



Scope- en Contextdocument

Europese niet openbare procedure
Contract AI 2018-0658 en 0659

Project Bruggen Oranje Loper: Bouwteam vernieuwen 9 bruggen Amsterdam Centrum-West



Opsteller	Goedgekeurd en vrijgegeven	Paraaf	Datum
N. Tegelbeckers Y. Korver	J.H. Merema – Projectmanager Bruggen Oranje Loper		5 september 2019

INHOUD

1	Inleiding.....	5
1.1	<i>Leeswijzer</i>	6
1.2	<i>Begrippen en definities</i>	6
2	Projectbeschrijving.....	7
2.1	<i>Programma Oranje Loper en huidige situatie.....</i>	7
2.1.1	Context en het overkoepelend programma Oranje Loper	7
2.1.2	Huidige situatie bruggen Oranje Loper	9
2.1.3	Relatie tussen (deel-)projecten Oranje Loper	10
2.2	<i>Projectdoelstellingen</i>	11
2.3	<i>Kritische succesfactoren</i>	11
2.4	<i>Scope Werkzaamheden</i>	13
2.4.1	Omschrijving fysieke scope	13
2.4.2	Indeling disciplines en clusters.....	16
2.5	<i>Ontwerpvrijheid.....</i>	19
2.6	<i>Risico's</i>	20
2.7	<i>Projectplanning.....</i>	21
2.8	<i>Taakstellend budget</i>	21
3	Definitie van het Werk	23
3.1	<i>Functies.....</i>	23
3.2	<i>Objectenboom</i>	23
3.3	<i>Systeemgrenzen en werkterrein</i>	25
3.4	<i>Omgeving en raakvlakken</i>	26
4	Uitgangspunten en Eisen.....	29
4.1	<i>Ambitiedocument Techniek & BLVC.....</i>	29
4.1.1	Achtergrond	29
4.1.2	Toelichting ambities in relatie tot eisen	29
4.2	<i>Bouwteam</i>	31
4.2.1	Achtergrond en overwegingen.....	31
4.2.2	Twee contractpartijen.....	31
4.2.3	Bestuurbaarheid Bouwteam	33
4.2.4	Omgang met risico's.....	34

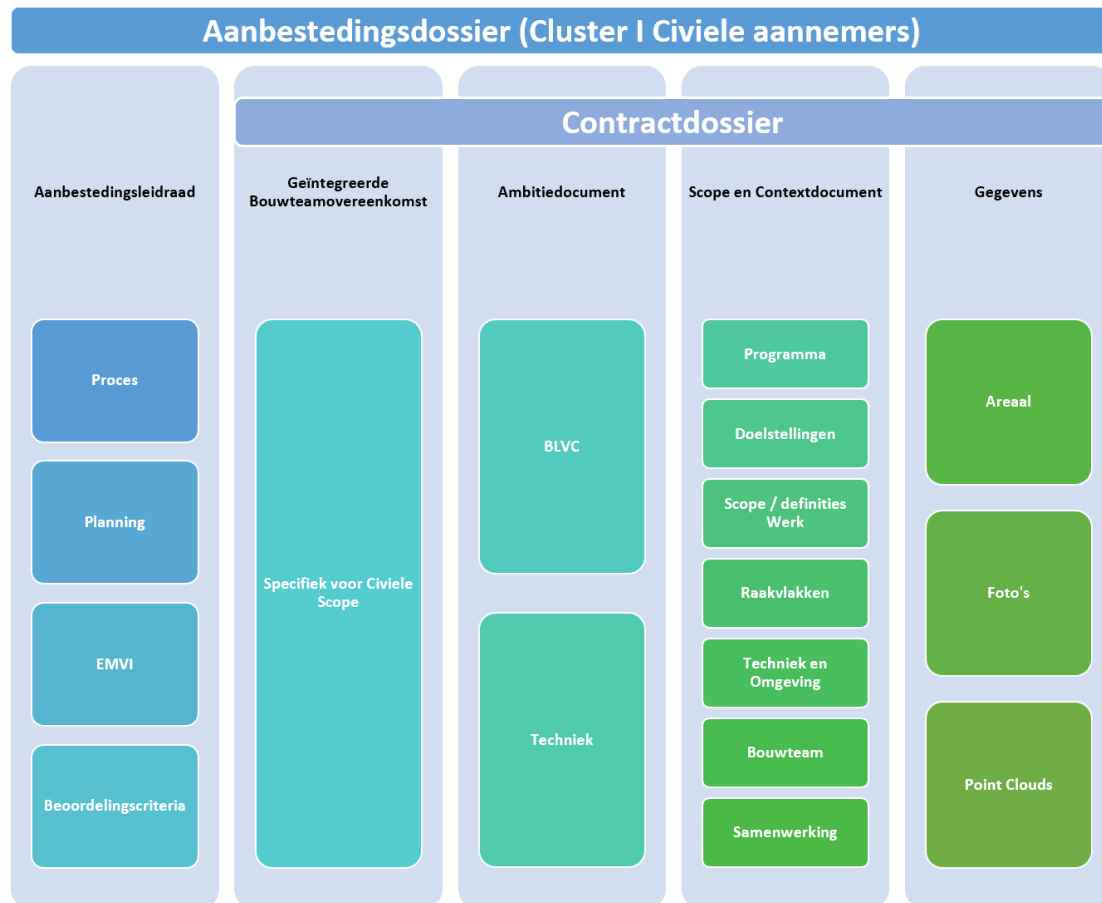
4.2.5	Contractvoorwaarden	36
4.2.6	Prijscomponent en verrekeningen	37
4.2.7	Bouwteamovereenkomst	38
4.3	<i>Duurzaamheid, Prestatiemeten, SROI</i>	39
4.3.1	Duurzaamheid	39
4.3.2	Prestatiemeten	39
4.3.3	SROI	39
4.4	<i>Kabels & Leidingen</i>	40
5	Samenwerking	41
5.1.1	Inleiding	41
5.1.2	Visie opdrachtgever op samenwerking	43
5.1.3	Visie Bouwteam op samenwerking	44
6	Referentielijst	45
6.1	<i>Normen, richtlijnen en voorschriften</i>	45
Bijlage(n)		46
	<i>Bijlage 1 – Begrippen met definities</i>	47
	<i>Bijlage 2 – Risicodossier</i>	51
	<i>Bijlage 3 – Projectgrenzen en raakvlakken per brug</i>	52
	<i>Bijlage 4 – Indicatie Tarievenlijst per uur</i>	53

1 Inleiding

Het Scope- en Contextdocument maakt deel uit van het Bouwteamcontract Project Bruggen Oranje Loper met kenmerk AI 2018-0658 en 0659.

Het Scope- en Contextdocument bevat de projectbeschrijving, de definitie van het Werk, een toelichting op de ambitedocumenten voor Techniek & BLVC en kabels en leidingen in relatie tot eisen, de uitwerking van diverse aspecten voor het Bouwteam, onze visie op Samenwerking en een overzicht voor referenties, normen, richtlijnen en voorschriften

Het aanbestedingsdossier bestaat uit de volgende documenten:



Het Aanbestedingsdossier wordt bij start van de Inschrijvingsfase verstrekt waarbij het concept Scope- en Contextdocument is bijgevoegd aan de Selectieleidraad.

1.1 Leeswijzer

Hoofdstuk 1 omvat een overzicht van de samenstellende onderdelen van het contractdossier.

Hoofdstuk 2 van dit document bevat de projectdoelen, de projectbeschrijving en definieert de door het Bouwteam te realiseren objecten als resultaat van het Werk. Hierin zijn onder andere omschreven:

- De projectdoelen en kritische succesfactoren;
- Een omschrijving van het programma en de samenhang;
- Een omschrijving van de situatie bij aanvang van de realisatiefase;
- Een toelichting op de reeds genomen ontwerpkeuzes en resterende oplossingsruimte;
- Een opsomming van de belangrijkste stakeholders;
- Een omschrijving van de raakvlakken en belangrijkste omgevingsaspecten.

Hoofdstuk 3 wordt het Werk als systeem in zijn omgeving nader beschreven. Deze bestaat onder andere uit een beschrijving van de functies, de fysieke scope, de grenzen van het werkterrein en de raakvlakken met de omgeving.

Hoofdstuk 4 geeft een toelichting op de ambities en eisen die zijn opgenomen in het ambitiedocument. Daarnaast is er een toelichting en zijn de denkrichtingen opgenomen van een aantal wezenlijke onderdelen van het Bouwteam.

Hoofdstuk 5 gaat over onze visie op samenwerking en de kernwaarden en competenties.

Hoofdstuk 6 geeft een overzicht van de referenties, normen en richtlijnen waarnaar wordt verwezen in één of meerdere eisen of de bijbehorende verificatiemethoden.

1.2 Begrippen en definities

De in dit Scope- en Contextdocument gehanteerde begrippen met een hoofdletter zijn gedefinieerd in bijlage 1.

2 Projectbeschrijving

2.1 Programma Oranje Loper en huidige situatie

2.1.1 Context en het overkoepelend programma Oranje Loper

Amsterdam staat voor flinke opgaven. De stad wordt steeds drukker. Om ervoor te zorgen dat Amsterdam een fijne stad blijft om in te wonen en werken, maakt de gemeente duidelijke keuzes. Deze zijn o.a. vervat in de Agenda Autoluw, die de ambitie weergeeft om de verkeersveiligheid, betrouwbaarheid van het OV en de kwaliteit van de openbare ruimte te verhogen. In de binnenstad krijgen voetgangers en fietsers meer ruimte en verliest de auto zijn dominante rol.

Hiernaast gaat de gemeente de komende jaren flink investeren in de Amsterdamse bruggen en kades. Er komt een programma voor een versnelde en grootschalige aanpak van 200 kilometer kademuur en 850 verkeersbruggen die belangrijk zijn voor de bereikbaarheid van de stad. Veel van die bruggen en kades zijn meer dan 100 jaar oud en deels aan het einde van hun levensduur. Ze worden steeds intensiever gebruikt en zwaarder belast. In de komende jaren gaat vooral veel aandacht uit naar het voorkomen van incidenten en het in kaart brengen van de conditie van de constructies. Na decennia van bezuinigingen en oplopende achterstand in het onderhoud is deze speciale aanpak voor de historische bruggen en kades hard nodig. Een noodzakelijke, maar ook ingrijpende opgave die veel zal vragen van de stad en de Amsterdammers.

De stadsbrede opgave wordt belegd in het programma 'Aanpak constructieve veiligheid kades en bruggen'. Hiervoor is in februari 2019 een onderzoeksrapport uitgebracht over de opgave inzake Civiele Constructies (rapport d.d. 15 januari 2019, zoals gevoegd bij de raadsbrief van wethouder Dijksma d.d. 6 februari 2019). De opgave blijkt zeer omvangrijk en urgent waarbij op dit moment regelmatig diverse maatregelen zijn getroffen om de veiligheid te borgen. Zo zijn er al diverse gebruiksbeperkingen, noodbruggen en versnelde vervangingen toegepast. Calamiteiten waarbij constructies onverwacht bezwijken, zijn niet te vermijden. In het rapport zijn vijf hoofdaanbevelingen geformuleerd:

1. Beperk de belasting op kades en bruggen drastisch door het weren van zwaar verkeer;
2. Versterk de programmatische aanpak van bruggen en kades;
3. Voer een andere, meer flexibele wijze van financiering in;
4. Investeer in de organisatie;
5. Kies voor schaalvergroting op innovatie en samenwerking met markt en kennisinstituten.

Bij aanbeveling 4 en 5 wordt in het rapport ook ingegaan op de huidige markt van hoogconjunctuur en de uitdaging om kwalitatief de juiste mensen en capaciteit aan de organisatie te binden.

In de centrum-westkant van Amsterdam komen deze opgaven de komende jaren samen. De Nieuwezijds Voorburgwal en de straten en bruggen van het paleis op de Dam tot aan het

Mercatorplein worden vernieuwd. Bij de herinrichting van het maaiveld wordt er in de definitieve situatie meer ruimte voorzien voor voetgangers, fietsers, groen en tram en minder ruimte voor auto's. Negen bruggen worden aangepakt om de constructieve veiligheid te waarborgen en de route voor de komende 100 jaar veilig te stellen.

Het valt te verwachten dat op basis van deze ontwikkelingen en opgaves de scope van de brugvervangingsopgave zoals deze nu is geformuleerd zal wijzigen danwel dat het redelijk te verwachten is dat deze scope uitgebreid kan worden.

Maaiveld

De nieuwe inrichting van de straten is belegd in drie afzonderlijke projecten die hun oorsprong vinden in de Investeringsagenda OV en/of de Uitvoeringsagenda Mobiliteit. Het gaat om het project Nieuwezijds (Nieuwezijds Voorburgwal Noord en Zuid), project Raadhuisstraat – Rozengracht, project De Clercqstraat en Jan Evertsenstraat. In alle projecten worden dezelfde doelen nagestreefd. De ambitie is om de verkeersveiligheid, doorstroming van de tram en kwaliteit van de openbare ruimte te verhogen door meer ruimte voor voetganger en OV te creëren waarbij een minder dominante rol voor de auto is weggelegd.

Bruggen

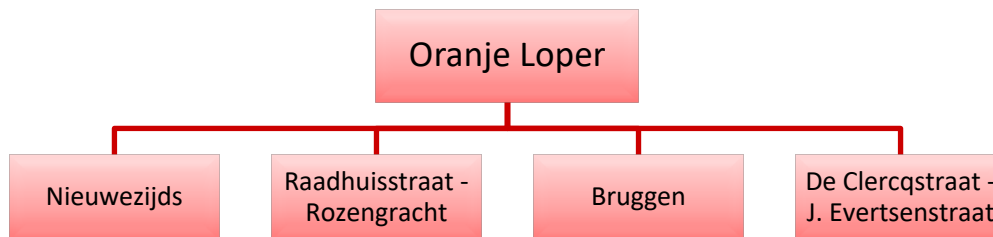
Met betrekking tot de bruggen is gebleken dat deze alle negen in slechte staat verkeren (m.u.v. brug 108 die al gedeeltelijk vervangen is). Het risico is reëel dat ze zo snel verslechteren dat ze niet meer veilig zijn en afgesloten moeten worden. De bruggen vormen een cruciale schakel in de bereikbaarheid van het gebied en de stad. Belangen voor nood- en hulpdiensten, (OV)-reizigers, bewoners en ondernemers zijn groot. Plotselinge uitval zou deze belangen ernstig schaden. De bruggen dienen integraal vervangen te worden.



Om de integrale samenhang, het leveren van maatwerk en de beperking van overlast te waarborgen, zijn de herinrichtingen van het maaiveld en het vernieuwen van de bruggen samengevoegd tot één programma. Een aanpak waarbij de projecten als projecten blijven functioneren maar organisatorisch, bestuurlijk en financieel in samenhang worden aangestuurd.

Dit programma heet Oranje Loper. Het programma heeft dus twee focuspunten: het herinrichten van het maaiveld en het (gedeeltelijk) vernieuwen van negen bruggen.

Onderstaand een schematisch overzicht van de projecten binnen de Oranje Loper.



Het doel van het programma Oranje Loper is het verbeteren van:

- De doorloop- en verblijfsruimte voor voetgangers;
- De doorstroming van de fiets en het OV;
- De verkeersveiligheid
- De kwaliteit van de openbare ruimte;
- Veiligstellen van de functionaliteit van de bruggen voor de komende 100 jaar.

Op de website www.amsterdam/oranjeloper.nl is informatie opgenomen over het programma en het project Bruggen.

2.1.2 Huidige situatie bruggen Oranje Loper

Op het traject van het Paleis op de Dam tot het Mercatorplein liggen negen vaste bruggen. Acht van deze bruggen verkeren in een zeer slechte staat, één van de negen bruggen (brug 108) is recent grotendeels vervangen, maar moet nog worden afgerond. Uit eerder onderzoek is gebleken dat de paalfundering van vijf van de zes monumentale bruggen op de Raadhuisstraat en Rozengracht zich onder het afkeurniveau bevinden. Dit betekent dat vernieuwing alleen kan worden uitgesteld wanneer er periodiek deformatiemetingen worden uitgevoerd en een actieve monitoring van de bouwkundige staat bruggen plaatsvindt. Deze metingen worden op dit moment uitgevoerd en op basis van de resultaten bestaat er op dit moment geen acute noodzaak is om (een van) deze bruggen buiten werking te stellen.

Omdat in Amsterdam ook de kademuren expliciet onderdeel zijn van de opgave om het achterstallig onderhoud in te lopen, is er gekeken naar de toestand van de aangrenzende kademuren. Er zijn 36 aangrenzende kademuren. Op dit moment is formeel nog niet voorzien dat er ook aan deze kademuren gewerkt zal moeten worden die niet constructief onderdeel zijn van de bruggen. Het is echter op basis van een schouw wel een redelijke verwachting te noemen dat er stabiliserende maatregelen genomen moeten worden aan een aantal kademuren, en het is daarom ook niet uit te sluiten dat er meer werkzaamheden zullen moeten gaan plaatsvinden aan deze kademuren vanuit de bruggenopgave.

De stalen liggers en de betonnen platen, die fungeren als wegdek, vormen samen de hoofddraagconstructie van de bruggen. Deze onderdelen blijken na herberekening bij vijf van de zes bruggen te voldoen op afkeuringsniveau. Echter blijkt op basis van de archieftekeningen uit 1900 dat in één van de betonnen platen (brug no. 117) te weinig wapeningstaal is toegepast om de huidige belastingen te kunnen dragen. De staat van het metselwerk van de zes bruggen is na een uitgevoerde inspectie beoordeeld als matig tot redelijk.

De kwaliteit van de technische staat van de bruggen in de nabije toekomst is onzeker waardoor de kans bestaat dat de staat dusdanig verslechtert dat (een van) de bruggen verminderd of geheel ontoegankelijk worden om te voorkomen dat er een de brug bezwijkt. De bruggen zijn cruciaal voor het functioneren het verkeersnetwerk en moeten, om uitval te voorkomen, op zo kort mogelijke termijn worden vernieuwd. Overigens ligt er één beweegbare brug uit 1988 op het traject, de Wiegbrug. Deze brug voldoet aan de gestelde eisen en wordt daarom niet mee genomen in het vervangingstraject.

De belangrijkste beheersmaatregel om ongeplande uitval te voorkomen, is de bruggen zo snel mogelijk te vernieuwen. Om zoveel mogelijk snelheid te maken betrekken we de markt zo spoedig mogelijk bij de opgave. Hiernaast dient geborgd te worden dat er geanticipeerd kan worden op de situatie dat één of meer bruggen plotseling gestremd moet(en) worden. Het starten van de aanbesteding staat gepland voor 2019. Start uitvoering 2021.

2.1.3 Relatie tussen (deel-)projecten Oranje Loper

Tussen deze verschillende projecten binnen het programma bestaan diverse relaties. Per (deel-) project wordt een kort overzicht gegeven van de zaken die afgestemd of uitgezocht moeten zijn voor de start van (een deel van) de werkzaamheden aan de bruggen.

Nieuwezijs

- Dit project is mogelijk tegelijk in uitvoering met het project Bruggen Oranje Loper;
- Indien er werkzaamheden samenvallen, is het van belang de planning van de werkzaamheden goed af te stemmen, in verband met de bereikbaarheid van het gebied en de overlast voor de ondernemers, bewoners en gebruikers van het gebied;
- Er is niet voorzien om uitvoering van deze werkzaamheden op te nemen in het bruggenproject.

Raadhuisstraat - Rozengracht

- Kabels en leidingen ter plaatse van de bruggen moeten verlegd zijn voor aanvang van de werkzaamheden (niet in scope BT). Afstemming met het PT Raadhuisstraat – Rozengracht is noodzakelijk;
- Er bestaat een mogelijkheid dat de werkzaamheden aan de bruggen en het terugleggen van kabels en leidingen eerder gereed zijn dan er gestart kan worden met de werkzaamheden aan het maaiveld. Indien dit het geval is, zal de (tijdelijke) inrichting van het maaiveld ter plaatse van de bruggen moet afgestemd worden met het PT Raadhuisstraat – Rozengracht;

- Indien er werkzaamheden samenvallen, is het van belang de planning van de werkzaamheden goed af te stemmen in verband met de bereikbaarheid van het gebied en de overlast voor de ondernemers, bewoners en gebruikers van het gebied;
- Optie om deze werkzaamheden op te nemen in de scope van de gecontracteerde partijen voor het bruggenproject, al dan niet via een separate aanbesteding.

De Clercqstraat – Jan Evertsenstraat

- Kabels en leidingen ter plaatse van de bruggen moeten verlegd zijn voor aanvang van de werkzaamheden (niet in scope BT). Afstemming met het PT de Clercqstraat – Jan Evertsenstraat is noodzakelijk;
- Er bestaat een mogelijkheid dat de werkzaamheden aan de bruggen en het terugleggen van kabels en leidingen eerder gereed zijn dan er gestart kan worden met de werkzaamheden aan het maaiveld. Indien dit het geval is, zal de (tijdelijke) inrichting van het maaiveld ter plaatse van de bruggen moet afgestemd worden met het PT De Clercqstraat – Jan Evertsenstraat;
- Indien er werkzaamheden samenvallen, is het van belang de planning van de werkzaamheden goed af te stemmen in verband met de bereikbaarheid van het gebied;
- Optie om deze werkzaamheden op te nemen in de scope van de gecontracteerde partijen voor het bruggenproject, al dan niet via een separate aanbesteding.

Daarbij is het streven de herinrichting van het maaiveld en de vernieuwing van de bruggen geïntegreerd en zoveel mogelijk tegelijkertijd uit te voeren. Zo wordt overlast voor de omgeving en het verkeer zoveel mogelijk beperkt.

2.2 Projectdoelstellingen

De Opdrachtgever beoogt met de realisatie van het Werk de volgende projectdoelstellingen te verwezenlijken:

- Kwaliteit: het veiligstellen van de verkeersfunctie van de bruggen op het traject, waarbij we de bruggen zodanig renoveren dat ze een ontwerplevensduur hebben van 100 jaar en hun rijksmonumentale karakter behouden, binnen een constant veranderende opgave;
- Tijd: de tramverkeersfunctie van de bruggen zo snel mogelijk zeker gesteld hebben, ook tijdens de realisatiefase;
- Omgeving: de overlast voor de omgeving wordt zoveel mogelijk beperkt;
- Budget: het werk uitvoeren binnen de financiële kaders van het budget zoals opgenomen in de vastgestelde voorjaarsnota 2019.

2.3 Kritische succesfactoren

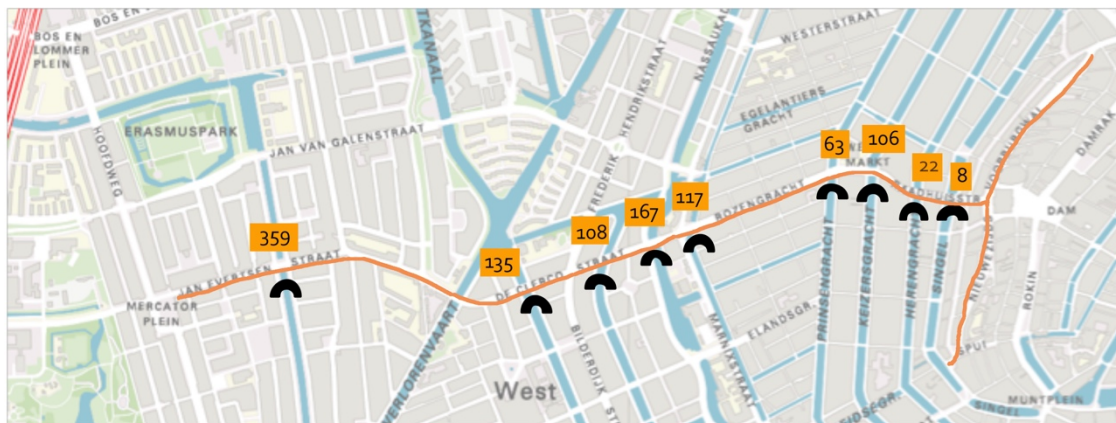
Tijdens de realisatie van dit project beschouwt Opdrachtgever de volgende kritische succesfactoren als randvoorwaarden voor een succesvolle en voortvarende realisatie van het project:

Nr.	Randvoorwaarden	Toelichting
1	Doorstroming, bereikbaarheid en overlast tijdens de uitvoeringsfase	De bruggen liggen op een belangrijk traject voor alle verkeersmodaliteiten, in het bijzonder de tram. De beschikbaarheid en bereikbaarheid zijn belangrijk en daarom worden afspraken gemaakt met relevante stakeholders. De functionaliteit en kwaliteit van het gebied moeten geborgd zijn tijdens de bouw. Om de dienstregeling van het GVB te borgen, zullen buitendienststellingen beperkt worden, zowel qua aantal als qua duur. Dat de uitvoering gepaard gaat met overlast is een feit, maar gedurende de uitvoering van het project is er grote aandacht voor de leefbaarheid voor omwonenden en ondernemers. De buurt blijft bereikbaar, de straat blijft schoon, ruim van tevoren worden stakeholders geïnformeerd over de werkzaamheden zodat ze tijdig hierop kunnen anticiperen. Op deze manier wordt de hinder ten gevolge van de bouwwerkzaamheden beperkt. De mogelijkheid staat open om meerdere bruggen tegelijkertijd te vervangen. Hierbij is het van belang dat de bereikbaarheid van nood- en hulpdiensten geborgd is.
2	Ruimte om te bouwen	Er is beperkt ruimte om vanaf land te bouwen. Belangrijk is een optimum voor toevormogelijkheden en bouwplek land/water, in relatie tot hinder. Waar mogelijk worden prefab materialen aangeleverd vanuit een logistiek centrum (HUB), om zo het aantal transporten te reduceren.
3	Samenwerking	Een goede samenwerking tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer conform de in hoofdstuk 5 beschreven principes waarbij naast het projectbelang een duidelijke plek is voor individuele belangen. Samen met contractpartners afspraken maken over de samenwerking. Een goede samenwerking tussen Amsterdamse stakeholders en een effectief (de)escalatiemodel.
4	Technisch	Gebruiksduur 100 jaar. Trillingsvrij heien. Start uitvoering bruggen volgt nadat de bruggen functievrij zijn van kabels en leidingen en de hulpbruggen in gebruik zijn.

2.4 Scope Werkzaamheden

2.4.1 Omschrijving fysieke scope

Op het traject Raadhuisstraat – Rozengracht – De Clercqstraat – Admiraal de Ruijterstraat – Jan Evertsenstraat (kortgezegd: traject centrum-west) bevinden zich tien bruggen (op volgorde van binnenstad van het Paleis op de Dam westwaarts richting de ring):



1. Brug 8 – Huiszittenbrug (1925)
2. Brug 22 – Warmoesbrug (1925)
3. Brug 106 – Niek Engelschmanbrug (1925)
4. Brug 63 – Nieuwe-Wercksbrug (1925)
5. Brug 117 – Jordaanbrug (1926)
6. Brug 167 – Rijckerbrug (1927)
7. Brug 108 (1927)
8. Brug 135 – Ritsaert ten Catebrug (1927)
9. Brug 173 – De Wiegbrug (1988) – *niet onderdeel van de scope*
10. Brug 359 – Molenslootbrug (1929)

Met betrekking tot de integrale vervanging gaat het, van oost naar west gezien, om de bruggen: 8, 22, 106, 63, 117, 167, 135 en 359. Van brug 108 is recent het grootste deel van de draagconstructie vernieuwd. De fundering onder het fiets- en voetgangersdeel moet echter nog vernieuwd worden. De reden achter het gedeeltelijk vervangen was het spoedeisende karakter van de calamiteit uit 2017. In het voet- en fietsgangersdeel lagen veel kabel en leidingen, de vervanging van deze delen was niet strikt noodzakelijk voor het oplossen van de calamiteit in het kader van de bereikbaarheid voor tramverkeer en zwaar verkeer. Daarnaast zou het meenemen van de voetgangersgedeelten voor ernstige vertraging op het geheel hebben gezorgd. Dat was toen niet acceptabel, daarom is het resterend deel van de opgave brug 108 scope voor Bruggen Oranje Loper.

Opdrachtnemers en Opdrachtgever nemen samen plaats in het Bouwteam. De algemene scopeverdeling tussen de partijen in het Bouwteam – zoals door Opdrachtgever voorzien – staat omschreven in 2.4.2. De scope voor het Bouwteam voor wat betreft de Bouwteamfase (voor het ontwerp en de voorbereiding) en realisatiefase betreft onderstaande onderdelen:

- Het integraal ontwerpen en vernieuwen van de acht bruggen (nummer 8, 22, 106, 63, 117, 167, 135 en 359);
- Het ontwerpen en uitvoeren van de resterende werkzaamheden aan brug 108;
- (Coördinatie- en voorbereidende werkzaamheden voor) het vervangen of faciliteren van het vervangen van de trambaan (spoor en/of rails, inclusief voorzieningen zoals haltes en kabels en leidingen) ter plaatse van de bruggen, waar nodig inclusief TBGN;
- Het uitvoeren en beoordelen van deformatiemetingen en het monitoren van bestaande panden en walmuren tot circa 25m vanuit de bruggen in ieder geval gedurende de gehele looptijd van het project;
- Het uitvoeren van bouwkundige opnames bij bestaande panden en woonboten tot ca. 25m vanuit de bruggen in ieder geval één keer voor start uitvoering;
- Het organiseren en verkrijgen van het Wens Tracé Akkoord (WTA) voor resterende werkzaamheden om de bruggen volledig functie vrij te krijgen;
- Het verwerken van het Definitief Tracé Akkoord (DTA) in het ontwerp van de bruggen;
- Het afstemmen van de eigen werkzaamheden in planning en ontwerp met de uitvoeringsplanning van het functie vrij maken van de bruggen, inclusief bijkomend werk van derden dat onder de WIOR als gecombineerd wordt meegenomen;
- Het voorbereiden en uitvoeren van het functie vrij maken van de bruggen, met uitzondering van het realiseren van hulpbruggen en het (terug) verleggen van kabels en leidingen in het brugdek. Hierbij valt te denken aan o.a. de tijdelijke inrichting van het maaiveld (verlegging trambaan, VRI's, openbare verlichting, etc.);
- Zorgen voor het organiseren en behouden van draagvlak en goedkeuring over de fasering tijdens de uitvoering met WOIR-vooroverleg en WWU;
- Architectonische werkzaamheden uitvoeren ten behoeve van het ontwerp en de uitvoering in relatie tot het monumentale karakter van de bruggen;
- Het coördineren van de raakvlakken met en inpassen in de planning van projecten in de omgeving;
- Het voorbereiden en uitvoeren van de werkzaamheden aan of rondom aangrenzende kademuren, zowel gericht op tijdelijke maatregelen als ook mogelijk definitieve vernieuwingen;
- Het opstellen, aanvragen en verkrijgen van vergunningen en toestemmingen;
- Het borgen dat de omgeving bereikbaar, leefbaar en veilig kan blijven functioneren terwijl het project zo ongestoord mogelijk kan doorgaan. Het opstellen van het BLVC-kader en -uitvoeringsplan is hier onderdeel van;
- Het afstemmen van het ontwerp met de beheerders van de betreffende assets, zoals V&OR, GVB en Waternet;
- Het afstemmen en coördineren met CVG en WWU;
- Het aanbrengen van natuursteen, metselwerk en smeedwerk aan de bruggen;
- Het demobiliseren van tijdelijke hulpbruggen;
- Het opstellen van revisie- en asbuiltekeningen, opleverdossier, overdrachtdossier en beheer & onderhoudsplannen.

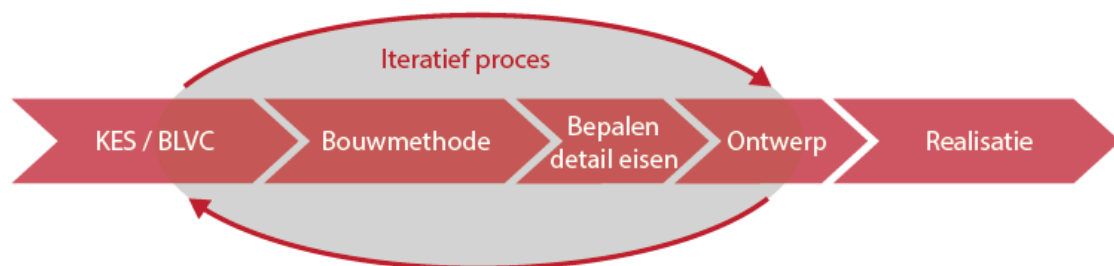
De volgende onderdelen zijn onderdeel van de scope, met de nadrukkelijke opmerking dat hierover nadere besluitvorming gedurende het project vereist is en dat het goed denkbaar is dat deze onderdelen niet tot de uiteindelijke scope gaan behoren:

- Uitvoeren van werkzaamheden in het kader van de herinrichting maaiveld programma Oranje Loper, zowel in het kader van conditionering, tijdelijke inrichting als ook definitieve inrichting;
- Aanpassen, vernieuwen of vervangen (delen van) kademuren binnen en buiten de projectgrenzen, eventueel inclusief ontwerpwerkzaamheden;
- Aanpassen, vernieuwen of vervangen bruggen die niet genoemd zijn in bovenstaande opsomming, eventueel inclusief ontwerpwerkzaamheden;
- Onderzoek en inventarisatie ten aanzien van de toestand van bruggen en kademuren of andere objecten die relevant zijn in het kader van de bereikbaarheid van het corridor van Oranje Loper;
- Calamiteitenwerkzaamheden binnen en buiten de projectgrenzen voor wat betreft objecten die relevant zijn in het kader van de bereikbaarheid van het corridor van Oranje Loper.

De onderdelen van de scope met betrekking tot de voorbereiding en het ontwerp zullen worden overeengekomen in de Bouwteamovereenkomst. De Realisatieovereenkomst heeft betrekking op de scopeonderdelen die zien op de uitvoering van de werkzaamheden.

Van belang is dus dat het Bouwteam in kan spelen op de constant veranderende opgave, flexibel is en een groot adaptief vermogen heeft om in te spelen op aanvullende scope.

Gezien de afgekeurde staat van een deel van de draagconstructies van de huidige bruggen, de impact op de omgeving en de aanwezige tramverbinding ligt de focus op de bouwmethode (bouwaanpak, fasering en logistiek). De bouwmethode is leidend voor de detail-eisen en het constructief ontwerp. Schematisch ziet dat er als volgt uit:



Definitie van 'vernieuwen':

Om verwarring over begrippen te voorkomen, wordt hier besproken wat het Projectteam (PT) verstaat onder het 'vernieuwen' van de bruggen.

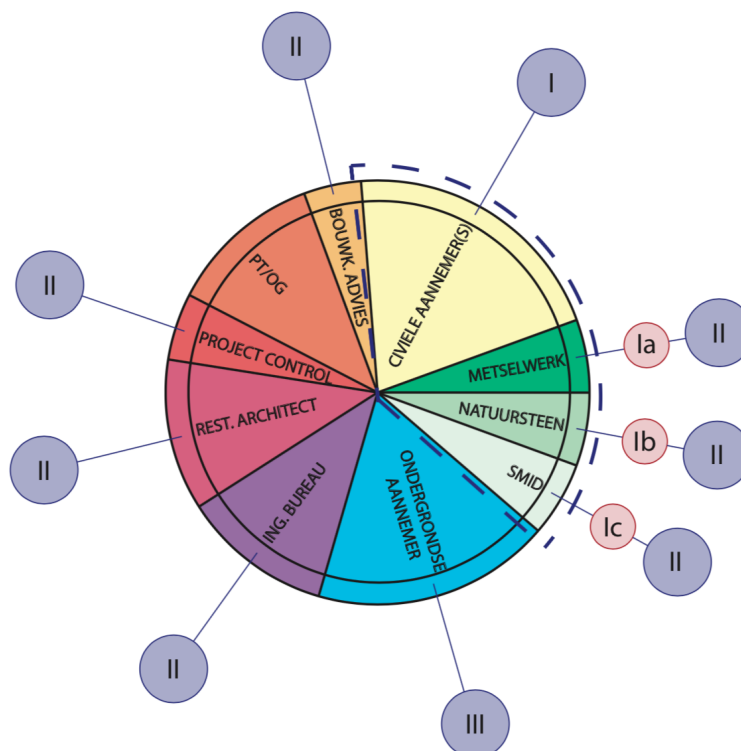
Vanwege het monumentale karakter van de bruggen dient het aanzicht van de bruggen na de werkzaamheden gelijk te zijn aan het huidige beeld. Om dit te kunnen verwezenlijken worden traditionele materialen en technieken (her-)gebruikt. Dit geldt voor bijvoorbeeld het metselwerk, smeedwerk, natuursteen en de kunstwerk-objecten. Er is als het ware sprake van restauratie voor de delen die 'uitneembaar' zijn.

Voor de hoofddraagconstructie geldt dat de bestaande constructie wordt vervangen door een nieuwe die voldoet aan de eisen van de huidige tijd, waarbij tevens gebruik wordt gemaakt van 'nieuw' aan te brengen materialen, dek en fundering. Met andere woorden geldt voor de hoofddraagconstructie en de fundering sprake is van nieuwbouw, met zelfs mogelijk een volledig andere constructieve opbouw (bijvoorbeeld het al dan niet dragend zijn van middenpijlers).

Daar waar gesproken wordt over het vernieuwen van de bruggen betreft het zowel het renoveren en restaureren van de brug, als ook het volledig vernieuwen van de hoofddraagconstructie. Het een of het ander is van toepassing afhankelijk van de werkzaamheden waarnaar wordt verwezen.

2.4.2 Indeling disciplines en clusters

Bij de werkzaamheden zijn verschillende disciplines betrokken. Deze zijn verdeeld over drie clusters. Onderstaande afbeelding geeft een schematisch overzicht. Opdrachtgever contracteert de disciplines. Daarbij zijn de disciplines die mogelijk in onderaanneming van de civiele aannemer(s) werken: Ia, Ib, Ic in dit document aangeduid als 'Cluster I'. Van deze disciplines is er de mogelijkheid dat deze door de civiele aannemer(s) wordt gecontracteerd. Dit zijn de disciplines die gezamenlijk alle fysieke werkzaamheden verrichten en zijn aangegeven met een stippellijn. Cluster II en III en de disciplines (Ia t/m Ic) die buiten onderaanneming van de civiele aannemer(s) vallen, noemen we in dit document overige clusters.



In onderstaande tabel is per discipline de scope van de werkzaamheden opgenomen. Daarbij is aangegeven tot welk cluster het behoort en in welke fase(s) van het project (Vorbereidingsfase, Ontwerpfase en Realisatiefase) betrokkenheid nodig is. Opdrachtgever behoudt zich het recht voor, deze scope-indeling te wijzigen.

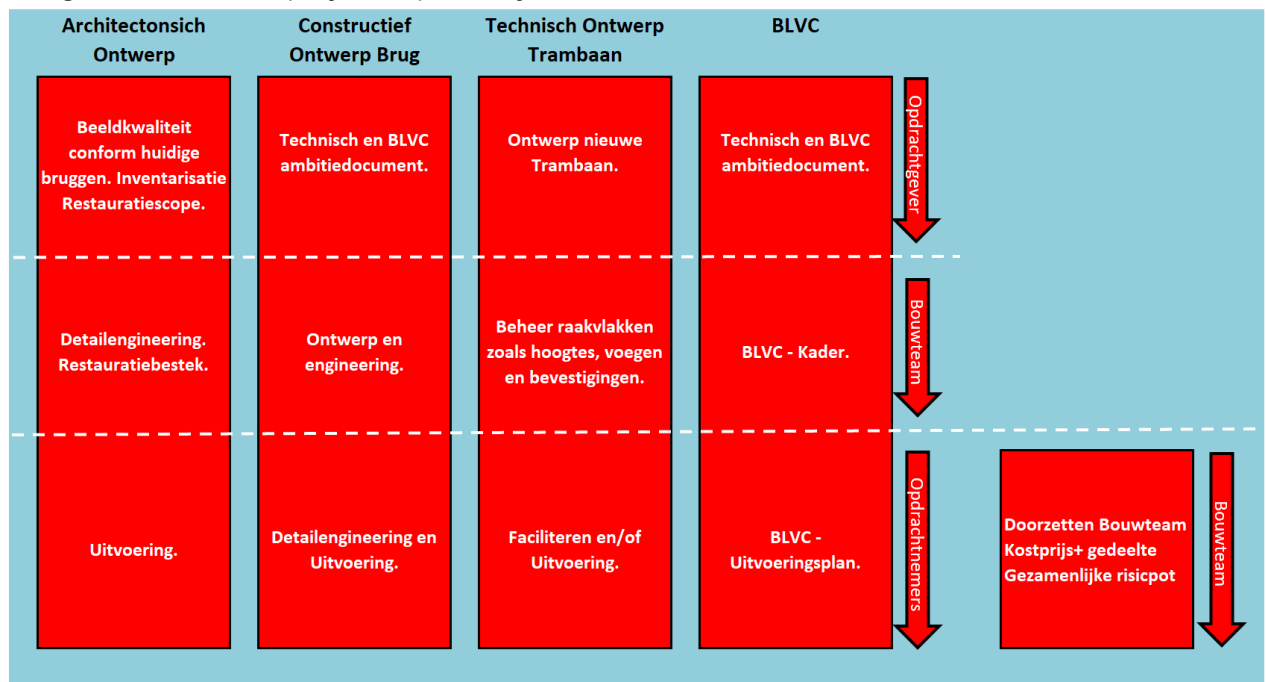
Naam rol	Werkzaamheden	Cluster	Betrokkenheid wanneer
Bouwkundig adviesbureau	- Het monitoren van de aangrenzende kademuren en bij de bruggen naastgelegen panden - Het maken van bouwkundige opnames (nulmeting) - Het analyseren van de meetresultaten en het daarop registreren van optredende schades en signaleren van mogelijke calamiteiten - Toetsing van en advisering over werkwijze in relatie tot risico's met betrekking tot de panden	II	Alle fases
Civiele aannemer	- Het slopen van de oude bruggen - Het ontwerpen van de nieuwe bruggen (civiele hoofdconstructie) - Het bouwen van de civiele constructie van de nieuwe bruggen Optioneel: - Het coördineren van de uitvoering van de restauratiewerkzaamheden - Het uitvoeren van werkzaamheden van de aangrenzende projecten Maaiveld Raadhuisstraat/Rozengracht en Maaiveld Jan Evertsenstraat/De Clercqstraat - Bijdragen aan het raakvlak van (een deel van de) werkzaamheden aan K&L	I	Alle fases
Metselwerk restaurateur	- Het restaureren dan wel slopen en herstellen van het metselwerk van de landhoofden en aanpalende kademuren	I-a of II	Laatste deel van de Ontwerpfase bij opstellen detailplanning Realisatiefase

Naam rol	Werkzaamheden	Cluster	Betrokkenheid wanneer
Smid	- Het demonteren, restaureren en monteren van het smeedwerk van leuning, sierwerk en dergelijke	I-b of II	Laatste deel van de Ontwerpfase bij opstellen detailplanning Realisatiefase
Steenhouwer natuursteen	- Het restaureren, en deels tevens demonteren, transporteren en monteren van het natuursteen	I-c of II	Ontwerpfase bij opstellen planning Realisatiefase
Aannemer(s) ondergrondse infra	- Het realiseren van hulpbruggen - Het omleggen van de kabels en leidingen naar en weer terugbrengen van de hulpbruggen en/of tijdelijke doorvoeren	III	Voorbereiding, conditionering en functie vrij maken. Laatste deel Realisatiefase (terugbrengen k&l demontage tijdelijke voorzieningen k&l)
Constructief ingenieursbureau	- Het beoordelen, toetsen en adviseren bij het ontwerpproces - Het toetsen en controleren van uitvoeringswerkzaamheden	II	Alle fases
Restauratie architect	- Het opstellen van het restauratiebestek - Het voeren van directie op de restauratiewerkzaamheden	II	Ontwerpfase, Realisatiefase
Project Control	- Het borgen van marktconformiteit van de gehanteerde eenheidsprijzen - Het per fase toetsen van de projectbegroting en projectplanning - Het adviseren vanuit financiële overwegingen rondom ontwerpkeuzes - Het toetsen op het financiële risicoprofiel gedurende de fases	II	Alle fases

2.5 Ontwerpvrijheid

Voor een aantal onderdelen van het Werk heeft Opdrachtgever ontwerpkeuzes gemaakt die de oplossingsruimte beperken. Om Opdrachtnemer en het Bouwteam een overzicht te bieden op de ontwerpvrijheid, is het onderstaande overzicht opgenomen.

Weergave van de ontwerpvrijheid (op hoofdlijn):



Toelichting

Het monumentale karakter van de bruggen bepaald dat het aanzicht van de nieuwe bruggen er exact hetzelfde uit moet zien als dat van de huidige bruggen. Dat betekent dat er op het vlak van beeldkwaliteit geen enkele ontwerpvrijheid is. Ligging, vorm, aanzicht staan dus vast.

Bepalend voor het constructieve ontwerp is het ambitiedocument voor BLVC en Techniek. De bouwmethode (bouwaanpak, fasering en logistiek) dient te voldoen aan het door OG gegeven ambitiedocument voor BLVC en Techniek. Binnen dit kader is er ruimte voor meerdere opties.

Bij de keuze van het constructieve ontwerp zijn de bouwaanpak, fasering en logistiek doorslaggevend. Een belangrijk uitgangspunt is dat de exploitatie van de tram zo veel als mogelijk geborgd blijft tijdens de realisatiefase. Afhankelijk van de gewenste Optimum zal er een afweging worden gemaakt tussen de lengte van de bouwtijd en de lengte van de TBGN. Binnen dit kader is de constructieve ontwerp oplossing vrij te kiezen. De ruimte van de (ontwerp)oplossingen wordt dus vooral bepaald door de bouwaanpak.

2.6 Risico's

De potentiële projectrisico's (gebeurtenis, oorzaak en gevolg) zijn geïnventariseerd en vervolgens geprioriteerd. De prioritering heeft plaatsgevonden op het effect Tijd, Geld, Imago, Veiligheid en Kwaliteit van het eindproduct. De top 12 risico's zijn de volgende:

1. Een (grootschalige) calamiteit (verzakking of vervorming) van de kades en bruggen op traject Oranje Loper of in het naburige gebied, tijdens de voorbereidings- of uitvoeringsfase;
2. Functievrij maken van K&L Bruggen wordt onderschat in voorbereidingstijd, uitvoeringstijd en uitvoeringscapaciteit;
3. Verlies van draagvlak onder bewoners en ondernemers in het naastliggende gebied;
4. De bouwteampartner en/of uitvoering-aannemer en/of haar onderaannemers en/of leveranciers hebben onvoldoende capaciteit;
5. Verlies van draagvlak onder bewoners en ondernemers in werkgebied Oranje Loper;
6. Tijdens de uitvoering stuiten we op obstakels in de ondergrond, ondanks onderzoeken;
7. Een kademuur of brug in het verkeersnetwerk (buiten traject Oranje Loper) krijgt een beperking of valt onverwachts uit;
8. SOK (samenwerkingsovereenkomst tussen belangrijke Stakeholders) is niet gereed op het moment dat het nodig is (voor gunning Bouwteam);
9. Project Bruggen Oranje Loper moet wachten met start uitvoering op een ander project in de omgeving;
10. Uitloop van één van de twee civiele aannemers tijdens voorbereiding en/of uitvoering, betekent ook uitloop voor de andere;
11. De kosten tijdens de ontwerpfase, voorbereidingsfase en uitvoeringsfase zijn niet inzichtelijk, voorspelbaar en beheerst;
12. De samenwerking met de gecontracteerde partijen verloopt niet goed.

Een overzicht van het risicodossier waar bovengenoemde top risico's met bijbehorende beheersmaatregelen in zijn opgenomen, is terug te vinden in bijlage 2. Het overzicht betreft een (voorlopig) dynamisch werkdocument dat gedurende de looptijd van het project wordt aangevuld.

In paragraaf 4.2.4 wordt de denkrichting van Opdrachtgever uiteengezet over omgang met risico's.

2.7 Projectplanning

De projectplanning zal gezamenlijk worden opgesteld. De basis hiervoor wordt gegeven door Opdrachtgever. Deze opzet wordt ingebracht in het Bouwteam. In onderstaande tabel is opgenomen van welke mijlpalen wordt uitgegaan:

<i>Onderdeel</i>	<i>Datum</i>
Start Bouwteam met 2 civiele aannemers	April 2020
Inrichten Bouwteam, ontwikkelen gezamenlijke visie en aansturing	April 2020 t/m Juni 2020
Vaststellen optimum tussen klant(eisen) en BLVC en ontwerp. Opstellen definitief ontwerp en uitvoeringontwerp Aanvragen vergunningen Vorbereiding uitvoering	Juni 2020 t/m Juni 2021
Start verleggen kabels en leidingen door derden (ambitie)	Eind 2020/Begin 2021
TBGN 18 mnd vooraf melden	Begin 2020
Start uitvoering eerste bruggen na functievrij maken en ingebruikname hulpbruggen	September 2021
Opleveren laatste brug	Te bepalen in Bouwteam

Deze mijlpalen zijn ter indicatie en betreffen de ambities van Opdrachtgever. Opdrachtnemers kunnen hier geen rechten aan ontleen. Tijdens de Bouwteamfase wordt gezamenlijk de planning met realistische mijlpalen uitgewerkt en bewaakt.

De volgorde van het vernieuwen van de bruggen hangt af van een groot aantal factoren, bijvoorbeeld de mogelijkheid van het gebruik van omleidingsroutes en prioritering van een of meerdere bruggen in verband met het schadebeeld. Opdrachtgever zal tijdig een volgorde voorstellen en deze later in het Bouwteam nader bespreken, omdat voor een aantal factoren het wenselijk is om de fasering van de opgave te beschouwen door de opdrachtnemers in het Bouwteam. Het is daarbij niet noodzakelijk dat het ontwerpen en voorbereiden van de bruggen de fasering van de uitvoering strikt volgt: er kan voor het ontwerp bijvoorbeeld gekozen worden om bepaalde bruggen in ontwerp te clusteren, die in de uitvoering niet gekoppeld zullen zijn.

2.8 Taakstellend budget

Tijdens de Bouwteamfase (ontwerp en voorbereiding) worden de bouwmethode, de (detail)eisen en het ontwerp uitgewerkt. Voor de uitvoeringsfase wordt een taakstellend maximaal budget meegegeven aan het Bouwteam. Het doel van het Taakstellend budget is het bereiken van een optimum tussen de bouwmethode, ontwerp en prijs die past binnen het beschikbare budget. Het resultaat is dat het project uitgevoerd wordt binnen het beschikbare budget.

Waarom een Taakstellend budget?

Aanbesteder wil hiermee het Bouwteam een gezonde prikkel meegeven. Het Taakstellende budget is een oriëntatiepunt die tijdens het proces herijkt kan worden. Daarmee vormt het Taakstellende budget een referentie om mutaties en verschuivingen inzichtelijk te maken en te houden.

Door met een Taakstellend budget te werken, kan periodiek beoordeeld worden of de aanpak die volgt uit het iteratieve proces aansluit op de aangevraagde budgetten. Indien nodig kan dan zo tijdig als mogelijk de aanpak bijgesteld worden of zelfs het budget aangepast worden door middel van een extra aanvraag.

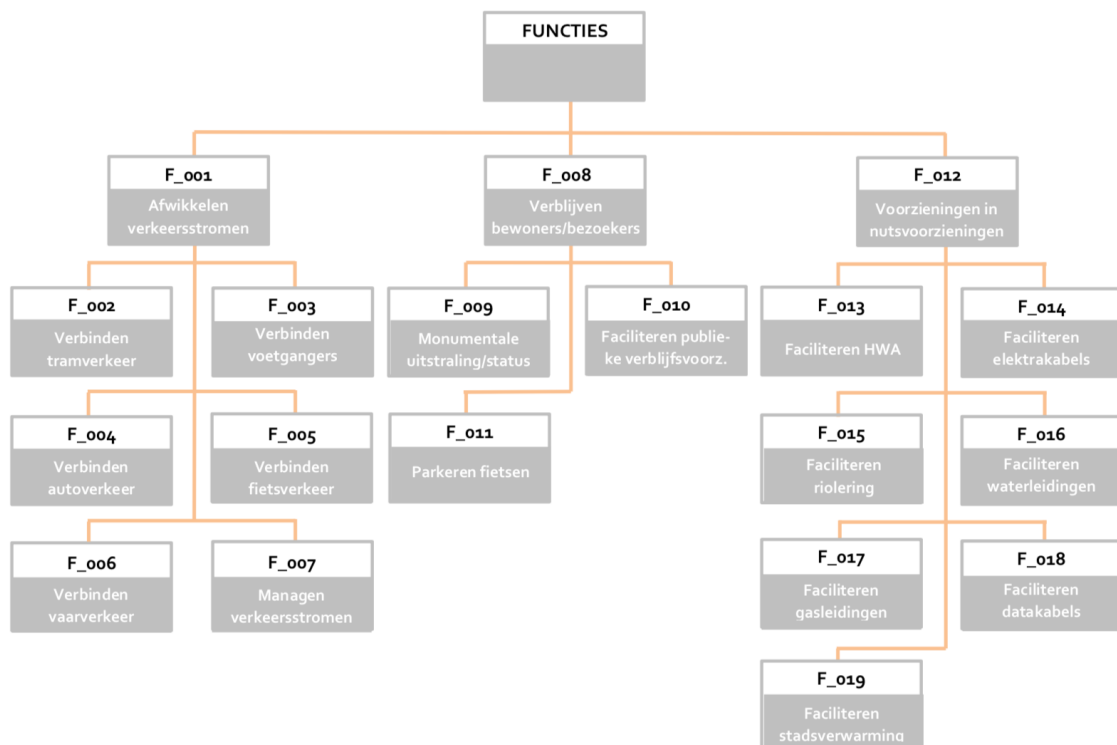
Het Taakstellend budget voor de Civiele Scope van de 9 bruggen is opgenomen in Appendix 2 van de concept Bouwteamovereenkomst.

3 Definitie van het Werk

3.1 Functies

Om middels het project een goed werkend systeem (conform het gewenste eindbeeld) te realiseren zijn de functies van het systeem en onderliggende functies geanalyseerd. Deze functies volgen onder andere uit de doelstellingen en klanteisen en nadere analyse van het systeem, waaronder een functieanalyse. De functies geven weer wat het systeem moet kunnen en mogelijk maken en vormen hiermee basis voor functie-eisen (en structurering contract), toetsing volledigheid contract en een kapstok voor de Opdrachtnemer voor verdere ontwikkeling van het systeem.

De functies van het systeem zijn weergegeven in onderstaande functieboom.

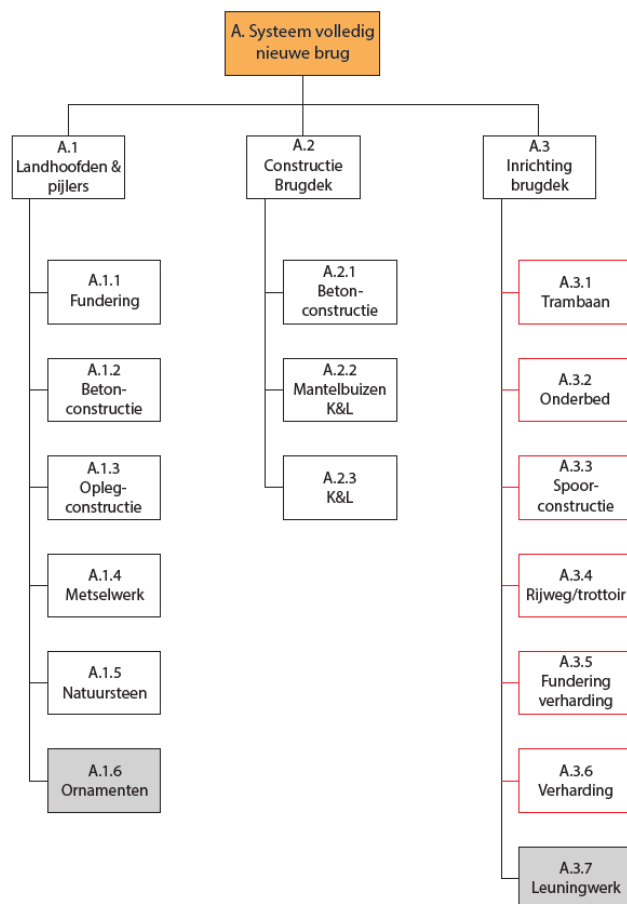


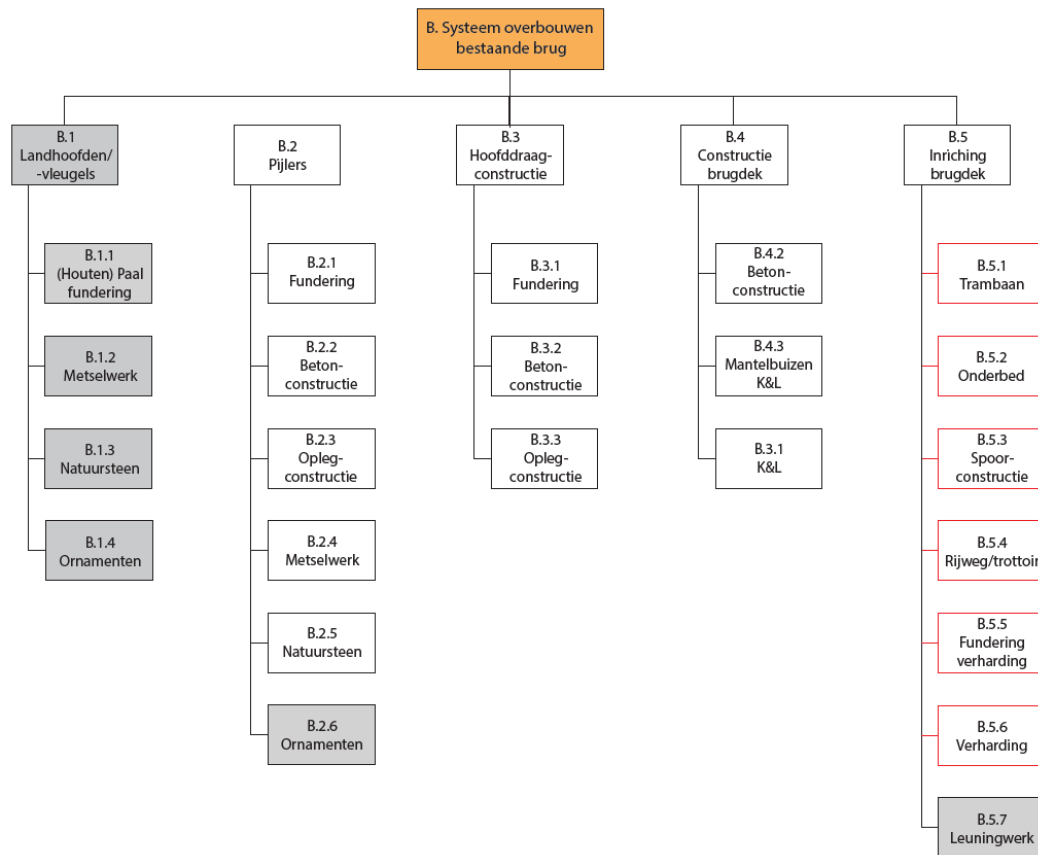
3.2 Objectenboom

Voor het contract 'Bruggen Oranje Loper' zijn twee objectenbomen opgesteld. De ontwerp-opgave wordt in het Bouwteam uitgewerkt waardoor het nu nog niet duidelijk is hoe de nieuwe brug samengesteld gaat worden. Op dit moment nemen we als uitgangspunt de twee meest voor de hand liggende opties:

1. Het volledig vervangen van de brug
2. Het overbouwen van de bestaande brug

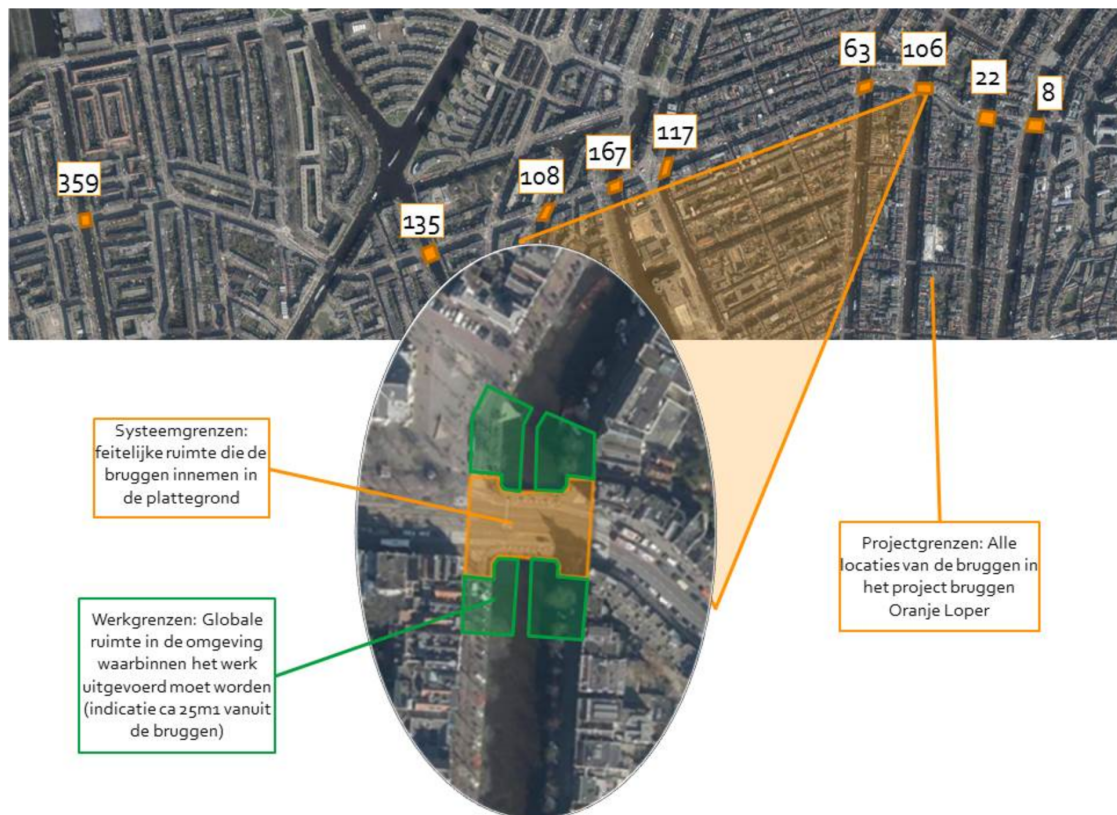
In onderstaand figuur is het topniveau van de twee opties weergegeven. Enkele objecten zijn met een grijze kleur gemarkeerd. Deze objecten betreffen zogenaamde 'integrale objecten'. Wat betekent dat deze objecten in authentieke staat (en dus niet als nieuwe objecten) gebruikt zullen worden in het nieuwe systeem. De objecten met een rood kader zijn raakvlak-objecten, ze vallen niet binnen het systeem, maar zijn daarmee wel onlosmakelijk verbonden.





3.3 Systeemgrenzen en werkterrein

De systeemgrens duidt de geografische afbakening van het gebied aan waarbinnen het Werk gerealiseerd dient te worden. In onderstaande afbeelding is duidelijk gemaakt hoe de systeemgrenzen en werkgrenzen samenhangen binnen de grenzen van het project. Het principe van brug 106, is voor alle bruggen in principe gelijk. In bijlage 3 is de uitwerking per brug, inclusief de raakvlakken, opgenomen.



Omdat het ontwerp en de fasering in het Bouwteam gemaakt dan wel bepaald gaat worden, geeft bovenstaande afbeelding de globale projectgrenzen weer. Uiteindelijk zullen tijdens de Bouwteamfase de definitieve projectgrenzen worden bepaald.

3.4 Omgeving en raakvlakken

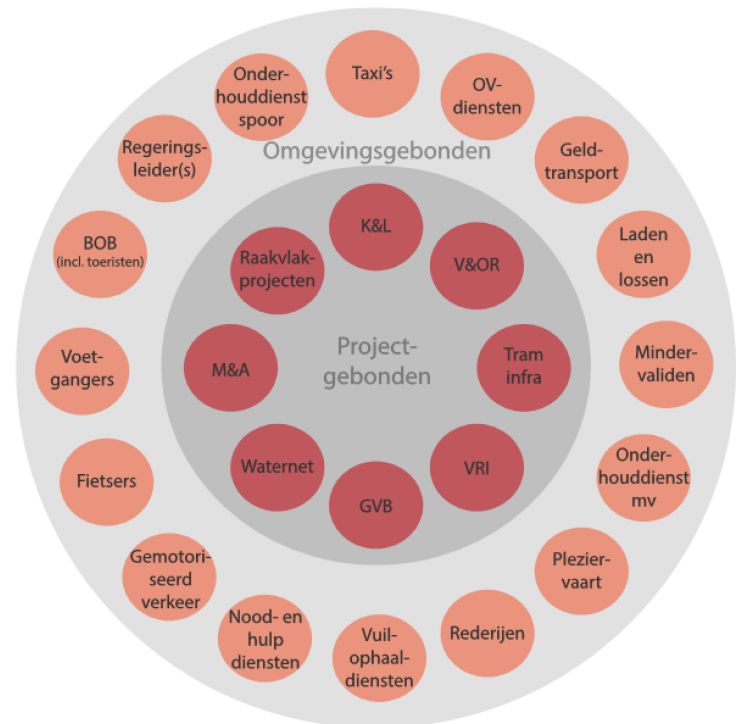
Het project Bruggen Oranje Loper strekt over een afstand van 2,5 km. Het traject verbindt het centrum met de wijken verder in Amsterdam West. In het gebied binnen en rondom het traject wordt zowel gewoond, gewerkt als gewinkeld of wordt gebruikt om door heen te reizen. Eveneens geeft het traject toegang tot een aantal belangrijke toeristische trekpleisters zoals het UNESCO-werelderfgoed - de grachtengordel, de Westerkerk, het homomonument en het Anne Frankhuis. De Rozengracht ligt midden in de historische en populaire wijk de Jordaan.

Vanwege de grote diversiteit aan functies binnen het projectgebied is er ook een grote diversiteit aan gebruikers. Dit samen maakt dat het raakvlakken overzicht omvangrijk is. In de figuur rechts worden de raakvlakken schematisch weergegeven, waarbij er een onderscheid is gemaakt tussen projectgebonden (functies) en omgeving gebonden (gebruikers) raakvlakken

Naast functies en gebruikers zijn er ook andere projecten (raakvlakprojecten) binnen Amsterdam die van invloed kunnen zijn op het project.

Onderstaand volgt een opsomming van de projecten waarvan het PT op dit moment verwacht dat ze een invloed op het project Bruggen Oranje Loper zullen hebben of vice versa:

- Oranje Loper:
 - De Nieuwezijds Voorburgwal maaiveld (Noord en Zuid);
 - Raadhuisstraat - Rozengracht maaiveld;
 - De Clercqstraat/Jan Evertsenstraat maaiveld.
- Binnenring (Marnixstraat)
- Singelgrachtringen:
 - Singelgrachtgarage;
 - Vijzelstraat - bruggen
- Haarlemmerhouttuinen:
 - Fietsverbinding;
 - Knip.
- De Entree
- Vijzelstraat (herinrichting en vervanging bruggen)
- Bullebakbrug (beperking) + Bullebaksluis
- Constructieve veiligheid (bruggen & Kademuren):
 - Herengracht/leliegracht Calamiteit Kademuren;
 - Brug 20 en 21 (vervanging);
 - Burg 110 (afgesloten brug).
- Parkeerbeheer (Programma autoluw) (V&OR)
- Project Rainproof
- Zero Waste Expeditie (afval pilot 9 straatjes)
- Herinrichting Noordelijke Jordaan
- Project Ledverlichting
- Sint Lucas Andreas Ziekenhuis gebiedsontwikkeling (groot) woningen
- Particuliere (bouw)projecten



Binnen het project werken we in een omgeving waar gewoond, gewerkt en geleefd wordt - een omgeving die continue en zeer intensief gebruikt wordt. Tevens is het projectgebied een belangrijke route zowel stad in, als stad uit. De route is Hoofdnet Voetganger, OV, Auto en Plusnet Fiets.

De belangrijkste stakeholders zijn:

- Omwonenden;
- Winkeliers;
- Bedrijven/organisaties in de buurt;
- GVB;
- Metro en Tram (MET);
- K&L partijen;
- Bewoners achterliggend ontsluitingsgebied.

De wijze waarop stakeholders van het gebied betrokken zijn, is bepalend voor het succes. Wij, als project, hebben de medewerking en goodwill van deze stakeholders nodig. Zoals hierboven benoemd, kent het gebied een variatie aan belanghebbenden die hoge eisen stellen aan de kwaliteit van de omgeving, leefbaarheid en bereikbaarheid van dat gebied. De komende jaren zal er intensief worden gewerkt, wat niet zonder hinder en overlast zal verlopen. Het vergt maximale inspanning om de verschillende belangen te behartigen en de hinder en de ervaring van hinder te beperken. Het zorgvuldig monitoren en managen van sentiment, reputatie en imago van het project is daarbij van belang.

4 Uitgangspunten en Eisen

4.1 Ambitiedocument Techniek & BLVC

4.1.1 Achtergrond

Amsterdam is altijd in beweging en ondanks de grote opgave aan werkzaamheden dient het leven zo normaal als mogelijk door te gaan. Alle gebruikers van de omgeving willen graag zo min mogelijk hinder ondervinden van de werkzaamheden en stellen verschillende eisen aan de leefkwaliteit en bereikbaarheid. Als we aan al deze gestelde eisen willen voldoen, gaat dit ten koste van de bewegingsruimte en mogelijkheden tijdens de uitvoering van het project. Het effect hiervan heeft vaak een negatieve invloed op de bouwtijd. Als we aan de andere kant alle gestelde eisen zouden negeren is de hinder, overlast en bereikbaarheid in de stad onacceptabel.

Met het project bruggen Oranje Loper hebben wij daarom de uitdaging om op een zo effectief en efficiënt mogelijke manier de bruggen te vervangen waarbij zo veel als mogelijk alle belanghebbenden instemmen met de manier waarop we dit doen óf het eens zijn met de onderbouwing waarom we het anders doen dan zij wilden. We willen alle mogelijkheden benutten waarbij we de verschillende belangen zo veel mogelijk in balans houden.

Binnen het Bouwteam wordt het (constructieve) ontwerp gemaakt en de fasering van de uitvoering bepaald. Hierbij ligt de uitdaging voornamelijk in het vinden van een optimale fasering voor de werkzaamheden met in achtname van de complexe context. Door het vroegtijdig betrekken van de marktpartijen kunnen wij hun kennis en expertise gebruiken om een optimum tussen bouwtijd en omgeving te vinden.

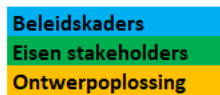
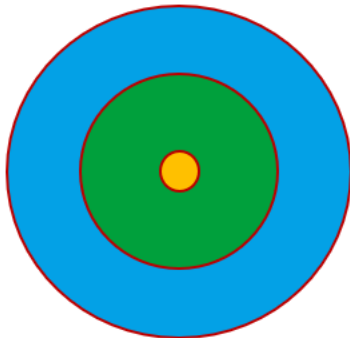
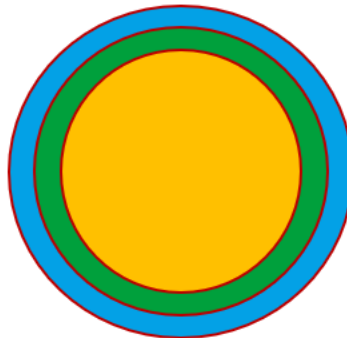
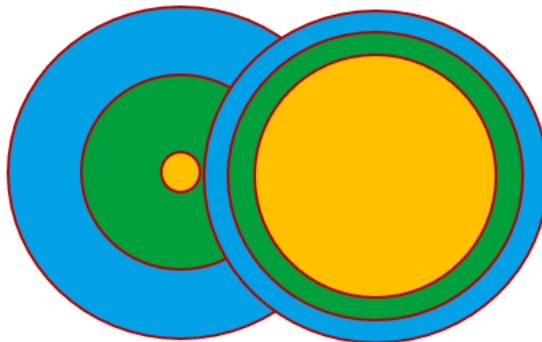
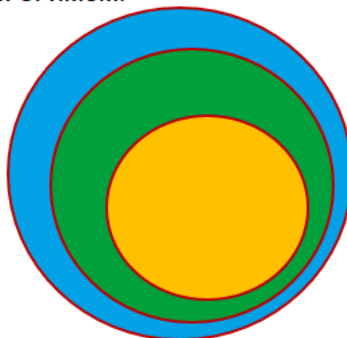
Op dit moment is er nog geen ontwerp. Daarom zal het bouwteam starten aan de hand van het Ambitiedocument Techniek & BLVC. Hierin zijn ambities en kaders opgenomen voor zowel de technische ontwerpoplossing als de BLVC-aspecten.

De kaders en eisen voor zowel techniek als BLVC worden tijdens de ontwerpfase (verder) geïnventariseerd en verwerkt in (technische) eisen sets en het BLVC-kader. Uiteraard zal het Bouwteam ook de proceseisen en de wijze van projectbeheersing vaststellen en uitwerken.

4.1.2 Toelichting ambities in relatie tot eisen

Om het optimum te bereiken hebben we, anders dan wat nu gangbaar is in Amsterdam, vrijheid van denken nodig om tot de ideale ontwerpoplossing en bouw aanpak te komen (Het Ideaal). De gangbare realiteit is dat we te maken hebben met een set aan spelregels (beleidskaders en eisen van stakeholders - gangbaar) waar niet zomaar van afgeweken wordt. Daarbij gelden normaliter basiseisen die als kader dient voor de technische mogelijkheden van het project zonder rekening

te houden met hetgeen de omgeving van ons vraagt. Door in eerste instantie niet de hele set met stakeholderseisen te verstrekken, faciliteren we het ontwerpen vanuit mogelijkheden (in plaats van beperkingen) waardoor het Bouwteam de benodigde vrijheid krijgt om het optimum te creëren. Dit optimum dwingt het Bouwteam die afwegingen te maken dat resulteert in een voor Amsterdam innovatieve uitvoeringsmethode met een goede balans tussen de eisen vanuit stakeholders en die van de omgeving. In volgend plaatje is bovenstaande uitgebeeld:

**GANGBAAR:****HET IDEEAL:****OVERWEGEN en AFWEGEN:****HET OPTIMUM:**

4.2 Bouwteam

4.2.1 Achtergrond en overwegingen

Waarom een Bouwteam?

Er zijn vier belangrijke redenen voor Opdrachtgever heeft gekozen voor het toepassen van een Bouwteam:

1. De vervanging van negen bruggen op het traject Raadhuisstraat – Jan Evertsenstraat vindt plaats in een complexe omgeving. Daarnaast is het een druk traject voor alle verkeersmodaliteiten. De complexiteit is hierdoor dermate groot, dat Opdrachtgever het noodzakelijk vindt om marktpartijen zo vroeg mogelijk in te laten stappen. Door het Bouwteam wordt er in een vroeg stadium samengewerkt en kennis gebundeld over de omgeving, klanteisen, bouwmethoden, logistiek en het ontwerp.
2. Door het toepassen van het Bouwteam beoogt Opdrachtgever dat de doorlooptijd voor de ontwerpfasen en voorbereidingsfasen zo kort als mogelijk kan zijn. Dit is nodig omdat de bruggen zo snel mogelijk vervangen dienen te worden om het traject veilig te stellen voor gebruik.
3. Gezien de slechte staat van de bruggen, kan het voorkomen dat er één of meerdere bruggen plotseling afgesloten moeten worden. Door de toepassing van een Bouwteam kan hier snel en adequaat op ingespeeld worden.
4. Het leervermogen maximaal benutten. De bruggen zullen niet allemaal exact tegelijk voorbereid en uitgevoerd worden. Zo kan binnen het project gebruik worden gemaakt van het leervermogen. Logischerwijs is dit leervermogen ook van belang voor naburige projecten en/of toekomstige projecten.

Daarnaast is het Bouwteam relatief snel in te richten waardoor er snel gestart kan worden met de voorbereidingen en het ontwerpen.

4.2.2 Twee contractpartijen

Waarom twee contractpartijen voor de civiele scope?

Opdrachtgever heeft ervoor gekozen om met twee contractpartijen deel te nemen aan het Bouwteam. Hoewel er meerdere marktpartijen zijn die de competenties hebben om het project Bruggen Oranje Loper als enige partij te ontwerpen en uit te voeren, staat er op dit moment veel druk op de beschikbaarheid van de capaciteit van marktpartijen, haar leveranciers en onderaannemers. Daarnaast is het vanwege de grote stadsbrede opgave voor brugvervangingen belangrijk dat er brede kennis in de markt wordt opgebouwd. Tevens kan door het contracteren van twee partijen eveneens goed/beter ingespeeld worden op een onverwachte calamiteit.

Voor het geval tijdens de Bouwteamfase één van de twee partijen afvalt of uitstapt, wordt er gebruik gemaakt van de Wachtkamerovereenkomst. Deze overeenkomst biedt de mogelijkheid aan Inschrijver die derde is geworden tijdens de Inschrijving, om in te stappen in het Bouwteam

De clause betreft een overeenkomst die tijdens de gunningsfase zal worden afgesloten met de betreffende partij. De clause is opgenomen in bijlage 1 van de Gunningsleidraad.

Uit de voorkeur voor twee opdrachtnemers vloeien aandachtspunten voort. In de uitwerking van het Bouwteam, de leidraden en de realisatie-overeenkomst zullen de volgende aandachtspunten meegenomen worden:

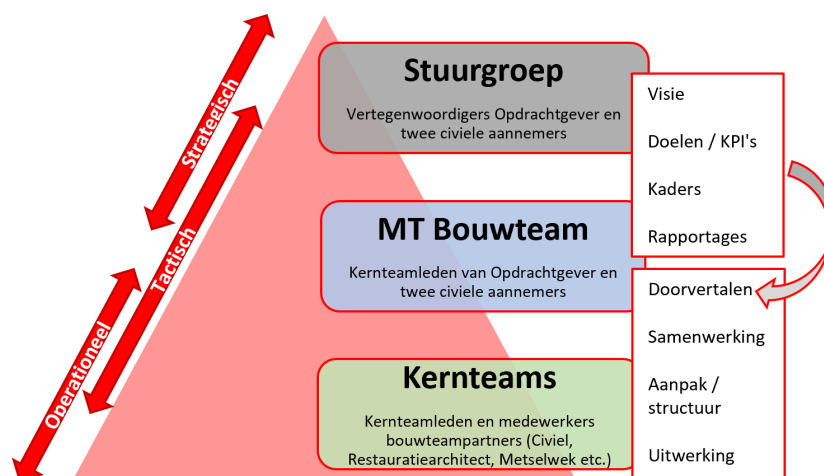
1. De scopeverdeling wordt in overleg met de twee civiele aannemers vastgesteld waarbij Opdrachtgever een regierol inneemt. Met name voor het ontwerpmanagement betekent het dat in de start van de Bouwteamfase er overeenstemming moet zijn in het Bouwteam over hoe het ontwerpmanagement wordt vormgegeven en wie welke taken daarin uitvoert. Door een scopeverdeling vallen er twee scenario's te verwachten. Hierbij kan het volgende worden opgemerkt:
 - a. Beide aannemers verdelen onderling een aantal bruggen (bijvoorbeeld 4 om 5).
 - i. De raakvlakken in tijd/afstemming in fasering zijn waarschijnlijk de dominante factor in het bouwteamproces. Deze afstemming zal bij de start van het Bouwteam goed besproken moeten worden.
 - ii. Er liggen in dat geval mogelijk kansen op basis van concurrent engineering (twee ontwerpteams die apart opereren, maar wel elkaars resultaten challengen).
 - b. Beide aannemers verdelen de scope naar type werkzaamheden (bijvoorbeeld fundering en onderbouw enerzijds, en dek en afbouw anderzijds).
 - i. Er kan dan een meer combinatie-achtige samenwerking tot stand komen, waarbij het verleggen van ontwerpverantwoordelijkheid na afloop van de Bouwteamfase naar de verschillende opdrachtnemers een belangrijk aandachtspunt is.
 - ii. Het valt te verwachten dat in dat geval Opdrachtgever het verloop van het ontwerpproces beter moet bewaken (met name voortgang als totale integraliteit van het ontwerp), omdat dit proces vanuit twee aannemers georganiseerd wordt. In dat geval zal er extra aandacht komen voor raakvlakken in techniek.
 - iii. Belangrijk is dat voorkomen wordt dat de verdeling kan leiden tot afhankelijkheden waarbij partijen naar elkaar gaan wijzen.
2. Er zal bewaakt moeten worden dat de totale omzet en de risico's gelijkmatig verdeeld worden tussen beide Opdrachtnemers: gelijke gevallen moeten gelijk behandeld worden. Dat geldt niet alleen in de Bouwteamfase, maar ook zeker in de uitvoeringsfase. Echter mag er niet uitgesloten worden dat door (een verslechterde) (de) toestand van de bruggen (denk aan een calamiteit) verschillen ontstaan m.b.t. vaarroutes en omgevingspartijen die invloed hebben op de daadwerkelijke risico's per scope-deel. Over deze onzekerheid zullen in de risicoregeling bepalingen worden opgenomen. Deze bepalingen hebben tot doel Opdrachtnemers het recht te geven op een specifieke claim (vanuit hun eigen scope-deel) op de gezamenlijke risicovoorziening die ten goede komt aan een van de twee opdrachtnemers ('Capuchin clause').
3. Het is de bedoeling dat de partijen in het Bouwteam samenwerken. Daarom ligt het voor de hand dat waar voordeel te behalen is in volume (bijvoorbeeld ten aanzien van inkoop, maar wellicht ook in de vorm van een hub of bouwlogistiek) er tussen de aannemers samengewerkt wordt. Waar dit een voordeel oplevert, zal dit transparant gemaakt moeten worden. Hiervoor heeft met name de Project Control een rol. Tegelijk zal er in de Bouwteamovereenkomst een bepaling worden opgenomen die integriteit en

rechtmatigheid borgt (vergelijkbaar met de bestaande Annex XIII: Beleidsregel Integriteit en Overeenkomsten van de gemeente), en specifiek gericht is op de situatie in het Bouwteam.

Indien er sprake is van een UAV-gc overeenkomst tussen de Opdrachtgever en Opdrachtnemer(s) zijn er in die overeenkomst bepalingen opgenomen waaruit blijkt dat Opdrachtnemer(s) verantwoordelijk is/zijn voor het afsluiten van een aansprakelijkheidsverzekering met betrekking tot bijvoorbeeld schade door ontwerpfouten. Opdrachtgever is verantwoordelijk voor het afsluiten van een CAR-verzekering. In dit geval zal hierover in de Bouwteamovereenkomst een bepaling moeten worden opgenomen die de huidige beperking (voortvloeiende uit de van toepassing verklaring van RVOI/DNR) vervangt, en tegelijk beschrijft welke partij zich voor welke situaties zal verzekeren.

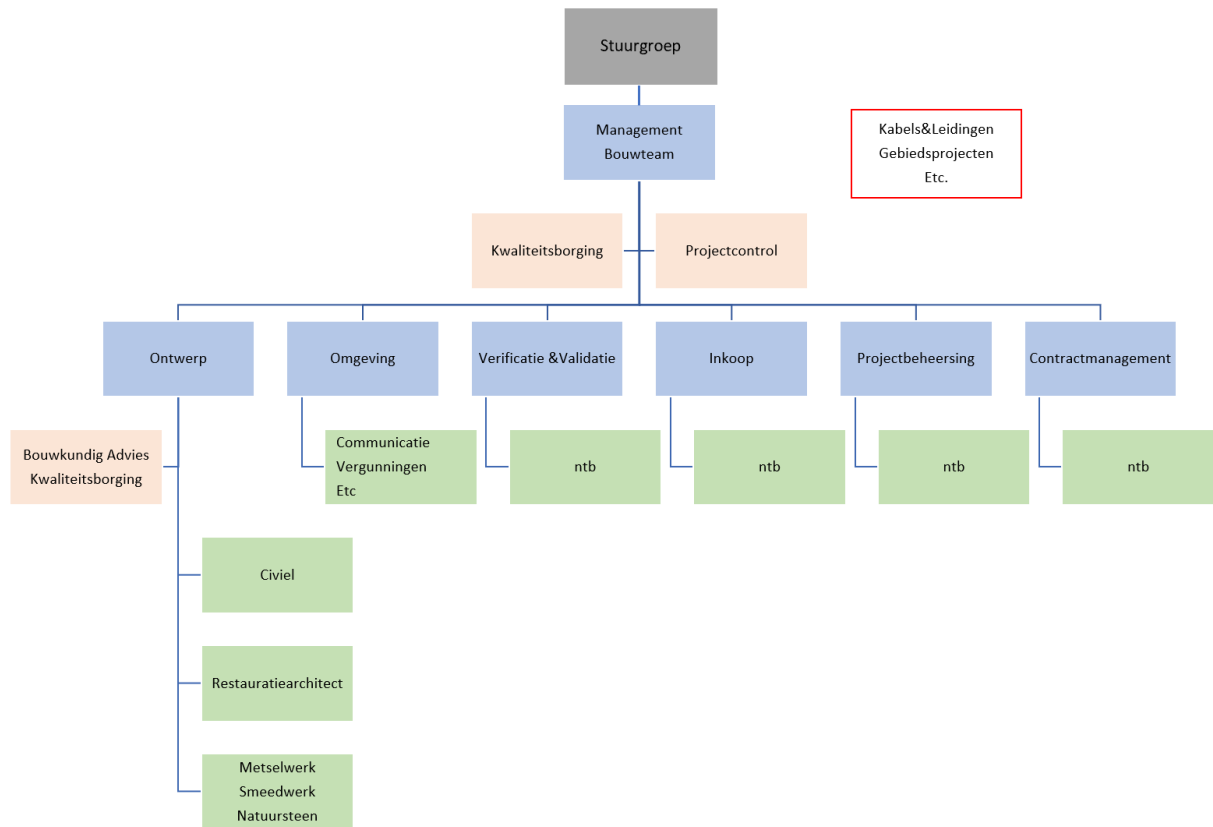
4.2.3 Bestuurbaarheid Bouwteam

Het Bouwteam bestaat uit meerdere partners. Het is belangrijk dat de aansturing van het Bouwteam helder is en dat het duidelijk is wie welke rol en taak heeft. Het Bouwteam dient bestuurbaar te zijn!



De denkrichting/uitgangspunt van Opdrachtgever is (erop gericht) dat het management van het Bouwteam vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid opereert. De stuurgroep geeft richting door met het managementteam (MT) Bouwteam invulling te geven aan de visie, kaders en doelen. Deze worden door het MT en de kernteams vertaald naar een aanpak en de benodigde structuren. Dat kan via een Plan van Aanpak en/of een Projectmanagementplan.

Denkrichting bestuurbaarheid Bouwteam:



4.2.4 Omgang met risico's

De totale bruggen opgave kent verschillende fases, namelijk de Bouwteamfase, waarin onderscheid kan worden gemaakt in de voorbereidings- en ontwerpfase, en de uitvoeringsfase. Het uitgangspunt is dat het ontwerp na het eerste deel van de Bouwteamfase wordt afgeprijsd. Na de Bouwteamfase, in de uitvoeringsfase, wordt het werk gerealiseerd conform een D&C contract op basis van de UAV-gc (of gelijkwaardig, zie ook paragraaf 4.2.5). Hierbij is het uitgangspunt dat Opdrachtnemer(s), met het uitbrengen van een prijsaanbieding, de ontwerpverantwoording van het Bouwteam over neemt en dus op zich neemt tenzij anders wordt overeengekomen. Tevens wordt Opdrachtnemer met betrekking tot het proces in de uitvoeringsfase verantwoordelijk, sturend en leidend, niet alleen richting Opdrachtgever, maar ook richting onder- en nevenaannemers.

Alle risico's en maatregelen worden tijdens de voorbereiding- en ontwerpfase in beeld gebracht. Hierbij wordt binnen het Bouwteam gezamenlijk gekeken welke risico's tijdens de uitvoeringsfase waar het beste gealloceerd kunnen worden. Het uitgangspunt bij de allocatie is dat er gekeken

wordt naar welke partij de risico's het beste kan beheersen. De ambitie is dat Opdrachtnemer(s) het ontwerprisico volledig overneemt van het Bouwteam. Te verwachten is dat niet alle risico's gericht gealloceerd kunnen worden. Te denken valt aan risico's waarbij sprake is van een gezamenlijke invloed en beheersing, bijvoorbeeld risico's waarbij stakeholders zoals MET, GVB, K&L en de omgeving een invloed op hebben. Maar ook de invloed vanuit de ondergrond of calamiteiten die optreden.

Afhankelijk van de allocatie van de risico's wordt de bouwsom verrekend via een vaste prijs en/of kostprijs+ methode. Er kan onderscheid worden gemaakt in twee situaties:

1. Scope, hoeveelheden en risico's zijn voor alle betrokkenen helder: voor dit gedeelte wordt voor de bouwsom een vaste prijs overeengekomen.
2. Scope, hoeveelheden en risico's zijn niet eenduidig aan te wijzen of af te kaderen: dit resterende gedeelte van de bouwsom wordt via de kostprijs+ methode verrekend (zie paragraaf 4.2.6).

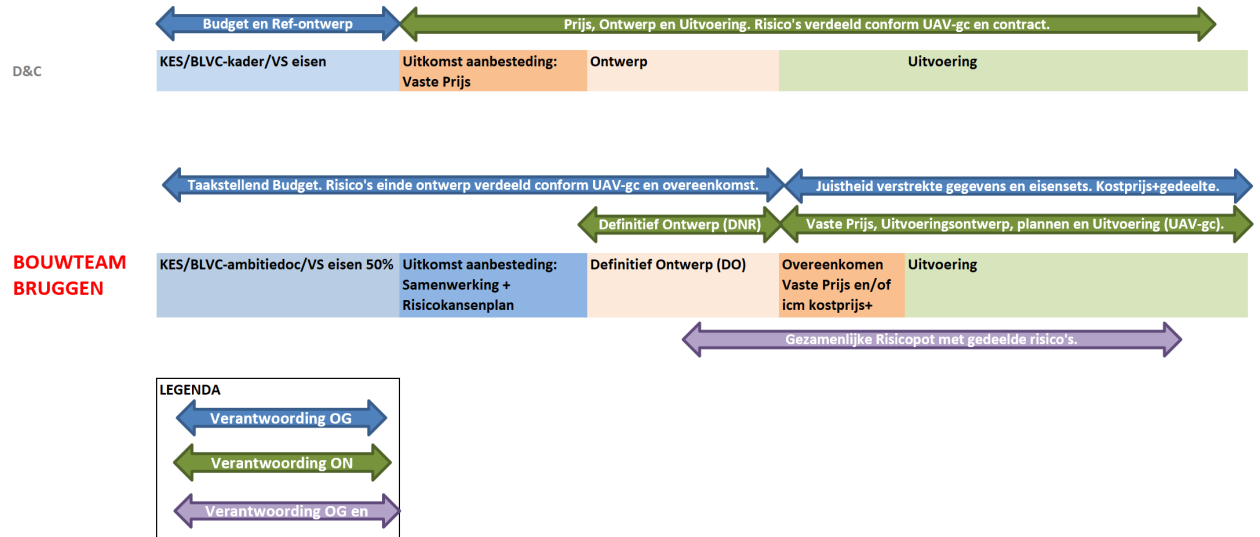
Er zullen ook risico's zijn die het beste door Opdrachtgever en Opdrachtnemers gezamenlijk beheerst kunnen worden. Deze risico's komen in een gezamenlijke risicopot. Deze risicopot wordt beheerst door de contractmanagers van de betreffende partijen onder verantwoording van de projectmanagers.

Het Bouwteam zal zich tijdens de uitvoering voorzetten waarbij de risicopot als stuurmiddel wordt ingezet om onverwachte gebeurtenissen op te vangen of om beheersmaatregelen te kunnen nemen ten aanzien van de volgende onderwerpen:

- Omgevingsmanagement;
- Doorstroming en bereikbaarheid in en richting de corridor;
- Kabels en Leidingen;
- Onzekerheden in de bodemgesteldheid;
- Onverwachte verzakkingen van belendende panden.

Met betrekking tot de risicopot wordt in de Bouwteamfase gezamenlijk een logische en passende verdeelsleutel afgesproken. Bepalend voor die verdeelsleutel is de mate van invloed en verantwoording in de verhouding tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer. Ook wordt bepaald met welke incentives de risicopot aangevuld kan worden zodat het niet alleen maar een mechanisme is waarbij er geld uit gaat. De omvang van het totale risicobedrag, waarop aanspraak kan worden gemaakt wanneer de risico's daadwerkelijk optreden, zal worden bepaald door de relatie tussen de kans van optreden en de kwantificering van de betreffende risico's. Bij een overschrijding van het vooraf afgesproken totale risicobedrag - doordat bijvoorbeeld maatregelen langer nodig zijn, of duurder uitpakken dan vooraf ingeschat - blijft de verdeling van de extra kosten gelijk. Ten aanzien van deze overschrijding van de risicopot in zijn geheel (dus de situatie dat het eindsaldo van mee- en tegenvallers negatief is), geldt voor de Opdrachtnemer(s) een maximum van 3% van de overeengekomen aanneemsom (een 'cap' op de totale kosten voor maatregelen op de gedeelde risico's van de totale risicopot). Indien er geld uit de gezamenlijke risicopot overblijft (dus de situatie dat het eindsaldo van mee- en tegenvallers positief is), wordt dit verdeeld conform de vooraf afgesproken verdeelsleutel.

In onderstaand schema is aangegeven wie in welke stadium waarvoor verantwoordelijk is. Voor inzicht en een helder onderscheid in de verschillen tussen de systemen D&C en Bouwteam, zijn beide opgenomen in het schema.



4.2.5 Contractvoorwaarden

Opdrachtgever heeft met het oog op de voorliggende opgave, vereisten en behoeften, een afgewogen keuze gemaakt om de opdracht middels een bouwteamovereenkomst op de markt te zetten. De basis van deze bouwteamovereenkomst is het model dat vanuit het landelijke initiatief van het Bouwgenootschap ter consultatie aan de branche is aangeboden, waarbij gebruik gemaakt zal worden van het Bouwteam GC model. De concept Bouwteamovereenkomst is bijgevoegd onder documentnummer 100-Bouwteamovereenkomst 9 bruggen Civiele Scope. Opdrachtgever verwacht dat vanuit de reacties op het consultatiedocument voorstellen komen die leiden tot een aangepast contractmodel die circa november 2019 beschikbaar zal zijn. Als dat inderdaad zo is, dan is Opdrachtgever van plan deze wijzigingen mee te nemen in de concept Bouwteamovereenkomst, uiteraard voorzover dat past in de aanbestedingsprocedure, en van toegevoegde waarde.

Zodra het ontwerp gereed is voor uitvoering, is Opdrachtgever voornemens de realisatie van de scope één op één uit te besteden aan de civiele bouwteampartners. Voor de realisatie van het project is gekozen voor een integraal D&C-contract op basis van de UAV-GC 2005 (of gelijkwaardig). Het uitgangspunt voor de uitvoering is dus een realisatieovereenkomst onder de voorwaarden van de UAV-gc. Er zal in beginsel ruimte zijn hiervan af te wijken ten gunste van duidelijkheid, openheid, transparantie en een effectieve samenwerking. Hierover dient echter in de Bouwteamfase tussen de bouwteampartners overeenstemming worden bereikt. In paragraaf 4.2.4 is toegelicht hoe omgegaan wordt met risico's, ook in relatie tot ontwerpverantwoording tijdens de realisatiefase.

4.2.6 Prijscomponent en verrekeningen

Tijdens de ontwerp- en voorbereidingsfase

De inzet van de medewerkers van alle bouwteampartners wordt in deze fase verrekend op basis van regie. De werkelijk gemaakte uren worden verrekend op basis van arbeidsloon, inclusief de opslag voor Algemene Kosten en Winst.

Na bekendmaking van het voornemen tot gunning zullen, voor ondertekening van de overeenkomst, de tarieven overeengekomen worden. Hiervoor heeft de Opdrachtnemer bij zijn Overeenkomst een tarievenlijst ingediend conform bijlage 2 van de Gunningsleidraad.

Opdrachtgever heeft op basis van tarievenlijsten van verschillende projecten een gemiddelde tarievenlijst opgesteld (inclusief AK, W en R). Deze is ter indicatie bijgevoegd in bijlage 4.

Indien Opdrachtnemer(s) structureel afwijken door toepassing van hogere tarieven, dient zij hiervoor een onderbouwing aan te leveren bij de Inschrijving.

Opdrachtgever heeft de wens dat voor de twee Opdrachtnemers dezelfde tarieven gehanteerd kunnen worden en dat er de mogelijkheid is om onderling open en transparant te zijn over tarieven.

Het proces en de benodigde middelen (kostenbewakingsoverzicht) om te komen tot transparantie in de gemaakte uren en facturatie wordt bij aanvang van het Bouwteam gezamenlijk bepaald en vastgesteld. Opdrachtgever heeft de wens dat er één kostenbewakingssysteem wordt ingezet. De verrekening zal gaan over de wekelijkse kosten van een afgelopen periode.

Tijdens de realisatiefase

Het uitgangspunt voor de verrekening in de realisatie is dat de bouwsom wordt verrekend via een vaste prijs in combinatie met de kostprijs+ methode. Beredenerend vanuit dit uitgangspunt kunnen de volgende twee situaties zich (gelijktijdig) voordoen:

1. De verdeling (allocatie) van verantwoordelijkheden met betrekking tot (een deel van) de scope, ontwerp, hoeveelheden en risico's is voor zowel Opdrachtgever en Opdrachtnemer helder en er is overeenstemming over de allocatie van de verantwoordelijkheden.
Werkwijze: er wordt voor de afgekaderde verantwoordelijkheden van Opdrachtnemer samen een vaste prijs overeengekomen inclusief een AKWR van 13%.
2. De verdeling (allocatie) van verantwoordelijkheden met betrekking tot (een deel van) de scope, ontwerp, hoeveelheden en risico's is niet eenduidig toe te wijzen of af te kaderen.
Werkwijze: de niet eenduidig aan te wijzen of af te kaderen verantwoordelijkheden worden via de kostprijs+ methode verrekend. Toepassing bij o.a. project-specifieke risico's die vooraf niet eenduidig te alloceren zijn;

De nadere invulling van het begrip "kostprijs +" is als volgt:

- Activiteiten worden verrekend via vooraf overeengekomen eenheidsprijzen, die getoetst zijn op redelijkheid en marktconformiteit door Project Control, en die voorzien zijn van een inschatting van te verwachte hoeveelheden (in redelijkheid, en dus naar beste kunnen);
- Voor Algemene Kosten en Winst wordt een percentage gehanteerd van 11 %;

De gezamenlijke projectrisico's worden beheerd en verrekend via de Risicopot (zie paragraaf 4.2.4) en dus niet standaard verrekend via bovengenoemde kostprijs+ methode.

Het uitgangspunt is dus dat het te beprijsen ontwerp door de bouwteampartners gezamenlijk wordt opgesteld. Hierbij kan gedacht worden aan de 'Open Book'-methode. Voor zover mogelijk en redelijk, zullen Opdrachtnemers aan het einde van de ontwerpfase de ontwerpverantwoording overnemen. Na afloop van de ontwerpfase wordt de prijs voor de uitvoering - zoals eerder benoemd - overeengekomen voor dat deel van de opgave dat helder is en vast staat (eerdergenoemde situatie 1). Het gedeelte van de opgave dat nog te veel onzekerheden bevat, wordt via de kostprijs+ methode verrekend (eerdergenoemde situatie 2). Om te voorkomen dat de prijs onverwacht niet blijkt te passen binnen het beschikbare budget, worden door het Bouwteam Bruggen de volgende maatregelen doorgevoerd:

1. Tijdens de ontwerpfase worden Gaterreviews ingebouwd waarbij na het VO, DO en UO onder andere de prijscomponent wordt getoetst;
2. Inzet van een onafhankelijke partij die als Project Control het realisme van de te hanteren prijzen borgt;
3. Taakstellend Budget: het Bouwteam zal werken met een Taakstellend budget dat ervoor zorgt dat er gedurende het ontwerpproces steeds gekeken wordt of het Taakstellend budget nog haalbaar en realistisch is. Het uitgangspunt hierbij is om bij een tegenvaller niet direct een scope-uitbreiding te claimen richting het bestuur, maar juist samen te zoeken naar mogelijkheden om binnen het bestaande budget te optimaliseren (bijvoorbeeld door gebruik te maken van *value engineering* of *concurrent engineering*).

Daarnaast is er de mogelijkheid om, in goed onderling overleg, gebruik te maken van benchmarking of om onderdelen waar discussie over is en blijft, uit te besteden aan een derde of andere mogelijkheden om *eerlijk geld voor eerlijk werk* te borgen.

4.2.7 Bouwteamovereenkomst

Tijdens de voorbereidings- en ontwerpfase (Bouwteamfase)

Op initiatief van het Bouwgenootschap is er een actualisatie gemaakt van de VG Bouwteammodelovereenkomst 1992. Dit landelijke initiatief heeft geresulteerd een de Geïntegreerde Bouwteamovereenkomst die op 14 mei 2019 is gelanceerd. Deze geactualiseerde opzet van de Geïntegreerde Bouwteamovereenkomst vormt de basis voor het concept Bouwteamovereenkomst zoals gebruikt gaat worden in de Bouwteamfase. Het uitgangspunt is dat de twee bouwteampartners na het afronden van de ontwerpfase, de te realiseren scope en prijs overeenkomen voor de realisatiefase.

Tijdens de realisatiefase

Het Bouwteam wordt doorgezet in de realisatiefase. De bepalingen voor deze overeenkomst worden tijdens de ontwerp- en voorbereidingsfase binnen het Bouwteam gezamenlijk bepaald.

4.3 Duurzaamheid, Prestatiemeten, SROI

4.3.1 Duurzaamheid

In de verschillende stappen van het inkoopproces maakt de gemeente Amsterdam afwegingen op basis van de Leidraad Duurzaam Inkopen. Gemeente Amsterdam wil de verduurzaming van de stad versnellen. Hiertoe is de Agenda Duurzaamheid opgezet, zie de website www.amsterdam.nl/duurzaam.

Voor het project Bruggen Oranje Loper zal in de Bouwteamfase in gezamenlijkheid worden vastgesteld wat en hoe de invulling zal zijn voor het onderdeel Duurzaamheid voor de uitvoeringsfase. Duidelijk is in ieder geval dat het thema bouwlogistiek verder uitgewerkt zal gaan worden. Hierbij zal duurzaamheid een belangrijk aspect zijn waarop ingegaan dient te worden. Het College van Burgemeester en Wethouders heeft hier middels een motie reeds toezeggingen over gedaan richting de Gemeenteraad.

4.3.2 Prestatiemeten

Prestatiemeten betreft het meten van de houding en het gedrag in de samenwerking tussen de gemeente en Opdrachtnemer tijdens de uitvoering van de opdracht. De gemeente heeft met een aantal andere opdrachtgevers in de publieke sector een gemeenschappelijke vragenlijst ontwikkeld in het kader van een uniform landelijk systeem voor prestatiemeten. Het doel van deze vragenlijst is de houding en het gedrag van zowel de gemeente als opdrachtnemer op een transparante en eenduidige wijze te meten. De algemene spelregels rondom prestatiemeten zijn na te lezen op de website <https://www.amsterdam.nl/ondernemen/inkoop-aanbesteden/groslijst/prestatiemetingen/>

Voor het project Bruggen Oranje Loper zal in de Bouwteamfase in gezamenlijkheid worden vastgesteld wat en hoe de invulling zal zijn voor het onderdeel Prestatiemeten in zowel de ontwerp- als de uitvoeringsfase. Ook mede in verband met de al in te richten samenwerkingsonderdelen vanuit de Kwaliteitscriteria's in de Gunningsleidraad en de fase na gunning.

4.3.3 SROI

De gemeente Amsterdam heeft als sociale doelstelling dat een investering door de gemeente, naast het 'gewone' rendement ook een concrete sociale winst (return) moet opleveren. Dit doet de gemeente door Social Return als sociale uitvoeringsvoorwaarde te stellen bij inkoop- en aanbestedingstrajecten, waarbij de gemeente van Opdrachtnemers verwacht dat ze een bijdrage leveren aan het creëren van werkgelegenheid voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt.

Voor meer informatie over de algemene kaders omtrent Social Return zie www.amsterdam.nl/ondernemen/inkoop-aanbesteden/social-return/.

Inzet Social Return geschiedt op basis van overleg en in samenspraak met het Stedelijk Bureau Social Return, gemeente Amsterdam.

Voor het project Bruggen Oranje Loper zal in de Bouwteamfase in gezamenlijkheid worden vastgesteld wat en hoe de invulling zal zijn voor het onderdeel SROI in zowel de ontwerp- als de uitvoeringsfase.

4.4 Kabels & Leidingen

Het vooraf verleggen van bestaande kabels en leidingen is een belangrijke voorwaarde om de bruggen te kunnen vernieuwen. Bij deze verlegging zal gebruik worden gemaakt van hulpbruggen. Ten tijde van de start van het Bouwteam liggen de locaties van de hulpbruggen vast. Vanwege de technische staat van de bruggen is het noodzakelijk om zo snel mogelijk te starten met de verlegging van de kabels en leidingen. Dit kan niet gedaan worden als de locatie van de hulpbruggen niet is vastgesteld.

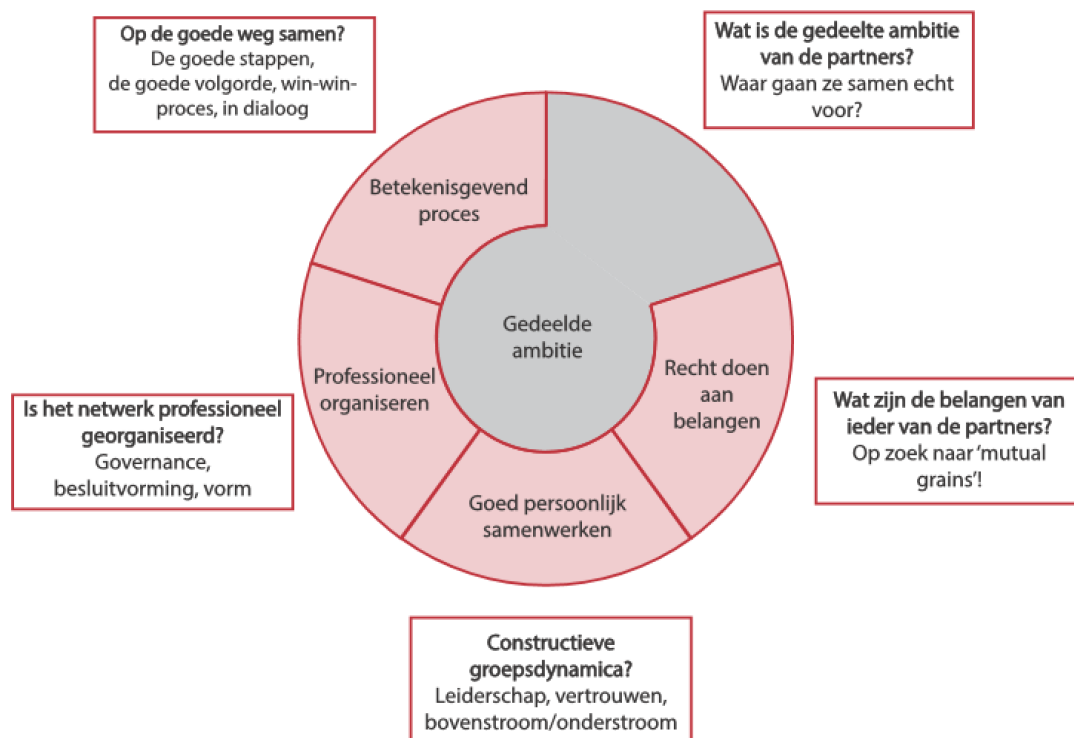
De hulpbruggen worden geschikt gemaakt voor kabels en leidingen en zo ontworpen dat ze ook geschikt zijn voor voetgangers en waar inpasbaar ook mogelijk voor fietsers. De benodigde aanpassingen in de openbare ruimte zijn geen onderdeel van deze werkzaamheden en zullen in het Bouwteam verder uitgewerkt moeten worden. Hierbij kan onder andere gedacht worden aan aanpassingen van de VRI, het omleggen en/of aanbrengen van fietspaden naar de hulpbruggen en het verplaatsen van spanmasten en halteringen (GVB). Het Bouwteam is dus verantwoordelijk voor de uitwerking van het tijdelijk maaiveld ontwerp rondom de functievrij te maken onderdelen en de afstemming daarvan met de partijen van het Coördinatiestelsel.

Omdat de scope met betrekking tot de realisatie van de hulpbruggen en de (terug) verlegging van de kabels en leidingen los van het Bouwteam wordt aanbesteed ontstaat hier voor het Bouwteam een belangrijk raakvlak, waar veel afstemming met de betreffende partij(en) voor nodig is.

5 Samenwerking

5.1.1 Inleiding

Succesfactoren voor de samenwerking zijn het onderlinge vertrouwen en het hebben van gezamenlijke en gedeelde beelden over ambities, belangen en verwachtingen. De samenhangende kijk op deze succesfactoren wordt uitgebeeld in het model van Kaats en Opheij:



Een goede samenwerking tussen Opdrachtnemers is belangrijk voor het project Bruggen Oranje Loper. De wijze van inkopen en hoe het contract er uit ziet, zijn hierop van grote invloed. Traditioneel geven opdrachtgevers vaak zelf invulling aan het onderdeel samenwerking om het vervolgens als een gegeven op de markt te zetten. Onze overtuiging is echter dat als je wilt dat de samenwerking van twee kanten komt, je de randvoorwaarden en keuzes die leiden tot een goede samenwerking, ook van beide kanten moet laten komen. Daarom zal na gunning in gezamenlijkheid de visie en invulling voor Samenwerking worden uitgewerkt, doorleefd en doorgevoerd.

Het contact is belangrijker dan het contract. Het contract dient de nodige dingen te regelen. Maar het gedrag en de cultuur - de onderlinge gelijkwaardigheid, elkaar serieus nemen, goed denken aan elkaars belangen (elkaar iets gunnen), elkaar respecteren - dienen voorop te staan. Dat is het doorbreken van traditionele patronen. Een optimale samenwerking dus! En wat optimaal is, bepaal je samen!

Beide partijen hebben een ander belang (zorgen voor betrouwbare infrastructuur voor Amsterdam versus commercieel belang), maar deze belangen zijn goed met elkaar te verenigen in het project zolang het financiële plaatje dit toelaat. Het gaat erom te streven naar 'eerlijk geld voor eerlijk werk'. Waarbij eerlijk wil zeggen dat Opdrachtgever niet te weinig of te veel betaalt voor werkzaamheden, maar een prijs die in verhouding staat tot de hoeveelheid werk en waarde die Opdrachtnemer geleverd.

In de samenwerking zijn we ook klant van elkaar. Steeds is de vraag: wat hebben we van elkaar nodig om een goed projectresultaat neer te zetten? Dit kan zijn informatie, voldoende tijd om zaken uit te werken, afstemmomenten, besluiten etc. We werken efficiënt en belasten elkaar niet onnodig met zaken die niet bijdragen aan het projectresultaat, maar wel tijd en/of geld kosten (verspilling). Dit betekent informatie over en weer verstrekken op een doelmatige manier. En dat de regels en afspraken die je hanteert gezamenlijk zijn overeengekomen, uitlegbaar en zinvol zijn. We leggen dit wel vast, maar gebruiken het niet als middel om met elkaar te communiceren. We zijn betrouwbaar naar elkaar over wat er geleverd kan worden, wanneer je wat van elkaar mag verwachten. We investeren in de relatie met elkaar. Er is continuïteit in de bezetting van teams. Er is voldoende interactie, openheid en we gaan uit van een basis van vertrouwen. We hebben van tevoren afspraken gemaakt over wat te doen bij onverwachte gebeurtenissen en zodra één van beide partijen deze signaleert, weten we elkaar te vinden. We gunnen elkaar optimalisatiekansen en beide partijen dragen binnen hun invloedssfeer bij aan het beheersen van risico's.

Tijdens twee sessies over samenwerking heeft het projectteam invulling gegeven aan de samenwerking. De eerste sessie vond intern plaats, de tweede sessie werd begeleid door mr. dr. Peter Kamminga (o.a. Universitair hoofd docent VU Amsterdam en Affiliate Faculty Program on Negotiation Harvard Law School). Kamminga heeft veel onderzoek gedaan naar samenwerking tussen (bouw)partijen. De belangrijkste aandachtspunten voor het Bruggen project die voortkwamen uit de sessie zijn de volgende:

- De context die je om samenwerking heen bouwt is meer bepalend voor het succes van de samenwerking dan de spelers zelf, omdat de spelers zich relatief beperkt laten beïnvloeden, en dus minder vormbaar zijn;
- Laat ruimte over om deze context constant te kunnen laten veranderen. Dit gebeurt bijvoorbeeld bij de toevoeging van nieuwe partijen en/of spelers;
- Geef inzicht in hoe je rationele beslissingen neemt;
- Gebruik incentives voor de samenwerking. Bijvoorbeeld een incentive dat snel ge-escalereerd of ge-deescalereerd wordt, intervisie, reflectie, stabiliseren AKWR, risicopot;
- Contractuele incentives hebben een zeer beperkt effect op de samenwerking. Er is echter wel gebleken dat negatieve prikkels (bijvoorbeeld financieel verlies) een sterke negatieve prikkel op de samenwerking heeft;
- Bij het werken met een vaste prijs, werk je slechte samenwerking in de hand omdat een aannemer bij tegenvallers zich niet samenwerkingsgericht gedraagt. Tevens werkt het risico-avers omdat een aannemer minder pro-actief kan zijn vanuit strategische belangen.

De context waaromheen de samenwerking gebouwd wordt, omvatten de volgende aspecten:

- Politiek klimaat;
- Wat is de gedeelde ambitie;

- Kennen we elkaars belangen;
- Conflicten horen bij samenwerking;
- Hoe hou je elkaar vast;
- Waar gaan wij voor;
- Wat is het proces, de stappen die we doorlopen;
- Wie heeft welke rol;
- Wat is de basishouding;
- Wat zijn onderliggende waarden;
- Hoe verloopt de besluitvorming, mandaat;
- Wat zijn onze drijfveren;
- Welke afspraken zijn er;
- Wat zijn de beoogde resultaten.

Belangrijk is om deze context helder, herleidbaar en toegankelijk voor projectteamleden neer te zetten.

5.1.2 Visie opdrachtgever op samenwerking

Vanuit eerdere sessies werkt het projectteam Bruggen met de volgende **visie** en **kernwaarden**:

"Wij werken gedreven en met plezier samen voor en met Amsterdam, in een veilige omgeving, met altijd aandacht voor (zelf)reflectie."

Onder de afzonderlijke onderdelen van de visie en kernwaarden verstaat het projectteam het volgende:

- **Gedreven**: commitment, bereid om mee te denken, vooruit willen, gepassioneerd, snelheid, urgentie, je beste best doen, betrokkenheid, resultaatgericht.
- **Plezier**: zegt iets over vertrouwen, energie, in je kracht staan en verbinding
- **Samen**: Samen Werken, proactieve interactie, oog voor elkaars belang, respect, trots, open, eerlijk, luisteren.
- **Voor en met Amsterdam**: weten voor en met wie we het doen. Dit een gezicht geven.
- **Veilige omgeving**: vertrouwen, een omgeving waar alles gezegd kan worden en waar alles gezegd wordt. Geen verborgen agenda's, fouten maken mag.
- **Altijd**: in goede en minder goede tijden. Dus ook als het spannend is vanwege tegenstrijdige grote belangen, of bij een urgente calamiteit.
- **Aandacht**: ruimte voor jezelf en team om er even 'uit' te stappen om te kunnen reflecteren.
- **(Zelf)reflectie**: interpersoonlijk- op jezelf, op de individuen uit het team, het team, de bouwteampartners en Amsterdam. Gericht op hoe je erin zit en de onderstroom. Wat gaat goed, wat niet, wat is jouw rol daarin, wat belemmert jou en/of je team.

De visie en kernwaarden van het projectteam geven project-specifiek invulling aan de drie kernwaarden en vijf werkzame principes van Amsterdam.

Drie basiswaarden van de gemeente Amsterdam zijn leidend voor alles wat de gemeente doet

- Open
- Actief
- Integer

(zie <https://www.amsterdam.nl/stijlweb/merk/>)

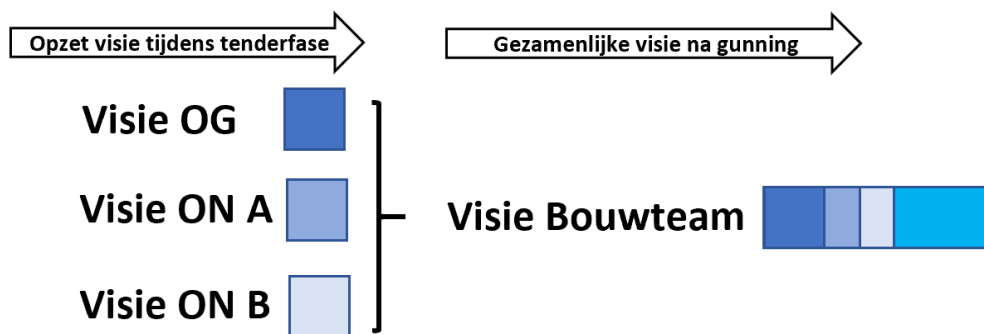
In 2015 zijn vijf werkzame principes opgesteld:

1. Alles wat ik doe, doe ik voor Amsterdam.
2. Ik geef en neem verantwoordelijkheid voor resultaten.
3. Bespreken, afspreken, aanspreken.
4. Ik leer en verbeter dagelijks, fouten maken mag.
5. Ik vertrouw op andermans vakmanschap.

Zowel de basiswaarden als de werkzame principes zijn onderdeel van de Gedragscode voor ambtenaren van de gemeente Amsterdam.

5.1.3 Visie Bouwteam op samenwerking

Na gunning bestaat het Bouwteam uit teams van twee civiele aannemers en die van Opdrachtgever. Zij zullen gezamenlijk voortborduren op de bestaande visies en ervoor zorgdragen dat deze samenvoegen zodat er één gedeelde en doorleefde visie en aanpak volgt voor de samenwerking door het gehele Bouwteam, dus inclusief alle andere partijen welke deel gaan nemen aan het Bouwteam.



6 Referentielijst

6.1 Normen, richtlijnen en voorschriften

Conform de UAV-GC 2005 wordt de Opdrachtnemer geacht bekend te zijn met de van toepassing zijnde Nationale, Europese en internationale wet- en regelgeving. In aanvulling hierop geldt dat de volgende normen, richtlijnen en voorschriften, voor zover niet nadrukkelijk het tegendeel is vermeld en de uitzondering met name is genoemd, van toepassing zijn op de Overeenkomst van het onderhavige Werk als waren zij er letterlijk in opgenomen:

- Europese normen en Europese richtlijnen (onder andere NEN-EN);
- Nederlandse normen en (praktijk-)richtlijnen (onder andere NEN, NPR, BRL en nationale bijlagen bij
- de Eurocodes);
- CROW-publicaties;
- CUR-richtlijnen;
- Installatie-, montage- en andere voorschriften van leveranciers;
- de geldende bepalingen en voorschriften van nutsbedrijven.

Bij het vernieuwen van de bruggen dient tevens rekening te worden gehouden onderstaande (niet uitputtende) lijst met wetgeving, normen en besluiten vanuit:

- Bouwbesluit;
- SBR richtlijnen;
- Amsterdamse normen;
- Amsterdams beleid;
- Keur Waternet;
- Legger waterloper;
- Beschikbaarheid hoofdvaarroute;
- Etc.

Het Bouwteam dient ervoor te zorgen dat de door hem te verrichten Werkzaamheden en de resultaten van deze Werkzaamheden hieraan voldoen.

Indien in de (toekomstige) contractdocumenten van een norm, voorschrift of richtlijn geen datum/versie is aangegeven, dan geldt de vigerende norm, voorschrift of richtlijn zoals deze luidt 2 maanden voor de dag van het indienen van de Inschrijvingen.

Bijlage(n)

Bijlage 1 – Begrippen met definities

In het Scope- en Contextdocument hebben de met hoofdletters gebruikte begrippen de volgende betekenis. Definities kunnen in enkelvoud en in meervoud worden gebruikt.

Aanbesteder

Gemeente Amsterdam, dienst V&OR.

Aanbestedingsdossier

De Aanbestedingsleidraad, de Algemene en Vertrouwelijke Inlichtingen, en alle overige documenten die de Aanbesteder in het kader van de aanbestedingsprocedure aan de Gegadigden zal verstrekken en als zodanig zal aanmerken.

Algemene Bouwplaatskosten (ABK)

ABK zijn kosten (eenmalig en tijdgebonden) die direct samenhangen met het bouwproject, maar geen direct verband hebben met de onderdelen van het bouwobject. ABK zijn kosten van voorzieningen, productiemiddelen en daaraan verbonden arbeid die in het project worden gebruikt, niet direct aan onderdelen van het bouwobject kunnen worden toegerekend en die niet in het project achterblijven.

Voorbeelden gericht op de projectlocatie:

- aan- en afvoer materieel;
- hub-kosten
- materieeltransport op het werk;
- plaatsing en aansluitkosten keten en wagens, inclusief huur of koop/verkoop;
- kosten voor gas, water, elektra, en data;
- bediening en verbruik;
- kantoorbehoeften;
- verhard terrein voor keten en wagens;
- opslagterrein, pontons en tijdelijke parkeerplaatsen;
- brandstofvoorzieningen materieel;
- schoonmaken wegen en bouwafval;
- werkwegen en gebruik van rijplaten/draglineschotten;
- bewaking;
- hekwerken rondom bouw- of opslagterrein;
- tijdelijke constructies, incl. engineering;
- trappen, rolsteigers;
- reservematerieel (stand-by);
- communicatiemiddelen;
- revisiekosten;
- veiligheidsvoorzieningen;
- onderhouds- en opleveringskosten;
- overige zoals meetinstrumenten, keuringskosten, bewerkingsmaterieel.

Algemene Kosten

Algemene kosten omvatten alle indirecte kosten die op grond van het ontbreken van een (direct of indirect) verband met het bouwwerk, dan wel uit overwegingen van praktische doelmatigheid, niet aan bouwwerken kunnen worden doorberekend.

Het betreft:

- Salariskosten van de niet projectgebonden medewerkers zoals directie, algehele leidinggevendenden, secretariaat, receptie, marketing, ICT, Inkoop, calculatie, administratie, HR;
- Afschrijvingen en huren van gebouwen en inventaris;
- Opleidingskosten medewerkers, accountantskosten, vergunningen niet verbonden aan het project, contributies, onderzoek, ontwikkeling, reis- en verblijfskosten, managementfee, gas, water, licht, schoonmaak en onderhoud.

Assessment

Een beoordelingsprogramma die het team van Gegadigde(n) doorloopt waarbij het team van Gegadigde(n) beoordeeld wordt op geschiktheid om de samenwerking succesvol te laten verlopen opdat de projectdoelstellingen behaald worden.

Assessor(en)

De beoordelaar(s) van het Assessment.

Autoriteit Consument en Markt (ACM)

Is een onafhankelijke toezichthouder die zich sterk maakt voor mensen en bedrijven. De ACM houdt toezicht op de mededinging, een aantal specifieke sectoren en het consumentenrecht. Met als doel een gelijk speelveld met bedrijven die zich aan de regels houden, en goedgeïnformeerde consumenten die voor hun recht opkomen.

Bijkomende kosten

Tot bijkomende kosten behoren (niet-limitatief):

- Leges
- Verzekeringspremies
- Informatiecentrum
- Schadevergoedingen
- Belastingen
- Heffingen
- Rentekosten
- Bankgaranties
- (detail)Engineering voor het UO

BLVC

Bereikbaarheid, Leefbaarheid, Veiligheid en Communicatie

Bouwteam

Projectgebonden samenwerkingsverband tussen een Opdrachtgever en één of meerdere partijen welke gecoördineerd samenwerken aan het ontwerp, engineering en uitvoering van het Project.

Bouwteamovereenkomst

De door Opdrachtgever en Opdrachtnemer te tekenen Overeenkomst van het Project voor de voorbereidings- en ontwerpwerkzaamheden.

Gegadigde(n)

De geselecteerde partijen welke deelnemen aan de Inschrijvingsfase en een Inschrijving zullen verrichten.

Inschrijver

Een Gegadigde die in de Fase Inschrijving een Inschrijving heeft ingediend.

Inschrijving

De Inschrijving die in de Fase Inschrijving door de daartoe uitgenodigde Gegadigden (de Inschrijvers) wordt gedaan.

Opdrachtgever

De Opdrachtgever van het onderhavige Project: de Gemeente Amsterdam, Verkeer en Openbare Ruimte (V&OR).

Opdrachtnemer

Degene die zich jegens een opdrachtgever verbindt tot het verrichten van werkzaamheden ter uitvoering van een overeenkomst van opdracht.

Projectorganisatiekosten

Dit zijn de kosten die betrekking hebben op de integrale en centrale projectorganisatie die nodig is om het project integraal aan te sturen. Deze kosten komen (niet-limitatief) voort uit de volgende (integrale) onderdelen:

- Projectmanagent
- Omgevingsmanagement
- Technisch Management
- Contractmanagement
- Projectbeheersing
- Kwaliteitsmanagement
- Coördinatie van raakvlakken en werkzaamheden van derden

Risico

Onder Risico vallen alle onvoorziene omstandigheden, uitvoeringsrisico's en niet-verrekenbare loon- en prijsstijgingen welke passen bij het gebruikelijke bedrijfsrisico voor een project als Bruggen Oranje Loper. Ook renteverlies, het niet kunnen verrichten van werkzaamheden door regen, wachturen door te late leverantie of reparaties aan materieel vallen hieronder.

De risico's welke opgenomen worden in de gezamenlijke risicopot en de project-specifieke risico's, vallen hierbuiten.

Samenwerking

Gezamenlijk inzetten en inspannen om de projectdoelstellingen te bereiken.

Een samenwerking is kansrijk wanneer mensen en organisaties zich met elkaar weten te verbinden in een betekenisgevend proces dat recht doet aan de belangen en gericht is op een betekenisvolle ambitie. Het is de grote opgave om daarvoor de juiste condities te scheppen.

(Kaats en Opheij).

Scope- & Contextdocument

Het document waarin de context, achtergrond en scope van het project is beschreven en voorzien is van diverse toelichtingen en denkrichtingen van Opdrachtgever over de aanpak en inrichting van het project.

Taakstellend Budget

Het door de Aanbesteder vastgestelde bedrag voor de bouwkosten welke dient als oriëntatie voor het Bouwteam.

TBGN

Tijdelijke Buitendienststelling Gebruik Nemen

Uitvoeringskosten

Uitvoeringskosten zijn personeelskosten op het project voor projectleider techniek, hoofduitvoerders, uitvoerders, uitzetters, laboranten, personeel tbv keuringen, voorbereidend en administratief personeel en schaftwagens voor bouwplaatsmedewerkers. Verdere uitvoeringskosten zijn: verletbestrijding, reken- en tekenwerk ten behoeve van de werkvoorbereiding (bijvoorbeeld opstelplaatsen kraan of hulpwerk).

Wachtkamerovereenkomst

Het door de Gemeente en Reserve-Contractant rechtsgeldig ondertekende document, waarin is opgenomen tegen welke voorwaarden Reserve-Contractant als de op twee na best beoordeelde Inschrijver in aanmerking zal komen voor het sluiten van de Raamovereenkomst met Opdrachtgever in het kader van deze Aanbesteding (geëindigd op de 3^e plek).

Winst

Winst is het positieve verschil tussen opbrengst en kosten na afloop van de looptijd van het project.

Bijlage 2 – Risicodossier

Separaat bijgevoegd als pdf.

Bijlage 3 – Projectgrenzen en raakvlakken per brug

Separaat bijgevoegd als pdf.

Bijlage 4 – Indicatie Tarievenlijst per uur

Separaat bijgevoegd als pdf.