseur contracten	Edwin Geerling	06-29013572
Adviseur inkoop	Ismet Suer	06-11526436
Adviseur Contracten (product)	Pierre Vullings	06-50127084
Toetscoördinator (product)	Edwin Claessens	06-28971683
PTO midden		
Contractmanager (Contractgemachtigde)	Rob Luijten	06-15017924
Assistent Contractmanager	René de Boer	06-31011386
Coördinator OM	Frank van der Velde	06-20415159
Coördinator TM	Wayne Wesenhagen	06-52354485
Adviseur contracten	Maurice Wertz	06-31763102
Adviseur inkoop	Ismet Suer	06-11526436
Adviseur Contracten (product)	Remco van Prooijen	06-15093155
Toetscoördinator (product)	Stance Gaspersz	06-26252465
PTO west		
Contractmanager (Contractgemachtigde)	Martijn Silvertand	06-50419555
Coördinator OM	Sjoerd Methorst	06-53937596
Coördinator TM	Ron Keijzers	06-51333633
Adviseur contracten	Marije Meuwese	06-53786286
Adviseur inkoop	Ismet Suer	06-11526436
Adviseur Contracten (product)	Björn Matheijssen	06-15209134
Toetscoördinator (product)	Edwin Claessens	06-28971683

Bijlage D Werkafspraken concerngericht toetsen

Vooralsnog wordt geen gebruik gemaakt van concerngericht toetsen binnen Zuid-Nederland.

Bijlage E Rapportage Waarnemingen

Rapportage Waarnemingen	Omschrijving werkzaamheden	
	Datum	
	PCD Perceel	
	ON	
	Documentkenmerk	(Connectlink)
Doel waarneming; Doel van de waarneming is om de contractrisico's in het risicodossier op basis van waarnemingen op het werk scherper te krijgen of aan te vullen.		

1. Algemene informatie <i>locatie eenduidig en specifiek aanduiden</i>	
Locatie(s)	
Overige informatie	

2. Waarnemers namens OG	
Waarnemer	
Materiedeskundige	

3.a Risicoprofiel	
Risiconummer (ivt)	Risico omschrijving waarop waarneming wordt geïnitieerd

3.b Risico verhogende omstandigheden; (aankruisen wat van toepassing is) - hoge tijdsdruk met als gevolg minder aandacht voor kwaliteit en veiligheid; - onzekerheden in de uitvoering door onvoldoende kennis van het areaal; - onvoldoende zicht op het vakmanschap en het individueel menselijk handelen van de ON; - werkzaamheden beslaan een groot gebied; - toepassing van innovatieve technieken; - veel werkzaamheden in het verkeer. - Anders
--

4. Gesproken met <i>aangeven met welke leidinggevende functionarissen van ON is gesproken.</i>	

5 Waarnemingen en foto's <i>Welk inzicht is verkregen in de werkwijze van de ON waarbij vooral is gekeken naar het vakmanschap, het (individueel) menselijk handelen en andere competenties die in de uitvoeringsfase een risico voor bijvoorbeeld productkwaliteit en veiligheid kunnen betekenen.</i>
Aandachtspunt; <i>Informatieplicht volgens artikel 21 lid 10 van de UAV-GC geldt ook voor de resultaten van de waarnemingen (uitvoerder informeren en CM)</i>

6. Heeft waarneming consequenties voor Risicodossier OG: JA / NEE (Indien mogelijk link leggen met Contractrisico)	
Contractrisico	Consequentie met onderbouwing
Resultaat na ondertekening CM laten verwerken in Risicodossier	

7. Vaststelling			
Waarnemer:		Contractmanager (voor gezien)	
Naam		Naam	
Handtekening		Handtekening	
Datum		Datum	

Bijlage F Rechtmatigheidscontrole Activiteiten

Rechtmatigheidscontrole (RMF) (Activiteiten)		
Zaaknummer		
Opdrachtformulier		
ATB		
VTW incl. offerte		
CW		
Omschrijving		
Bedrag 90%-termijn		
Bedrag 10%-termijn		
Opdrachtnemer		
Behandeld door		
Controledatum		

*indien een vraag met 'Nee' wordt beantwoord dan altijd de toelichting invullen.

1	Afleverdossier 1: Bewijslast uitgevoerde werkzaamheden (Afleverdossier 90%-termijn = Werk visueel gereed)	Ja	Nee	Datum en referentie- document
§5.8.1 OP110	Blijkt uit de aangeleverde documenten dat de werkzaamheden buiten zijn gerealiseerd?	☐	☐	

2	Afleverdossier 2: [VSP §5.8.1 OP120] (Afleverdossier 10%-termijn)	Ja	Nee	nvt	Datum en referentie-document
OP100	Heeft ON het afleverdossier ingediend en zijn alle documenten gevraagd in §5.8.1 opgenomen?	☐	☐	☐	
OP110	Zijn de areaaldataleveringen in BIM aangeleverd?	☐	☐	☐	
OP120-01	(Integrale) As-built tekeningen en berekeningen van permanente objecten en in de grond achtergebleven (hulp)constructies, incl. toegepaste materialen	☐	☐	☐	
OP120-02	Doorrijprofielbestanden	☐	☐	☐	
OP120-03	Digitale Topografische Bestanden (DTB) en voldoen deze aan eisen uit Bijlage B?	☐	☐	☐	
OP120-04	Objectinfoladen en/of informatie-overzichten	☐	☐	☐	
OP120-05	Lodingen & peilingen	☐	☐	☐	
OP12-06	Rapportage waterbodem –en baggerspecie-onderzoeken	☐	☐	☐	

OP120-07	(Integraal) Beheer & Onderhoudsplan van het Areaal en van specifieke onderdelen daarvan	☐	☐	☐	
OP120-08	Instandhoudingsplannen	☐	☐	☐	
OP120-09	Garantieverklaringen als bedoeld in §4 lid 12 UAV-GC 2005	☐	☐	☐	
OP120-010	(Integrale) handleidingen	☐	☐	☐	
OP120-11	Inspectierapporten	☐	☐	☐	
OP120-12	Nul(deformatie)metingen van het Werk inclusief rapportage	☐	☐	☐	
OP120-13	(Integraal) veiligheidsdossier(s), waarin opgenomen het V&G-dossier conform artikel 2.30 Arbeidsomstandighedenbesluit.	☐	☐	☒	Onderdeel van Opleverdossier.
OP120-14	Afvalstoffenregistratie	☐	☐	☒	Onderdeel van VGR/Opleverdossier.
OP120-15	V&V-dossier	☐	☐	☐	
OP120-16	Inspectierapporten	☐	☐	☐	
OP120-17	B&O-documenten	☐	☐	☐	
OP120-18	Was er sprake van Ontwerpwerkzaamheden en zijn deze gegevens opgenomen in het afleverdossier?	☐	☐	☐	
Toelichting					

3	Conclusie	Ja	Nee
OP110a	Is vastgesteld dat de ON <u>aantoonbaar</u> heeft voldaan aan de gestelde eisen voor de 90%-termijn ?	☐	☐
OP110b	Is vastgesteld dat de ON <u>aantoonbaar</u> heeft voldaan aan de gestelde eisen voor de 10%-termijn ?	☐	☐

4. Vaststelling			
Behandelaar		Contractmanager (voor akkoord)	
Naam		Naam	
		Handtekening	
Datum		Datum	

Bijlage G Rechtmatigheidscontrole Schades en Calamiteiten

Rechtmatigheidscontrole Schades en calamiteiten	
Zaaknummer	
ON	
Behandeld door	
Controledatum	
Termijnnummer	

1a	Bewijslast gedeclareerde schades (categorie B t/m E)	Ja	Nee	Datum en referentie-document
A	Komen de ingediende schades overeen met wat is afgestemd tussen schadecoördinator en ON? - Zijn de juiste bedragen opgevoerd? - Zijn de juiste feiten, tijdstippen, materieelinzet e.d. opgevoerd?	☐	☐	
B	Heeft er een volledige controle plaatsgevonden of een steekproef?	☐ volledige controle ☐ Steekproef%		
C	Zijn de ingediende schades voldoende onderbouwd met de vereiste gegevens volgens Bijlage 4?	☐	☐	
D	Zijn de ingediende schades terecht opgevoerd? (vallen de schades daadwerkelijk buiten de scope van het contract?)	☐	☐	
1b	Opmerkingen			

2a	Bewijslast ingediende calamiteiten (categorie F)	Ja	Nee	Datum en referentie-document
A	Komen de ingediende calamiteiten overeen met wat is afgestemd tussen schadecoördinator en ON? - Zijn de juiste bedragen opgevoerd? - Zijn de juiste feiten, tijdstippen, materieelinzet e.d. opgevoerd?	☐	☐	
B	Heeft er een volledige controle plaatsgevonden of een steekproef?	☐ volledige controle ☐ Steekproef%		
C	Zijn de ingediende calamiteiten voldoende onderbouwd met de vereiste gegevens volgens Bijlage 4?	☐	☐	
D	Zijn de ingediende calamiteiten terecht opgevoerd? (vallen de schades daadwerkelijk buiten de scope van het contract?)	☐	☐	
2b	Opmerkingen			

3	Verwerking in SAP	Ja	Nee
	Heeft er een controle plaatsgevonden of de gegevens juist in SAP zijn verwerkt?	☐	☐

4	Conclusie	Ja	Nee
	Is vastgesteld dat de ON aantoonbaar heeft voldaan aan de gestelde eisen?	☐	☐

5 Vaststelling			
Behandelaar		Contractmanager (voor gezien)	
Naam		Naam	
Handtekening		Handtekening	
Datum		Datum	

Bijlage H Toelichting Best Value Aanpak in de realisatiefase

Doel bijlage

Het doel van deze bijlage is om het instrumentarium en de filosofie van de Best Value Aanpak een plaats te geven in de contractbeheersing van het project.

Deze bijlage bevat een beknopte beschrijving van de belangrijkste elementen van de Best Value Aanpak die een relatie hebben met de contractbeheersing in de realisatiefase.

De volgende elementen van de Best Value Aanpak hebben een raakvlak met de contractbeheersvisie en -strategie (bijlage B):

- inschrijving en documenten voortkomend uit de onderbouwingsfase;
- samenwerking en houding en gedrag;
- risicomanagement;
- Wekelijkse Rapportage (WR) en Directeuren Rapportage (DR);
- Mid Term Review (MTR) en End Term Review (ETR).

Inschrijving en documenten voortkomend uit de onderbouwingsfase

Voor de contractbeheersing is het relevant om te weten dat de beoogd opdrachtnemer, de inschrijver die de inschrijving met de beste prijs-kwaliteitverhouding heeft gedaan, zijn inschrijving in de onderbouwingsfase heeft onderbouwd. De volgende documenten bevatten een verbijzondering van de concept Overeenkomst en zijn daarmee ook relevant voor de contractbeheersing:

- Risicoregister,
- In/out-lijst,
- Lijst aannames/uitgangspunten.

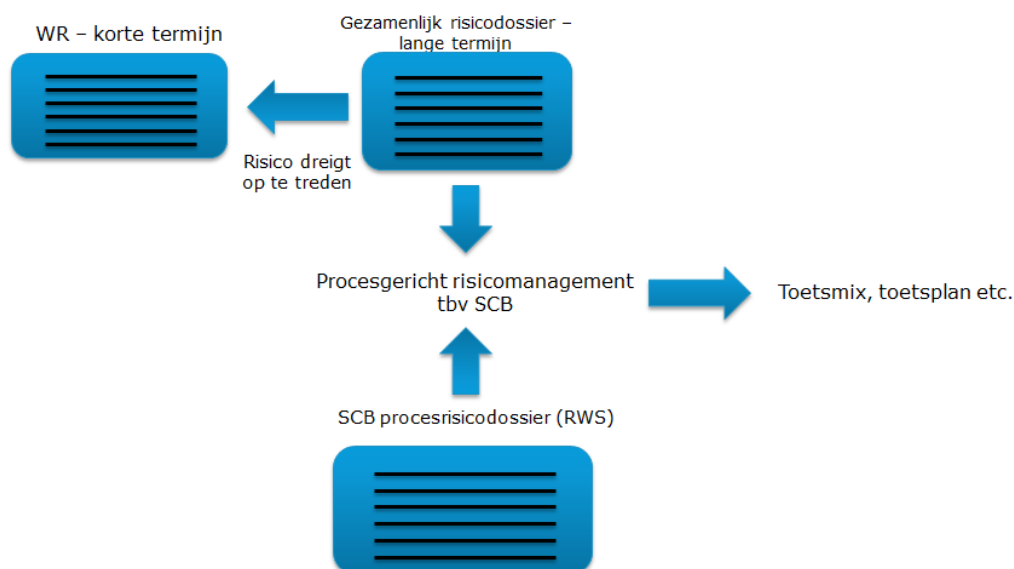
Samenwerking en houding en gedrag

Eén van de pijlers van de Best Value filosofie is het afbakenen van de scope van opdrachtnemer en opdrachtgever, zodat voor beide partijen duidelijk is wie waarvoor verantwoordelijk is. Om deze verdeling in verantwoordelijkheid te waarborgen, zal er aandacht moeten worden besteed aan de wijze van samenwerking en een bijpassende houding en gedrag. De volgende uitgangspunten zijn leidend:

- De opdrachtnemer is in de lead en betreft opdrachtgever daar waar nodig in het uitvoeren van het plan van opdrachtnemer. Dit betekent dat de opdrachtnemer initieert, coördineert, analyseert en met dominante informatie onderbouwd advies geeft aan opdrachtgever als er een beslissing moet worden genomen. De opdrachtnemer maakt daarbij de prestaties van zichzelf en van opdrachtgever transparant door middel van KPI's, zodat deze (indien nodig) besproken kunnen worden om verbetering te stimuleren.
- De opdrachtgever faciliteert, observeert, luistert, stelt vragen en verschaft indien mogelijk informatie. Opdrachtgever verstrekt geen oplossingen, maar benoemt tijdig risico's en zorgen en handelt daarmee vanuit dienend leiderschap. Opdrachtgever focust hiermee op 'loslaten en vertrouwen' in plaats van 'controleren', waarmee de opdrachtnemer gestimuleerd wordt pro actief te handelen. Opdrachtgever stuurt daarbij op transparantie.

Risicomanagement

Conform Vraagspecificatie is de opdrachtnemer verantwoordelijk voor het beheersen van zowel de risico's van opdrachtnemer als de risico's van opdrachtgever. Hierbij dient de opdrachtnemer een gezamenlijk risicodossier te beheren. De relatie tussen dit gezamenlijk risicodossier en het proces-risicodossier van opdrachtgever is gevisualiseerd in de figuur hierna:



Wekelijkse Rapportage (WR) en Directeuren Rapportage (DR)

Door gebruik te maken van WR en DR wordt een extra focus op risicomanagement op korte termijn gelegd. De opdrachtnemer heeft hiermee de verplichting om wekelijks te rapporteren op risico's die dreigen op te treden en daarbij tevens een voorstel te doen op welke manier en door wie het risico het beste beheerst kan worden. Het Best Value team ontvangt vervolgens de WR van alle Best Value projecten en vertaalt deze naar een DR die aan de directie verstrekt wordt.

- Wekelijkse Rapportage:
 - minimaliseert de impact van ongewenste gebeurtenissen;
 - beschermt de opdrachtnemer tegen non-performance van de opdrachtgever;
 - legt het risicobeheer bij de opdrachtnemer;
 - zorgt voor accountability door documentatie en transparantie;
 - helpt bij de samenwerking tussen opdrachtgever en opdrachtnemer bij Best Value projecten in uitvoering.
- Directeuren Rapportage:
 - Samenvatting van de beschikbare WR's die door het Best Value team worden geclusterd per type contract (D&C, prestatiecontract en ingenieursdiensten).

Mid Term Review (MTR) en End Term Review (ETR)

Door middel van periodieke MTR's en de ETR bij oplevering (zie overlegstructuur in dit contractbeheersplan) dient aandacht te worden besteed aan de wijze waarop invulling wordt gegeven aan de elementen van de Best Value Aanpak in de realisatiefase. Het doel is dan ook het verloop van samenwerking en houding en gedrag en de invulling van risicomanagement te bespreken, deze te verbeteren en om knelpunten weg te nemen. Focus ligt hierbij op de geleverde prestaties (KPI's) en houding en gedrag.

Bij het Best Value team zijn 'best practices' beschikbaar voor de MTR/ETR. Het initiatief voor de MTR/ETR ligt bij het IPM-team. De Best Value adviseur helpt bij de voorbereiding en is procesbegeleider tijdens de MTR/ETR.