

Handreiking Past Performance in de gww-sector

Op weg naar een goede samenwerking

Datum: 9 januari 2017

Status: definitief

Versienummer: 4.0

Informatie: www.past-performance.nl

CROW

Galvanistraat 1, 6716 AE Ede

Postbus 37, 6710 BA Ede

T 0318 69 53 00

E crow@crow.nl

www.crow.nl

IBAN NL63INGB0667211446

BIC INGBNL2A

BTW NL823697733B04

HANDELSREGISTER 41150929

1. Inhoud

2.	INLEIDING.....	3
3.	WAT IS PAST PERFORMANCE	4
4.	WAT IS HET DOEL VAN PAST PERFORMANCE	4
5.	WAT WORDT BEOORDEELD.....	5
6.	HOE WERKT PAST PERFORMANCE	6
7.	HOE WORDEN BEOORDELINGEN GEBRUIKT IN TOEKOMSTIGE AANBESTEDINGEN.....	8
8.	WELKE RUIMTE IS ER VOOR NIEUWE ONBEOORDEELDE PARTIJEN.....	8
9.	HOE LANG BLIJFT DE BEOORDELING GELDIG	8
10.	HOE ZIT HET MET DE BETROUWBAARHEID VAN DE BEOORDELINGEN	9
11.	WAT TE DOEN BIJ KLACHTEN.....	9

2. INLEIDING

Opdrachtgevers en marktpartijen streven naar kwaliteitsverbetering in de bouw- en infrasector. Opdrachtgevers zijn op zoek naar een klantgerichte opstelling van opdrachtnemers. Opdrachtnemers willen zich onderscheiden door het leveren van betere prestaties dan concurrenten. Beide hebben een belang bij het terugdringen van faalkosten.

CROW biedt met 'Past Performance' een systematiek om de samenwerking tussen opdrachtgevers en opdrachtnemers verder te professionaliseren.

Het gezamenlijk belang is:

- De opdrachtgevers krijgen meer inzicht in welke opdrachtnemers goed presteren bij het uitvoeren van hun opdracht;
- Opdrachtnemers die (constant) goed presteren maken meer kans om uitgenodigd te worden om deel te nemen aan een onderhandse aanbesteding, dan wel meer kans op gunning van een opdracht uit de hand;
- De opdrachtgevers kunnen beter verantwoorden hoe zij komen tot de keuze van uitgenodigde partijen;
- Opdrachtnemers worden op een uniforme wijze door de opdrachtgevers beoordeeld. Het systeem voorziet in de mogelijkheid van beoordeling van opdrachtgevers door opdrachtnemers;

Om objectiever te kunnen bepalen welke partijen worden uitgenodigd voor (meervoudig) onderhandse aanbestedingen zijn door de deelnemende opdrachtgevers onderling afspraken gemaakt over de manier waarop bedrijven die voor de opdrachtgevers opdrachten uitvoeren zullen worden beoordeeld. Daarnaast hanteert elke opdrachtgever haar eigen selectiebeleid.

Via de website 'www.past-performance.nl' worden de beoordelingen van uitgevoerde opdrachten bijgehouden. De website bevat een overzicht van aannemers, leveranciers en dienstverleners, waarvan de uitgevoerde opdrachten zijn beoordeeld. Om zorgvuldig met de beoordelingen te kunnen omgaan, zijn deze uitsluitend te raadplegen door de deelnemende opdrachtgevers.

De systematiek van Past Performance wordt voorlopig toegepast op overheidsopdrachten voor civiel- en cultuurtechnische werken en diensten. De systematiek is echter dusdanig opgebouwd dat die in de toekomst ook voor andere opdrachten kan worden gebruikt.

Op de website Past Performance worden de opdrachtgevers genoemd die meedoen met Past Performance.

De afspraken zijn gemaakt door het Landelijk Overleg Past Performance (LOPP). Het LOPP is een platform waarin u wordt vertegenwoordigd door opdrachtgevers (gemeenten, provincies en waterschappen), opdrachtnemers (MKB Infra, Bouwend Nederland, Nederlandse Vereniging van Waterbouwers en VHG) en ingenieursbureaus. Samen met hen coördineert CROW de doorontwikkeling en implementatie van Past Performance binnen de sector.

3. WAT IS PAST PERFORMANCE

Past Performance zet in op klantgerichte, prestatiegerichte en zakelijke verhoudingen in de bouw- en infrasector: Past Performance stelt de kwaliteit van het proces van samenwerking waarmee de opdrachten worden gerealiseerd centraal. Past Performance omvat het meten op welke wijze aan de contractuele verplichtingen wordt voldaan tijdens de uitvoering van de opdracht. Daarbij ligt de focus op houding en gedrag.

Goede klantgerichte prestaties van opdrachtnemers worden door opdrachtgevers gewaardeerd. De opdrachtgevers gebruiken Past Performance om de prestaties van opdrachtnemers te beoordelen en de resultaten daarvan mede te gebruiken bij het selecteren van bedrijven voor enkelvoudige opdrachten en deelname aan onderhandse aanbestedingen.

4. WAT IS HET DOEL VAN PAST PERFORMANCE

Past Performance is een systematiek met de uitdrukkelijke ambitie om zowel het opdrachtgeverschap als het opdrachtnemerschap verder te professionaliseren en daarmee:

- bij te dragen aan een betere relatie tussen opdrachtgevers en opdrachtnemers in de bouw- en infrasector;
- faalkosten te verminderen bij opdrachtgever en opdrachtnemer;
- miscommunicatie te voorkomen tussen opdrachtgever en opdrachtnemer over zowel het project als het wederzijds verwachtingspatroon inzake de samenwerking;
- een klantgerichte opstelling van de opdrachtnemers te versterken;
- een proces van ranking van opdrachtnemers in te richten om een overzicht van goed presterende opdrachtnemers te krijgen;
- de ranking te gebruiken welke marktpartijen worden uitgenodigd voor (meervoudig) onderhandse aanbestedingen.

5. WAT WORDT BEOORDEELD

Past Performance stelt de kwaliteit van het samenwerkingsproces waarmee opdrachten worden gerealiseerd centraal en maakt deze inzichtelijk en bespreekbaar. Er wordt niet beoordeeld of een opdracht is opgeleverd volgens de overeenkomst, maar hoe de eigenlijke uitvoering van de opdracht is verlopen. De beoordeling bestaat in ieder geval uit de volgende aspecten:

- Planmatig werken
- Deskundigheid en kwaliteitsmanagement
- Veiligheid en gezondheid
- Omgevingsmanagement
- Documentatie en registratie
- Samenwerking en communicatie

Op de website wordt per aspect een eenduidige omschrijving en toelichting gegeven, zodat de beoordelaar weet op welke zaken gelet moet worden bij het geven van zijn oordeel.

Per beoordeling wordt een keuze gemaakt naar het soort werk (riolering, bestrating, asfalt, groen ect.) of type dienst (ontwerpwerkzaamheden, grondmechanica, wegen, constructief ect.).

6. HOE WERKT PAST PERFORMANCE

De (tussentijdse) beoordeling met bijbehorende open dialoog dient tussen de opdrachtgever en opdrachtnemer plaats te vinden buiten aanwezigheid van derden. De volgende procedure wordt aangehouden:

1. Mededeling dat Past Performance van toepassing is:

In de aanbestedingsstukken of bij een 1 op 1 uitnodiging wordt opgenomen dat Past Performance van toepassing is. (Een link naar) het beoordelingsformulier wordt meegestuurd. Partijen weten dan vooraf dat een beoordeling plaatsvindt en op welke onderdelen wordt beoordeeld.

De tekst in het bestek of uitnodiging is als volgt:

“De opdrachtgever beoordeelt de opdrachtnemer en de opdrachtnemer beoordeelt de opdrachtgever tijdens de uitvoering van de opdracht op ‘present performance’ om de samenwerking en kwaliteit te verbeteren. Het beoordelen gaat gedurende de uitvoeringsperiode over en weer tussen opdrachtgever en opdrachtnemer om uiteindelijk tot een goede ‘past performance’ te komen. Na oplevering van de opdracht beoordelen partijen wederzijds de werkwijze van en samenwerking door het invullen van het beoordelingsformulier. Dit formulier komt in een gesloten database en is alleen ter inzage voor opdrachtgevers (overheidsinstanties), welke gebruik maken van ‘past performance’. Goede scores kunnen gebruikt worden voor selectie van marktpartijen bij onderhandse aanbestedingen dan wel voor het verstrekken van een opdracht uit de hand”.

In een RAW-bestek wordt deze tekst in deel 1 opgenomen.

2. Melding bij het startoverleg

In het eerste overleg met de opdrachtnemer wordt toegelicht dat Past Performance van toepassing is en worden de verwachtingen over de samenwerking met elkaar besproken. In het startoverleg wordt aangegeven wie de beoordelaar is.

3. Tussentijds bespreken van de samenwerking

Tussentijds wordt de samenwerking besproken en wordt getoetst of de wederzijdse verwachtingen worden waargemaakt. Op deze momenten worden de beoordelingsformulieren ingevuld, zodat de samenwerking wordt uitgedrukt in een cijfer en motivering daarvan. Op deze manier ligt vast waar het goed gaat in de samenwerking en waar verbetering mogelijk is. Deze verbetering kan worden omgezet in actiepunten en nadere afspraken.

Het belangrijkste van deze tussentijdse beoordeling is dat de eindbeoordeling niet als een verrassing komt. Tevens maakt een tussentijdse beoordeling mogelijk dat partijen tijdens het proces werken aan verbetering en bijsturing.

Per aspect kunnen beide partijen een reactie geven op de beoordeling en elkaar feedback geven. Wederzijds vertrouwen en transparantie zijn hierbij belangrijke elementen. Tussentijdse beoordelingen worden opgenomen in het projectdossier.

4. Eindbeoordeling

Na afronding van een project wordt het beoordelingsformulier ingevuld door de project- of contractverantwoordelijke. De opdrachtnemer krijgt de gelegenheid om op het formulier kanttekeningen te plaatsen bij de beoordeling.

5. Vaststelling beoordeling

De eindbeoordeling wordt ter vaststelling voorgelegd aan een gemandateerde ambtenaar. De gemandateerde ambtenaar heeft de mogelijkheid om het eindoordeel van eventuele discrepanties te ontdoen. Na vaststelling wordt de eindbeoordeling schriftelijk medegedeeld aan de opdrachtnemer.

De opdrachtnemer wordt in de gelegenheid gesteld om binnen 2 weken een reactie te geven op de vastgestelde eindbeoordeling. Indien de opdrachtnemer van die mogelijkheid gebruik maakt, nodigt de opdrachtgever de opdrachtnemer uit voor een gesprek dat uiterlijk binnen 4 weken daarna zal plaatsvinden. Na die termijn gaat de opdrachtgever over tot definitieve vaststelling van de beoordeling en neemt zij de beoordeling op in de gezamenlijke database op de website. Bij de definitieve vaststelling van de beoordeling worden betrokken, de door de opdrachtnemer over de beoordeling gemaakte opmerkingen, de inhoud van het gevoerde gesprek, alsmede hetgeen naar aanleiding daarvan nadien eventueel door partijen is gewisseld.

Schematisch ziet het proces er als volgt uit:

- *Tekst opnemen in contract*
- *Melden in startoverleg*
- *Formulier in concept invullen op website*
- *Tussentijdse beoordeling bespreken*
- *Reactie opdrachtgever/opdrachtnemer op tussentijdse beoordeling*
- *Vastleggen tussentijdse beoordeling in projectdossier*
- *Definitieve scores/toelichting en eindbeoordeling invullen op website*
- *Reactie opdrachtnemer op eindbeoordeling*
- *Goedkeuring en vrijgave eindbeoordeling op de website*

Omdat er bij elke opdrachtgever andere functiebenamingen zijn, is het processchema universeel. Per stap kan worden aangegeven welke functionaris verantwoordelijk is.

7. HOE WORDEN BEOORDELINGEN GEBRUIKT IN TOEKOMSTIGE AANBESTEDINGEN

Alle deelnemende opdrachtgevers gebruiken de eindoordelen als een beloning voor goed presterende opdrachtnemers om in aanmerking te komen voor toekomstige opdrachten. De eindbeoordelingen worden alleen gebruikt voor onderhandse aanbestedingen en opdrachten uit de hand. Bij een (meervoudig) onderhandse aanbesteding worden 3 tot 5 partijen uitgenodigd om een aanbieding te doen. De selectie gaat altijd gepaard met goede argumenten (kerncompetenties en een hoge ranking) en een goede spreiding van partijen. De deelnemende opdrachtgevers zijn vrij in de selectiekeuze, de onderstaande methode wordt veel gehanteerd:

1. Op basis van het soort werk worden 3 bekende (regionale) partijen geselecteerd.
2. Op basis van de website Past Performance worden 1 of 2 partijen geselecteerd
3. Facultatief kan een onbekende (mogelijk nieuwe talentvolle partij) worden toegevoegd, een en ander met dien verstande dat maximaal 5 partijen worden uitgenodigd tot inschrijving.

Op de website is het gemiddelde cijfer over alle opdrachten zichtbaar. Tevens is zichtbaar op hoeveel opdrachten (aantal beoordelingen) het gemiddelde gebaseerd. Via een link kan doorgelinkt worden naar de beoordelingsformulieren.

8. WELKE RUIMTE IS ER VOOR NIEUWE ONBEOORDEELDE PARTIJEN

De deelnemende opdrachtgevers respecteren de rol en positie van potentiële opdrachtnemers, ook die van nog niet eerder beoordeelde partijen.

In de selectieprocedures blijft daarom ruimte voor jonge, vernieuwende- en voor de deelnemende opdrachtgevers onbekende - opdrachtnemers om mee te dingen naar toekomstige opdrachten.

9. HOE LANG BLIJFT DE BEOORDELING GELDIG

Past Performance sluit aan op de wet- en regelgeving zoals geldend voor aanbestedende diensten. De geldigheidstermijnen voor beoordelingen zijn hier dan ook van afgeleid. Beoordelingen blijven vijf jaar na de datum waarop de beoordeling is uitgevoerd geldig. Na die periode wordt de informatie niet meer gebruikt in toekomstige aanbestedingen.

10. HOE ZIT HET MET DE BETROUWBAARHEID VAN DE BEOORDELINGEN

Een goede prestatie als opdrachtnemer is mede afhankelijk van goed opdrachtgeverschap. Als professionele publieke opdrachtgevers vertrouwen de deelnemende opdrachtgevers erop dat project- of contractverantwoordelijken een betrouwbare beoordeling uitvoeren, waarbij er oog is voor de context van de opdracht, de resultaten van eventuele eerdere evaluaties in de opdracht en dat de beoordeling op betrouwbare wijze door de leidinggevende wordt geverifieerd. Bij gegronde twijfel is er natuurlijk ruimte voor een gesprek tussen de betrokkenen. Om de werkwijze voor de deelnemende opdrachtgevers zo uniform mogelijk te houden is een gedragscode opgesteld en worden regelmatig trainingen en workshops gegeven. De systematiek wordt jaarlijks geëvalueerd en er worden een aantal testcases opgesteld die door alle beoordelaars beoordeeld worden. Grote verschillen in een beoordeling worden besproken ten einde een uniforme beoordeling tussen opdrachtgevers te krijgen.

11. WAT TE DOEN BIJ KLACHTEN

Bij klachten over een beoordeling van een specifieke opdracht wordt de volgende procedure gevolgd:

1. Indien de opdrachtnemer opmerkingen heeft over de eindbeoordeling of een andere visie heeft op de samenwerking, kan de opdrachtgever binnen twee weken een reactie laten opnemen in het formulier.
2. Indien de opdrachtnemer niet akkoord is met de eindbeoordeling en de reactie in het formulier doet onvoldoende recht aan zijn visie op de samenwerking, dan kan er binnen twee weken een gesprek worden aangevraagd met de eindverantwoordelijke ambtenaar. Dit gesprek kan aanleiding geven om de eindbeoordeling aan te passen.
3. Indien partijen in goed onderling overleg niet tot overeenstemming komen over het beoordelingsresultaat, zullen zij de zaak voorleggen aan een in goed gezamenlijk overleg benoemde mediator. Dit gesprek kan weer aanleiding geven om de eindbeoordeling aan te passen.
4. Indien mediatie niet tot resultaat leidt kunnen partijen gezamenlijk, danwel kan de meest gerede partij, de beoordeling alvorens deze definitief is aanhangig maken bij een door het LOPP te benoemen onafhankelijke geschillencommissie.

Vragenlijst Diensten

ALGEMENE TOELICHTING

Past Performance/Prestatiemeten vraagt van opdrachtnemer (ON) en opdrachtgever (OG) voorbereiding. De basis van de beoordelingen zijn de afspraken verwoord in de overeenkomst (contract, opdracht of plan van aanpak). De beoordeling gaat over het proces en betreft Houding en AANTOONBAAR Gedrag.

Daarom wordt voor Past Performancegesprekken aangenomen dat de contractstukken van de OG goed zijn. Eventuele fouten in deze stukken worden in projectvergaderingen of werkoverleggen aan de orde gesteld. Bij Past Performance gaat het om de vraag 'hoe is de ON omgegaan met wijzigingen etc.'

Hetzelfde geldt voor de documenten die de ON indient. Er wordt uitgegaan dat deze documenten tijdig beschikbaar, betrouwbaar en compleet zijn. Als hier niet aan voldaan is, wordt dit besproken in de projectvergaderingen of werkoverleggen. Bij Past Performance gaat het om de vraag 'hoe gaat de ON om met ...'

Past Performance maakt gebruik van vragen en de antwoorden die voor meerdere contractvormen toepasbaar zijn. De gedachte achter de vraag is beschreven in de toelichting. Het gaat bij de vragen ook om op welke wijze de OG en de ON met elkaar de dialoog voeren.

Een goede past performance beoordeling/prestatiemeting is onderbouwd a.d.h.v. van aantoonbare en deugdelijke procesdocumenten/-communicatie. Denk hierbij aan projectverslagen, voortgangsrapportages, aanwijzingen, constatering, etc.

De nummering van de vragen is afgeleid van de vragenlijst Werken.

[Op de website staat \(in de handreiking\) een duidelijke uitleg hoe PP werkt.](#)

PLANMATIG WERKEN

Bespreek samen tijdens de Projectstart wat onder planmatig werken wordt verstaan en wat je van de ander op dit aspect verwacht en leg deze afspraak schriftelijk vast.

Afhankelijk van de OG, het type contract en de aard van het project kunnen die afspraken betrekking hebben op: projectplannen, planning, project(management)plan en/of kwaliteits(management)plan, V&G plan, EMVI-plan, communicatieplannen.

Uitgangspunt is dat er een goed en doordacht plan(ning) met de gevraagde kwaliteit is ingediend. Het tijdig beschikken over de planning en plannen is belangrijk voor het communiceren met de interne en externe belanghebbenden en voor het tijdig kunnen treffen van maatregelen.

Aanleveren (project)plannen en planning

Deze vraag is gericht op de accuratesse waarmee de ON zijn planning en projectplannen aanlevert, zowel in de startfase van het project, als tijdens de gehele doorloop van het project.

De uitwerking en doordachtheid van de (project)plannen en/of planning worden behandeld onder kopje 'Deskundigheid'.

In het antwoord staat de term "ruim voor". Hier is niet van te voren te voorspellen wat (welke risico's van welke aard) zich voordoet en welke termijnen daarbij van toepassing zijn. Met andere woorden, de invulling van "ruim voor" is situatie- en risico bepaald.

1. Op welke wijze leverde de ON de (project)plannen en/of planning aan?

Passief: De (project)plannen en/of planning waren niet beschikbaar.

Reactief: De (project)plannen en/of planning waren na de daarvoor gestelde termijn beschikbaar en daarover is pas na aandringen van de OG op gereageerd.

Actief: De (project)plannen en/of planning waren binnen de daarvoor gestelde termijn beschikbaar.

Proactief: De (project)plannen en/of planning waren minimaal ruim voor de daarvoor gestelde de daarvoor gestelde termijn beschikbaar.

Beheersing (project)plannen en planning

2. In hoeverre heeft de ON zich gehouden aan de (project)plannen en de planning?

- Passief: De ON heeft de plannen en/of planning niet of nauwelijks nageleefd.
- Reactief: De ON heeft de plannen en/of planning slechts ten dele nageleefd en heeft pas actie genomen nadat de OG hiertoe heeft verzocht.
- Actief: De ON heeft de plannen en/of planning nageleefd, signaleert dreigende afwijkingen en doet voorstellen voor het nemen van actie.
- Proactief: De ON anticipeerde op resp. ontzorgde de OG met betrekking tot het naleven van de plannen en/of planning (bijsturend).

Voortgangsinformatie (formeel en informeel)

Vraag 3 gaat in op inzicht op en de communicatie over het daadwerkelijk verloop van het project, zodat het mogelijk is voor contractpartners om maatregelen te nemen. Het belang van de vraag ligt voor de OG in het tijdig kunnen communiceren met haar interne OG, bestuur en alle belanghebbenden in het project, is essentiële informatie in het communicatietraject.

In het antwoord staat de term "ruim van te voren". Hier is niet van te voren te voorspellen wat (welke risico's van welke aard) zich voordoet en welke termijnen daarbij van toepassing zijn. Met andere woorden, de invulling van "ruim van te voren" is situatie- en risico bepaald.

3. In welke mate hield ON de OG op de hoogte van de voortgang?

- Passief: De ON bracht de OG niet of nauwelijks op de hoogte van de voortgang van het project, inclusief eventuele afwijkingen.
- Reactief: De ON bracht de OG onvolledig op de hoogte van de voortgang van het project, inclusief eventuele afwijkingen .
- Actief: De ON bracht de OG voldoende op de hoogte van de voortgang van het project, inclusief eventuele afwijkingen.
- Proactief: De ON bracht de OG ruim van te voren goed op de hoogte van de voortgang van het project, inclusief eventuele afwijkingen. De ON anticipeerde resp. ontzorgde de OG ten aanzien van de tijdigheid en volledigheid van de voortgangsinformatie.

DESKUNDIGHEID

Dit onderdeel is gericht op de mate waarop de ON zijn technische kennis en ervaring voldoende en op een juiste wijze inzet om aan de gestelde eisen te kunnen voldoen.

Kennis en ervaring

4. In hoeverre heeft de ON medewerkers ingezet die geschikt waren voor het uitvoeren van het soort te verrichten taken?

- Passief: De ON bracht niet de noodzakelijke kennis en ervaring in. De ON was herhaaldelijk onbekend met of miste ervaring betreffende het werkgebied en toonde dat het eisen vanuit raakvlakken met of invloeden op andere terreinen onvoldoende beheerst.
- Reactief: De ON bracht moeizaam de noodzakelijke kennis en ervaring in. De ON beheerste het werkgebied redelijk tot voldoende, maar was herhaaldelijk onbekend met eisen vanuit raakvlakken met of invloeden op andere terreinen.
- Actief: De ON bracht de noodzakelijke kennis en ervaring in. De ON beheerste het werkgebied voldoende en was bekend met eisen vanuit raakvlakken met en invloeden op andere terreinen.
- Proactief: De ON bracht zodanige kennis en ervaring in dat daardoor meerwaarde werd gecreëerd. De ON gaf regelmatig blijk van grote hoeveelheid kennis en ervaring betreffende het werkgebied en beheerst ook eisen vanuit raakvlakken met of invloeden op andere terreinen.

Beheersing van risico's

Deze vraag is gericht op het beoordelen van de wijze waarop de ON in het project met risico's is omgegaan en daarmee de OG heeft ontzorgd.

5. Op welke wijze gaf de ON invulling aan het beheersen van de risico's?

- Passief: De ON herkende en benoemde geen kansen of risico's en nam, ook na aangeven, geen beheersmaatregelen.
- Reactief: De ON herkende en benoemde zelf geen of nauwelijks kansen en/of risico's en nam, slechts na aangeven, beheersmaatregelen.
- Actief: De ON herkende en benoemde kansen en/of risico's en nam op eigen initiatief beheersmaatregelen.
- Proactief: De ON herkende en benoemde systematisch kansen en/of risico's, ook die van de OG, en organiseerde zijn werkzaamheden zo dat er nauwelijks risico's optraden en/of nam tijdig op eigen initiatief beheersmaatregelen.

KWALITEITSMANAGEMENT

Gestelde kwaliteit

8. Op welke wijze realiseerde de ON in het project de gestelde kwaliteit?

- Passief: De ON voerde de werkzaamheden uit, maar heeft die niet gecontroleerd. Hij kon niet aantonen dat hij aan de eisen uit het contract of opdracht heeft voldaan.
- Reactief: De ON voerde de werkzaamheden uit met herstelwerkzaamheden, maar heeft die onvoldoende gecontroleerd. Hij kon onvoldoende aantonen dat hij aan de eisen uit het contract of opdracht heeft voldaan.
- Actief: De ON voerde de werkzaamheden met herstelwerkzaamheden uit en heeft die goed gecontroleerd. Hij kon aantonen dat hij aan de eisen uit het contract of opdracht heeft voldaan.
- Proactief: De ON voerde de werkzaamheden uit, waarbij herstelwerkzaamheden een uitzondering waren. Hij heeft die goed gecontroleerd. De ON kon aantonen dat hij aan de eisen uit het contract of opdracht heeft voldaan.

DOCUMENTATIE

Documentatie en registratie

Het onderdeel 'documentatie' is toegevoegd om het belang te benadrukken van het tijdig vastleggen van documentatie van de uitgevoerde werkzaamheden – denk aan het versiebeheer van ontwerpen, (deel)plannen en berekeningen en/of de verwerking van onderzoeksresultaten. De kwaliteit van documentatie valt onder vraag 8 (de aangeboden documentatie moet wel aan de eisen van het contract voldoen). Op die manier is gewaarborgd dat de OG tijdig beschikt over juiste en actuele basisinformatie voor komende werkzaamheden.

In het antwoord staat de term "ruim voor". Hier is niet van te voren te voorspellen wat (welke risico's van welke aard) zich voordoet en welke termijnen daarbij van toepassing zijn. Met andere woorden, de invulling van "ruim voor" is situatie- en risico bepaald.

9. Op welke wijze heeft de ON documentatie van de uitgevoerde werkzaamheden aan de OG voorgelegd?

- Passief: De ON heeft de documentatie en registratie van de uitgevoerde werkzaamheden niet voorgelegd aan de OG.
- Reactief: De ON heeft de documentatie en registratie van de uitgevoerde werkzaamheden buiten de daarvoor in het contract of de opdracht gestelde termijn voorgelegd aan de OG en heeft hierover nauwelijks overleg gevoerd met de OG.
- Actief: De ON heeft de documentatie en registratie van de uitgevoerde werkzaamheden binnen de daarvoor in het contract of de opdracht gestelde termijn voorgelegd aan de OG.
- Proactief: De ON heeft de documentatie en registratie van de uitgevoerde werkzaamheden op eigen initiatief ruim voor de in het contract of de opdracht gestelde termijn voorgelegd aan (en afgestemd met) de OG.

SAMENWERKING EN COMMUNICATIE

In de vraag over samenwerking OG en ON staan gedragsaspecten benoemd, die duiden hoe OG en ON met elkaar omgaan. In de Projectstart worden afspraken gemaakt over de samenwerking. Hoewel de begrippen een subjectief element in zich hebben, zijn ze wel in het algemeen te duiden, benoembaar en herkenbaar.

Omgaan met contractwijzigingen en scopewijzigingen

Deze vraag is gericht op de wijze waarop de ON heeft gecommuniceerd over (voorgenomen) wijzigingen en hierbij heeft meegedacht over de belangen van OG. Wijziging kunnen zijn: scopewijzigingen, veranderingen in de procesaanpak, contractuele aanpassingen, planningswijzigingen. Kortom wijzigingen die impact kunnen hebben en conflict kunnen opleveren tussen OG en ON, denk daarbij aan de aspecten tijd, geld en kwaliteit. Tegenstrijdigheden zijn er altijd en wijzigingen op het contract treden altijd op. De zakelijke kanten van de wijzigingen worden behandeld in projectbesprekingen, etc. Hier gaat het om de vraag hoe de ON omgaat met de wijzigingen.

13. Hoe handelde de ON bij het doorvoeren van door OG (voorgenomen) wijzigingen?

- Passief: De ON behartigde (vrijwel) alleen het eigen belang.
- Reactief: De ON stelde eigen belang voorop en stond nauwelijks open voor de belangen van de OG.
- Actief: De ON stond open voor de belangen van de OG, en bracht de consequenties van de wijziging voor de OG in beeld. De ON waarschuwde de OG tijdig zodat de OG de juiste maatregelen kon nemen.
- Proactief: De ON vertoonde bij tegenstrijdige belangen een meedenkende houding en handelde in het belang van de samenwerking.

Coördinatie (verschillende disciplines)

Hier wordt bedoeld het bewustzijn van de ON voor projecten van derden, zowel t.g.v. veranderingen als gevolg van eigen project als projecten of projectdelen die door derden parallel worden uitgevoerd. Het gaat hier om procesgang, niet om resultaat, denk hierbij aan kabel en leidingen beheerders of ontwerpers van verkeersregelinstallaties. In de overeenkomst dient opgenomen te zijn of de ON alleen de verschillende projecten dient te integreren of te coördineren.

14. Hoe coördineerde de ON zijn eigen werkzaamheden met de werkzaamheden van andere disciplines?

- Passief: De ON coördineerde niet. De ON behartigde (vrijwel) alleen het eigen belang en stond niet open voor de belangen van de andere disciplines.
- Reactief: De ON coördineerde slechts ten dele. De ON stelde zijn eigen belang voorop maar stond wel open voor de belangen van de andere disciplines.
- Actief: De ON coördineerde goed. De ON bracht de belangen van de andere disciplines met zijn eigen belang in evenwicht.
- Proactief: De ON had de coördinatie uitstekend in de hand. De ON maakte bij tegenstrijdigheden een juiste weging (meedenkend), verplaatste zich in en handelde in de belangen van de andere disciplines.

Samenwerking

15. Hoe heeft de OG de bijdrage van de ON aan de samenwerking ervaren?

- Passief: De ON had geen of nauwelijks oog voor een goede samenwerkingsrelatie en behartigde alleen zijn eigen belangen. De werkrelatie was slecht.
- Reactief: De ON had niet altijd oog voor een goede samenwerkingsrelatie. De samenwerking was moeizaam en kostte veel energie.
- Actief: De ON had oog voor een goede samenwerkingsrelatie. De samenwerking verliep normaal. De houding was open.
- Proactief: De ON had ruimschoots oog voor een professionele samenwerkingsrelatie. De samenwerking was als vanzelf.

Vragenlijst Werken

ALGEMENE TOELICHTING

Past Performance vraagt van opdrachtnemer (ON) en opdrachtgever (OG) voorbereiding. De basis van de beoordelingen zijn de afspraken verwoord in de overeenkomst (bestek of contract). De beoordeling gaat over het proces en betreft Houding en AANTOONBAAR Gedrag.

Daarom wordt voor Past Performancegesprekken aangenomen dat de contractstukken van de OG goed zijn. Eventuele fouten in deze stukken worden in bouwvergaderingen of werkoverleggen aan de orde gesteld. Bij Past Performance gaat het om de vraag 'hoe is de ON omgegaan met wijzigingen etc..'

Hetzelfde geldt voor de documenten die de ON indient. Er wordt uitgegaan dat deze documenten tijdig beschikbaar, betrouwbaar en compleet zijn. Als hier niet aan voldaan is, wordt dit besproken in de bouwvergaderingen of werkoverleggen. Bij Past Performance gaat het om de vraag 'hoe gaat de ON om met ...'

Past Performance maakt gebruik van vragen en de antwoorden die voor meerder contractvormen toepasbaar zijn. De gedachte achter de vraag is beschreven in de toelichting. Het gaat bij de vragen ook om op welke wijze de OG en de ON met elkaar de dialoog voeren.

Een goede past performance beoordeling is onderbouwd a.d.h.v. van aantoonbare en deugdelijke procesdocumenten/-communicatie. Denk hierbij aan bouwverslagen, procesverslagen, aanwijzingen, constatering, etc.

[Op de website staat \(in de handreiking\) een duidelijke uitleg hoe PP werkt.](#)

PLANMATIG WERKEN

Bespreek samen tijdens de Projectstart wat onder planmatig werken wordt verstaan en wat je van de ander op dit aspect verwacht en leg deze afspraak schriftelijk vast.

Afhankelijk van de OG, het type contract (UAV, UAVgc) en de aard van het werk kunnen die afspraken betrekking hebben op: werkplannen, planning, project(management)plan en/of kwaliteits(management)plan, V&G plan, EMVI-plan en BLVC-plan (bereikbaarheid, leefbaarheid, veiligheid en communicatie). De essentie is dat het betreffende aspect systematisch, herkenbaar en traceerbaar wordt toegepast.

Uitgangspunt is dat er een goed en doordacht plan(ning) met de gevraagde kwaliteit is ingediend. Het tijdig beschikken over de planning en plannen is belangrijk voor het communiceren met de interne en externe belanghebbenden en voor het tijdig kunnen treffen van maatregelen.

Aanleveren (werk)plannen en planning

Deze vraag is gericht op de accuratesse waarmee de ON zijn planning en werkplannen aanlevert, zowel in de startfase van het project, als tijdens de gehele doorlooptijd van het project.

De uitwerking en doordachtheid van de (werk)plannen en/of planning worden behandeld onder kopje 'Deskundigheid'.

In het antwoord staat de term "ruim voor". Hier is niet van te voren te voorspellen wat (welke risico's van welke aard) zich voordoet en welke termijnen daarbij van toepassing zijn. Met andere woorden, de invulling van "ruim voor" is situatie- en risico bepaald.

1. Op welke wijze leverde de ON de (werk)plannen en/of planning aan?

- | | |
|------------|---|
| Passief: | De (werk)plannen en/of planning waren niet beschikbaar. |
| Reactief: | De (werk)plannen en/of planning waren na de in het contract gestelde termijn beschikbaar, vaak pas na aandringen van de OG. |
| Actief: | De (werk)plannen en/of planning waren binnen de in het contract gestelde termijn beschikbaar. |
| Proactief: | De (werk)plannen en/of planning waren ruim voor de in het contract gestelde termijn beschikbaar. |

Beheersing (werk)plannen en planning

2. In hoeverre heeft de ON zich gehouden aan de (werk)plannen en de planning?

- Passief: De ON heeft de plannen en/of planning niet of nauwelijks nageleefd.
- Reactief: De ON heeft de plannen en/of planning slechts ten dele nageleefd en heeft pas actie genomen nadat de OG hiertoe heeft verzocht.
- Actief: De ON heeft de plannen en/of planning nageleefd, signaleert dreigende afwijkingen en neemt hierop in overleg met de OG actie.
- Proactief: De ON anticipeerde op resp. ontzorgde de OG met betrekking tot het naleven van de plannen en/of planning (bijsturend).

Voortgangsinformatie

Vraag 3 gaat in op inzicht op en de communicatie over het daadwerkelijk verloop van het werk, zodat het mogelijk is voor contractpartners om maatregelen te nemen. Het belang van de vraag ligt voor de OG in het tijdig kunnen communiceren met haar interne organisatie en alle belanghebbenden op en rondom de omgeving van het bouwproject, is essentiële informatie in het communicatietraject.

In het antwoord staat de term "ruim van te voren". Hier is niet van te voren te voorspellen wat (welke risico's van welke aard) zich voordoet en welke termijnen daarbij van toepassing zijn. Met andere woorden, de invulling van "ruim van te voren" is situatie- en risico bepaald.

3. In welke mate hield ON de OG op de hoogte van de voortgang?

- Passief: De ON bracht de OG niet of nauwelijks op de hoogte van de voortgang van het werk, inclusief eventuele afwijkingen.
- Reactief: De ON bracht de OG onvolledig op de hoogte van de voortgang van het werk, inclusief eventuele afwijkingen.
- Actief: De ON bracht de OG voldoende op de hoogte van de voortgang van het werk, inclusief eventuele afwijkingen.
- Proactief: De ON bracht de OG ruim van te voren goed op de hoogte van de voortgang van het werk, inclusief eventuele afwijkingen. De ON anticipeerde resp. ontzorgde de OG ten aanzien van de tijdigheid en volledigheid van de voortgangsinformatie.

DESKUNDIGHEID

Dit onderdeel is gericht op de mate waarop de ON zijn technische kennis en ervaring voldoende en op een juiste wijze inzet om aan de gestelde eisen te kunnen voldoen. Is de ON in staat is om de klus te klaren?

Kennis en ervaring

4. In hoeverre heeft de ON medewerkers ingezet die geschikt waren voor het uitvoeren van de te verrichten taken?

- Passief: De ON bracht niet de noodzakelijke kennis en ervaring in.
- Reactief: De ON bracht moeizaam de noodzakelijke kennis en ervaring in.
- Actief: De ON bracht de noodzakelijke kennis en ervaring in.
- Proactief: De ON bracht zodanige kennis en ervaring in dat daardoor meerwaarde werd gecreëerd.

Beheersing van risico's

Deze vraag is gericht op het beoordelen van de wijze waarop de ON in het werk met risico's is omgegaan en daarmee de OG heeft ontzorgd.

5. Op welke wijze gaf de ON invulling aan het beheersen van de risico's?

- Passief: De ON herkende en benoemde geen kansen of risico's en nam, ook na aangeven, geen beheersmaatregelen.
- Reactief: De ON herkende en benoemde zelf geen of nauwelijks kansen en/of risico's en nam, slechts na aangeven, beheersmaatregelen.
- Actief: De ON herkende en benoemde kansen en/of risico's en nam op eigen initiatief beheersmaatregelen.
- Proactief: De ON herkende en benoemde systematisch kansen en/of risico's, ook die van de OG, en organiseerde zijn werkzaamheden zo dat er nauwelijks risico's optraden en/of nam tijdig op eigen initiatief beheersmaatregelen.

VEILIGHEID

Omgang met veiligheid

Veiligheid is een wettelijke verplichting. Onder veiligheid wordt zowel de veiligheid op de bouwplaats als de veiligheid voor de omgeving verstaan. De vraag gaat in op de mate waarin de ON op eigen initiatief de veiligheidsrisico's inventariseert en beheerst in het project (risico, plannen, etc.), met name het voldoen aan V&G plannen, maar ook ARBO en verkeersveiligheid. En in hoeverre de ON veiligheid als integraal onderdeel opneemt en realiseert in het project en hierover structureel wordt gecommuniceerd.

6. Hoe is de ON omgegaan met veiligheid?

- Passief: De ON voldeed niet (altijd) aan zijn wettelijke verplichtingen. De ON nam veiligheid niet voldoende mee in de uitvoering van het werk.
- Reactief: De ON voldeed pas na aandringen aan zijn wettelijke verplichtingen. Afstemming met de OG vond nauwelijks plaats.
- Actief: De ON voldeed aan zijn wettelijke verplichtingen. De ON inventariseerde de veiligheidsrisico's systematisch en beheerste deze in de plannen. Veiligheid stond op de agenda van overleggen met de OG.
- Proactief: De ON voldeed aan zijn wettelijke verplichtingen. De ON maakte veiligheid integraal onderdeel van het proces van risicomanagement. ON organiseerde zijn werk zo dat de veiligheid niet in het geding kwam.

Communicatie over veiligheid

7. Hoe heeft de ON de communicatie over de veiligheid verzorgd?

- Passief: De ON heeft niet over de veiligheid gecommuniceerd.
- Reactief: De ON heeft pas over veiligheid gecommuniceerd nadat de OG hierom gevraagd heeft.
- Actief: De ON heeft vanuit zichzelf over de veiligheid gecommuniceerd door dit als vast agendapunt op alle overleggen met de OG mee te nemen.
- Proactief: De ON draagt, vanuit zichzelf voorafgaand aan het overleg met de OG, te bespreken veiligheidsonderwerpen ter voorbereiding aan.

KWALITEITSMANAGEMENT

Gestelde kwaliteit

8. Op welke wijze realiseerde de ON in het werk de gestelde kwaliteit?

- Passief: De ON voerde de werkzaamheden uit, maar heeft die niet geverifieerd en/of gekeurd. Hij kon niet aantonen dat hij aan de eisen uit het contract heeft voldaan.
- Reactief: De ON voerde de werkzaamheden uit met herstelwerkzaamheden, maar heeft die onvoldoende geverifieerd en/of gekeurd. Hij kon onvoldoende aantonen dat hij aan de eisen uit het contract heeft voldaan.
- Actief: De ON voerde de werkzaamheden met herstelwerkzaamheden uit en heeft die goed geverifieerd en/of gekeurd. Hij kon aantonen dat hij aan de eisen uit het contract heeft voldaan.
- Proactief: De ON voerde de werkzaamheden uit, waarbij herstelwerkzaamheden een uitzondering waren. Hij heeft die goed geverifieerd en/of gekeurd. De ON kon aantonen dat hij aan de eisen uit het contract heeft voldaan.

DOCUMENTATIE

Documentatie en registratie

Het onderdeel 'documentatie' is toegevoegd om het belang te benadrukken van het tijdig vastleggen van documentatie over de uitgevoerde werkzaamheden – denk aan het vastleggen van veranderingen en het aanleveren van (deel)opleverdossiers, (o.a. de opleverpunten en revisies), handleidingen en/of bewijsdocumenten. De kwaliteit van documentatie valt onder vraag 8 (de aangeboden documentatie moet wel aan de eisen van het contract voldoen, zie ook algemene toelichting). Op die manier is gewaarborgd dat de OG tijdig beschikt over juiste en actuele basisinformatie voor komende werkzaamheden.

In het antwoord staat de term "ruim voor". Hier is niet van te voren te voorspellen wat (welke risico's van welke aard) zich voordoet en welke termijnen daarbij van toepassing zijn. Met andere woorden, de invulling van "ruim voor" is situatie- en risico bepaald.

9. Op welke wijze heeft de ON documentatie van het werk en de uitgevoerde werkzaamheden aan de OG voorgelegd?

- Passief: De ON heeft de documentatie en registratie van de uitgevoerde werkzaamheden niet voorgelegd aan de OG.
- Reactief: De ON heeft de documentatie en registratie van de uitgevoerde werkzaamheden buiten de daarvoor in het contract gestelde termijn voorgelegd aan de OG en heeft hierover nauwelijks overleg gevoerd met de OG.
- Actief: De ON heeft de documentatie en registratie van de uitgevoerde werkzaamheden binnen de daarvoor in het contract gestelde termijn voorgelegd aan de OG.
- Proactief: De ON heeft de documentatie en registratie van de uitgevoerde werkzaamheden op eigen initiatief ruim voor de in het contract gestelde termijn voorgelegd aan (en afgestemd met) de OG.

OMGEVING

Bij dit onderdeel wordt de houding en gedrag van de ON benaderd vanuit een inhoudelijke insteek. De vragen over omgeving hebben een relatie met afstemming met belanghebbenden en communicatie met haar omgeving.

Overlast

10. Op welke wijze beperkte de ON de overlast voor de omgeving (bijvoorbeeld geluid, stof, losliggende materialen, trillingen etc.)?

- Passief: De ON had geen of nauwelijks aandacht voor de omgeving en trof geen maatregelen ter voorkoming of beperking van overlast.
- Reactief: De ON had slechts beperkt aandacht voor de omgeving en trof onvoldoende maatregelen ter voorkoming of beperking van overlast.
- Actief: De ON had aandacht voor de omgeving en nam maatregelen ter voorkoming of beperking van overlast.
- Proactief: De ON had ruim aandacht voor de omgeving. De ON ontzorgde op eigen initiatief de OG ten aanzien van de overlast voor de omgeving.

Verstrekking omgevingsinformatie

In het antwoord staat de term “ruim van te voren”. Hier is niet van te voren te voorspellen wat (welke risico’s van welke aard) zich voordoet en welke termijnen daarbij van toepassing zijn. Met andere woorden, de invulling van “ruim van te voren” is situatie- en risico bepaald.

11. In hoeverre verstrekte de ON informatie aan de (woon-)omgeving, de OG en/of andere belanghebbenden?

- Passief: De ON verstrekte uit zichzelf geen of zeer weinig informatie. De OG moest voortdurend zelf informatie verstrekken.
- Reactief: De ON verstrekte uit zichzelf weinig of onvolledige informatie en moest telkens aangemaand worden om de informatie te verstrekken.
- Actief: De ON verstrekte uit zichzelf voldoende informatie.
- Proactief: De ON verstrekte uit zichzelf ruim van te voren voldoende informatie, waar mogelijk afgestemd op de specifieke belanghebbenden.

Bereikbaarheid, doorstroming en/of beschikbaarheid

De vraag gaat over de mate waarin rekening wordt gehouden met bredere belangen van de buitenruimte voor omwonenden en omliggende bedrijven. De beschikbaarheid gaat over de aanwezige systemen/objecten, zoals parkeerplaatsen, spoorvakken, wegtracés, gemalen, sluizen etc. Als bereikbaarheid, doorstroming en/of beschikbaarheid in één project spelen (project specifiek) dan bespreken de OG en ON waar de focus op ligt.

12. In hoeverre houdt de ON rekening met bewoners, bedrijven en gebruikers voor wat betreft hun bereikbaarheid, doorstroming en/of beschikbaarheid?

- Passief: De ON had geen of nauwelijks aandacht voor de bereikbaarheid, doorstroming en/of beschikbaarheid en trof geen maatregelen.
- Reactief: De ON had slechts beperkt aandacht voor de bereikbaarheid, doorstroming en/of beschikbaarheid en nam op eigen initiatief onvoldoende maatregelen.
- Actief: De ON had aandacht voor de bereikbaarheid, doorstroming en/of beschikbaarheid en nam op eigen initiatief maatregelen bij het optreden van verstoringen.
- Proactief: De ON had ruim aandacht voor de bereikbaarheid, doorstroming en/of beschikbaarheid. De ON nam op eigen initiatief, maar na overleg met OG maatregelen ter voorkoming van problemen.

SAMENWERKING EN COMMUNICATIE

In de vraag over samenwerking OG en ON staan gedragsaspecten benoemd, die duiden hoe OG en ON met elkaar omgaan. In de Projectstart worden afspraken gemaakt over de samenwerking. Hoewel de begrippen een subjectief element in zich hebben, zijn ze wel in het algemeen te duiden, benoembaar en herkenbaar.

Omgaan met contractwijzigingen en scopewijzigingen

Deze vraag is gericht op de wijze waarop de ON heeft gecommuniceerd over (voorgenomen) wijzigingen en hierbij heeft meegedacht over de belangen van OG. Wijziging kunnen zijn: scopewijzigingen, procesaanpak, contractuele aanpassingen, planningswijzigingen. Kortom wijzigingen die impact kunnen hebben en conflict kunnen opleveren tussen OG en ON, denk daarbij aan de aspecten tijd, geld en kwaliteit. Tegenstrijdigheden zijn er altijd en wijzigingen op het contract treden altijd op. De zakelijke kanten van de wijzigingen worden behandeld in bouwvergaderingen etc. Hier gaat het om de vraag hoe de ON omgaat met de wijzigingen.

13. Hoe handelde de ON bij het doorvoeren van door OG (voorgenomen) wijzigingen?

- Passief: De ON behartigde (vrijwel) alleen het eigen belang.
- Reactief: De ON stelde eigen belang voorop en stond nauwelijks open voor de belangen van de OG.
- Actief: De ON stond open voor de belangen van de OG, en bracht de consequenties van de wijziging voor de OG in beeld. De ON waarschuwde de OG tijdig zodat de OG de juiste maatregelen kon nemen.
- Proactief: De ON vertoonde bij tegenstrijdige belangen een meedenkende houding en handelde in het belang van de samenwerking.

Coördinatie (verschillende disciplines)

Hier wordt bedoeld het bewustzijn van de ON voor werken derden, zowel ten gevolge van veranderingen als gevolg van eigen werk als werk die door derden parallel worden uitgevoerd. Het gaat hier om procesgang, niet om resultaat, denk hierbij aan kabel en leidingen beheerders e.d. In de overeenkomst dient opgenomen te zijn of de ON alleen de verschillende werken dient af te stemmen of te coördineren.

“Coördinatie verschillende disciplines” is een vraag die zich voordoet wanneer een OG gelijktijdig aan meerdere ON's een opdracht verstrekt (dus wanneer sprake is van nevenaanneming) waarbij OG ON heeft belast met de coördinatie. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de afstemming tussen rioolwerk en asfaltwerk.

14. Hoe coördineerde de ON zijn eigen werkzaamheden met de werkzaamheden van andere disciplines?

- Passief: De ON coördineerde niet. De ON behartigde (vrijwel) alleen het eigen belang en stond niet open voor de belangen van de andere disciplines.
- Reactief: De ON coördineerde slechts ten dele. De ON stelde zijn eigen belang voorop maar stond wel open voor de belangen van de andere disciplines.
- Actief: De ON coördineerde goed. De ON bracht de belangen van de andere disciplines met zijn eigen belang in evenwicht.
- Proactief: De ON had de coördinatie uitstekend in de hand. De ON maakte bij tegenstrijdigheden een juiste weging (meedenkend), verplaatste zich in en handelde in de belangen van de andere disciplines.

Samenwerking

15. Hoe heeft de OG de bijdrage van de ON aan de samenwerking ervaren?

- Passief: De ON had geen of nauwelijks oog voor een goede samenwerkingsrelatie en behartigde alleen zijn eigen belangen. De werkrelatie was slecht.
- Reactief: De ON had niet altijd oog voor een goede samenwerkingsrelatie. De samenwerking was moeizaam en koste veel energie.
- Actief: De ON had oog voor een goede samenwerkingsrelatie. De samenwerking verliep normaal. De houding was open.
- Proactief: De ON had ruimschoots oog voor een professionele samenwerkingsrelatie. De samenwerking was als vanzelf.

Vragenlijst Wederzijds

ALGEMENE TOELICHTING

Past Performance vraagt van opdrachtnemer (ON) en opdrachtgever (OG) voorbereiding. De basis van de beoordelingen zijn de afspraken verwoord in de overeenkomst (bestek of contract). De beoordeling gaat over het proces en betreft Houding en AANTOONBAAR Gedrag.

Daarom wordt voor Past Performancegesprekken aangenomen dat de contractstukken van de OG goed zijn. Eventuele fouten in deze stukken worden in bouwvergaderingen of werkoverleggen aan de orde gesteld. Bij Past Performance gaat het om de vraag 'hoe is de ON omgegaan met wijzigingen etc..'

Hetzelfde geldt voor de documenten die de ON indient. Er wordt uitgegaan dat deze documenten tijdig beschikbaar, betrouwbaar en compleet zijn. Als hier niet aan voldaan is, wordt dit besproken in de bouwvergaderingen of werkoverleggen. Bij Past Performance gaat het om de vraag 'hoe gaat de ON om met ...'

Past Performance maakt gebruik van vragen en de antwoorden die voor meerder contractvormen toepasbaar zijn. De gedachte achter de vraag is beschreven in de toelichting. Het gaat bij de vragen ook om op welke wijze de OG en de ON met elkaar de dialoog voeren.

Een goede past performance beoordeling is onderbouwd a.d.h.v. van aantoonbare en deugdelijke procesdocumenten/-communicatie. Denk hierbij aan bouwverslagen, procesverslagen, aanwijzingen, constatering, etc.

Bij enkele vragen staat in het antwoord de term "ruim aandacht" of "ruimschoots". Hier is niet van te voren te voorspellen wat (welke risico's van welke aard) zich voordoet en welke termijnen daarbij van toepassing zijn. Met andere woorden de invulling is situatie- en risico bepaald.

De nummering van de vragen is afgeleid van de vragenlijst Werken.

[Op de website staat \(in de handreiking\) een duidelijke uitleg hoe PP werkt.](#)

PLANMATIG WERKEN

Beheersing (werk)plannen en planning

Deze vraag is gericht op de wijze waarop de OG de planning heeft beïnvloed door omstandigheden die voor zijn rekening komen, zoals vergunningverlening, planologische procedures, ontheffingen, onteigeningen, bestuurlijk draagvlak, inspraak en beroepsprocedures en interdependenties met overige projecten. Hoe communiceert de OG deze, bijv. via een melding d.m.v. een afwijkingsrapport of verzoek tot wijziging. Bespreek samen als OG en ON wat onder planning wordt verstaan indien dit onduidelijk is (toetsing, acceptatie).

2. In hoeverre heeft de OG zich gehouden aan de (werk)plannen en de planning?

- Passief: De OG heeft de plannen en/of planning niet of nauwelijks nageleefd.
- Reactief: De OG heeft de plannen en/of planning slechts ten dele nageleefd en heeft pas actie genomen nadat de ON hiertoe heeft verzocht.
- Actief: De OG heeft de plannen en/of planning nageleefd, signaleert dreigende afwijkingen en neemt hierop in overleg met ON actie.
- Proactief: De OG anticipeerde op resp. ontzorgde de ON met betrekking tot het naleven van de plannen en/of planning (bijsturend).

DESKUNDIGHEID

Kennis en ervaring

Deze vraag is gericht op de wijze waarop de OG heeft aangetoond te beschikken over de noodzakelijke beroepsbekwaamheid, zodat de ON kan voldoen aan de producteisen.

4. In hoeverre heeft de OG medewerkers ingezet die geschikt waren voor het uitvoeren van het soort te verrichten taken?

- Passief: De OG bracht niet de noodzakelijke kennis en ervaring in.
- Reactief: De OG bracht moeizaam de noodzakelijke kennis en ervaring in.
- Actief: De OG bracht de noodzakelijke kennis en ervaring in.
- Proactief: De OG bracht zodanige kennis en ervaring in dat daardoor meerwaarde werd gecreëerd.

Beheersing van risico's

Deze vraag is gericht op de wijze waarop de OG ter zake doende risico's inzake het kunnen voldoen aan contracteisen heeft gedeeld met de ON. Bij opdrachten met een geringere financiële omvang, zoals bijvoorbeeld bij ingenieursdiensten, kan de kwaliteit ook blijken uit de afspraken die bij de opdrachtverstrekking zijn gemaakt ten aanzien van kwaliteit.

5. Op welke wijze gaf de OG invulling aan het beheersen van de risico's?

- Passief: De OG herkende en benoemde geen kansen of risico's en nam, ook na aangeven, geen beheersmaatregelen.
- Reactief: De OG herkende en benoemde zelf geen of nauwelijks kansen en/of risico's en nam, slechts na aangeven, beheersmaatregelen.
- Actief: De OG herkende en benoemde kansen en/of risico's en nam op eigen initiatief beheersmaatregelen.
- Proactief: De OG herkende en benoemde systematisch kansen en/of risico's, ook die van de ON, en organiseerde zijn werkzaamheden zo dat er nauwelijks risico's optraden en/of nam tijdig op eigen initiatief beheersmaatregelen.

VEILIGHEID

Omgang met veiligheid

Veiligheid is een wettelijke verplichting. Bij een Proactieve houding is veiligheid bijvoorbeeld geïntegreerd in het ontwerp, projectmanagementplan en/of werkplannen. En in hoeverre de OG veiligheid als integraal onderdeel opneemt en realiseert in het project en hierover structureel wordt gecommuniceerd.

6. Hoe is de OG omgegaan met veiligheid?

- Passief: De OG voldeed niet (altijd) aan zijn wettelijke verplichtingen. Verder leefde het onderwerp niet.
- Reactief: De OG voldeed pas na aandringen aan zijn wettelijke verplichtingen. De OG reageerde ad-hoc op incidenten of vragen van de ON. De aandacht voor veiligheid was minimaal.
- Actief: De OG inventariseerde de veiligheidsrisico's systematisch en deelde deze met de ON.
- Proactief: De OG maakte veiligheid integraal onderdeel van het proces van risicomanagement. De OG organiseerde zijn werk zo dat de veiligheid niet in het geding kwam.

Communicatie over veiligheid

7. Hoe heeft de OG de communicatie over de veiligheid verzorgd?

- Passief: De OG heeft niet over de veiligheid gecommuniceerd.
- Reactief: De OG heeft pas over veiligheid gecommuniceerd nadat de ON hierom gevraagd heeft.
- Actief: De OG heeft vanuit zichzelf over de veiligheid gecommuniceerd door dit als vast agendapunt op alle overleggen met de OG mee te nemen.
- Proactief: De OG draagt, vanuit zichzelf voorafgaand aan het overleg met de ON, te bespreken veiligheidsonderwerpen ter voorbereiding aan.

DOCUMENTATIE

Procedurele afhandeling Prestatieverklaringen en betalingen

Deze vraag is gericht op de wijze waarop de OG invulling heeft gegeven aan met name de afhandeling van prestatieverklaringen en betalingen.

9. Hoe kan het proces van de contractafhandeling van de OG het best worden omschreven?

- Passief: De prestatieverklaringen of betalingen zijn te laat verwerkt.
- Reactief: De OG heeft prestatieverklaringen en/of betalingen laat verwerkt of doorgeleidt.
- Actief: De prestatieverklaringen en betaling zijn op tijd verwerkt.
- Proactief: Over betalingen en afhandeling zijn samen vooraf afspraken over termijnen en procedures gemaakt en de prestatieverklaringen en betalingen zijn vroegtijdig verwerkt.

OMGEVING

Overlast

10. Op welke wijze had de OG aandacht voor de omgeving (bijvoorbeeld in relatie tot geluid, stof, losliggende materialen, trillingen etc.)?

- Passief: De OG had geen of nauwelijks aandacht voor de omgeving. De OG wentelde de problematiek af op de ON.
- Reactief: De OG had slechts beperkt aandacht voor de omgeving. De OG erkent de problematiek, maar gaf weinig kaders in de opdracht.
- Actief: De OG had aandacht voor de omgeving en gaf goede input voor het omgevingsmanagement.
- Proactief: De OG had ruim aandacht voor de omgeving. De OG inventariseerde vroegtijdig mogelijke omgevingsrisico's en consequenties met de ON.

SAMENWERKING EN COMMUNICATIE

In de vraag over samenwerking OG en ON staan gedragsaspecten benoemd, die duiden hoe OG en ON met elkaar omgaan. In de Projectstart worden afspraken gemaakt over de samenwerking. Hoewel de begrippen een subjectief element in zich hebben, zijn ze wel in het algemeen te duiden, benoembaar en herkenbaar.

Omgaan met contractwijzigingen en scopewijzigingen

Deze vraag is gericht op de wijze waarop de OG heeft gecommuniceerd over wijzigingen. Wijziging kunnen zijn: scopewijzigingen, procesaanpak, contractuele aanpassingen, planningswijzigingen. Kortom wijzigingen die impact kunnen hebben en conflict kunnen opleveren tussen de OG en de ON. Neem in het geval dat er geen wijzigingen hebben voorgedaan de houding van de OG bij het bespreken van mogelijke wijzigingen als uitgangspunt.

13. Hoe handelde de OG bij het doorvoeren van (voorgenomen) wijzigingen ?

- Passief: De OG behartigde (vrijwel) steeds het eigen belang. De OG stelde de ON telkens voor het blok.
- Reactief: De OG stelde eigen belang voorop en stond nauwelijks open voor de belangen van de ON. Pas na aandringen van de ON konden de juiste maatregelen worden genomen.
- Actief: De OG stond open voor de belangen van de ON, en bracht de belangen van ON en de OG en de consequenties van de wijziging voor de ON in beeld. De OG waarschuwt de ON tijdig zodat de ON de juiste maatregelen genomen kunnen worden.

Proactief: De OG signaleert zo vroegtijdig mogelijk wijzigingen en onderzoekt samen met de ON de consequenties voordat de wijziging wordt doorgevoerd. De OG overlegt vroegtijdig met de ON zodat de ON de juiste maatregelen genomen kunnen worden.

Coördinatie (verschillende disciplines)

14. Hoe coördineerde de OG zijn eigen werkzaamheden met de werkzaamheden van derden?

- Passief: De OG coördineerde niet. De OG behartigde (vrijwel) alleen het eigen belang en/of dat van derden en stond niet open voor de belangen van de ON.
- Reactief: De OG coördineerde slechts ten dele. De OG stelde zijn eigen belang en/of dat van derden voorop maar stond wel open voor de belangen van de ON.
- Actief: De OG coördineerde goed. De OG bracht zijn belang en/of dat van derden in evenwicht met de belangen van de ON.
- Proactief: De OG had de coördinatie uitstekend in de hand. De OG maakte bij tegenstrijdigheden een juiste weging van alle betrokken belangen (meedenkend), en overlegt vroegtijdig met de ON zodat ON de juiste maatregelen kan nemen.

Samenwerking ON-OG

Deze vraag is gericht op de wijze waarop de ON de wederzijdse werkrelatie heeft ervaren. Als OG verplaatst u zich bij de beantwoording van deze vraag in de beleving van de ON. Ter onderbouwing van de beantwoording kunnen diverse informatiebronnen worden geraadpleegd, zoals tevredenheidsonderzoeken, informatie van OG of -nemer over de kwaliteit van het geleverde product, onderzoek naar de waardering van de gebruikers, complimenten en aanspraken op garanties.

15. Hoe heeft de ON de bijdrage van de OG aan de samenwerking ervaren?

- Passief: De OG had geen of nauwelijks oog voor een goede samenwerkingsrelatie en behartigde alleen zijn eigen belangen. De werkrelatie was slecht.
- Reactief: De OG had niet altijd oog voor een goede samenwerkingsrelatie. De samenwerking was moeizaam en koste veel energie.
- Actief: De OG had oog voor een goede samenwerkingsrelatie. De samenwerking verliep normaal. De houding was open.
- Proactief: De OG had ruimschoots oog voor een professionele samenwerkingsrelatie. De samenwerking was als vanzelf.