

Samenvatting Marktconsultatie 13 september 2022

Gasunie Ingenieursdiensten



Programma

Opening inclusief toelichting scope (projecten)	14.00-14.15
Toelichting opzet middag (carrousels)	14.15-14.20
Ronde 1 met zes tafels	14.20-15.05
Ronde 2 met zes tafels	15.05-15.50
Pauze	15.50-16.00
Ronde 3 met zes tafels	16.00-16.40
Plenaire wrap-up en vervolg	16.40-17.00
Borrel	17.00-18.00



Toelichting opzet middag

- Per tafel 1 onderwerp met (1 of) 2 Gasunie-medewerkers die bij een tafel staan.
- Per ronde wisselen de deelnemers van de marktpartijen door en blijven de Gasunie-medewerkers aan de tafel staan.
- Na drie rondes geven de Gasunie-medewerkers plenair een samenvatting van de opbrengsten.
- Van de marktconsultatie wordt door Gasunie een verslag gemaakt.
- Gasunie heeft de mogelijkheid om na de marktconsultatie nog schriftelijke vragen te stellen. Deze vragen worden op Tendered beschikbaar gesteld. De vragen en antwoorden zullen in het verslag worden opgenomen.



Te bespreken onderwerpen (6 tafels):

1. Duur raamovereenkomst (en verlengingen) en aantal te contracteren partijen en verdeelsystematiek
2. Gewenste contract- en samenwerkingsvorm en voorwaarden Bouwteam, UAV, UAV-GC
3. Aanbesteding: Minimum- en geschiktheidseisen en gunningscriteria. Planning aanbesteding. Invulling dialoogrondes
4. Uitvoeringsfase
5. KPI's en prikkels (incentives), opdragen nadere overeenkomsten, borgen continuïteit
6. Al dan niet samenvoegen technische engineering, omgevingsmanagement en veiligheidsstudies

Samenvatting Tafel 1

Duur raamovereenkomst (en verlengingen) en aantal te contracteren partijen en verdeelsystematiek

1. Wat is de ideale duur van de raamovereenkomst vanuit uw perspectief (aantal jaren bv. 6 jaar, 8 jaar of 10 jaar of anders) en waarom?

- Vanuit de gedachte van partnership dient de overeenkomst voor meerdere jaren aangegaan te worden. De meeste pijnpunten zullen in het 1e jaar liggen, derhalve minimaal 2 jaar maar de meeste partijen geven aan een voorkeur voor 4 jaar te hebben.
- Meest genoemde was 4 jaar gevolgd door 2x 2 jaar verlenging ($4+2+2=8$ jaar totaal).
- Evaluatiemomenten vastleggen binnen de duur van het contract voor zowel de positieve als negatieve ervaringen van beide partijen. Eventueel zou dit ook een moment kunnen zijn voor ontbinding van het contract.
- Hoe gaat Gasunie om met tussentijds toetreding? Wanneer je geen contractpartij bent, wanneer is het dan mogelijk alsnog een contractpartij te worden? Na 4 jaar? Of wanneer het raamcontract met alle verlengingen geheel uitgediend is? Gasunie zou hier duidelijkheid over moeten geven binnen de aanbestedingsprocedure.

2. Gegeven de forecast, hoeveel partijen zouden per raamovereenkomst gecontracteerd moeten worden?

- Het aantal partijen zal mede afhankelijk zijn op welke

wijze de aanbesteding wordt vormgegeven. Bijvoorbeeld een “1-loketgedachte” of per discipline.

- Partijen geven aan dat ze ongeveer 10% van hun omzet bij 1 klant willen hebben liggen. Bij grote partijen (2 à 3) zal dat tussen de 5-10 miljoen zijn. Bij de kleinere tussen de 0,5 en 3 miljoen.
- Voorkeur van een aantal partijen (de specialistische bureaus) was per discipline in te kunnen schrijven.
- Wanneer er consortiums opgericht worden, zal de hoofdaannemer ook een stevige partij moeten zijn i.v.m. risico. (Gasunie risico-allocatie is nog een punt van discussie).

3. Hoe zou de verdeelsystematiek eruit moeten zien?

- Verdeling van werk in overleg met en tussen de partijen op basis van portfolioverwachtingen. Op basis van omzet, geografische ligging en eventueel een voorkeur voor type werk afhankelijk van ambitie. Partijen zouden helderheid moeten geven aangaande de ambitie (H2, warmte). Wie arbitreert bij gelijke ambitie?
- Verdeling op basis van omzet projecten afhankelijk van contractwaarde partijen.
- Partijen krijgen een basisvolume aan werk + Gasunie en partijen zouden in gezamenlijkheid een KPI kunnen opstellen voor het verkrijgen van extra volume. Bijvoorbeeld bij 3 contractpartijen ($3 \times 20\%$ basisvolume + KPI-verdeling voor de laatste 40% van het volume).
- Samenstelling van het bouwteam in gezamenlijkheid bepalen vanuit de verschillende raamovereenkomsten, zou onderdeel van werkverdeling kunnen zijn.

Samenvatting Tafel 2

Gewenste contract- en samenwerkingsvorm en voorwaarden (bouwteam, UAV, UAV-GC)

1. Welke voorwaarden (bv. Inkoopvoorwaarden Gasunie of een andere set voorwaarden) zouden partijen van toepassing moeten verklaren voor de raamovereenkomst en waarom?

In beginsel hebben partijen hierin geen voorkeur aangegeven. Wel wordt expliciet benoemd dat het van groot belang is de gewenste samenwerking in de raamovereenkomst goed te beschrijven. Het liefst op een gezamenlijke / coöperatieve manier (nadat de opdrachtnemer reeds bekend is). Ook de bij de raamovereenkomst behorende voorwaarden dienen in gezamenlijkheid nader gedefinieerd te worden. Deze dienen wederkerig te zijn! Eventuele discussie worden sec verwacht op bekende thema's als aansprakelijkheid, garanties, etc.

2. Welke voorwaarden zouden partijen naar uw mening moeten hanteren voor de nadere overeenkomsten (voor engineering) en waarom?

Partijen geven aan geen expliciete voorkeur te hebben in de contractvorm en -voorwaarden. Gewenste en benodigde flexibiliteit wordt als primair beschouwd, partijen kunnen hun dienstverlening doen op basis van de bekende / gangbare contractvormen en geven aan dat juist de keuze moet worden gemaakt per project en/of projectenstroom welke vorm het best passend. De te vormen raamovereenkomst moet in de ogen van de partijen in deze flexibiliteit voorzien. EPCM moet wel als onderdeel van het keuzepalet worden opgenomen.

3. Welke bouwteamovereenkomst zouden partijen naar uw mening moeten hanteren (bv. Duurzaam Gebouwd 2020, Bouwend Nederland of andere) en waarom?

Geen expliciete voorkeur. Indien bouwteam dan kiezen voor het meest actuele / doorontwikkelde model. Partijen geven aan te ervaren dat de genoemde modellen nog steeds worden doorontwikkeld en verbeterd. Gasunie dient te borgen dat wordt aangesloten bij actuele inzichten en leerpunten.

4. Als er sprake is van een bouwteam, welke voorwaarden zouden voor de uitvoering moeten gelden (bv. UAV of UAV-GC) en waarom?

Idem als bij vraag 2 en 3, geen expliciete voorkeur. Wel geven partijen aan dat vooral Gasunie zelf duidelijk moet zijn in de rol die zij zichzelf geeft als opdrachtgever (het "DNA") en de mate van verantwoordelijk in de diverse projectfasen hierin goed moet definiëren. Dit kan mogelijk per project nog verschillen en hierop dient de keuze voor de voorwaarden voor de uitvoering gebaseerd te zijn.

5. Welke plek moet het engineeringbureau in het bouwteam hebben (bv. adviseur van Gasunie of deelnemer in bouwteam) en waarom?

Partijen hebben hierin geen voorkeur. Wat het beste is voor het project. Wel dient Gasunie dit voor zichzelf (per project) goed te definiëren en helder en duidelijk te communiceren naar de dienstverlener(s).

Samenvatting Tafel 3

Aanbesteding: minimum- en geschiktheidseisen en gunningscriteria. Planning aanbesteding. Invulling dialoogrondes.

1. Planning en invulling dialoogronde. Wat is uw reactie op de planning van de aanbesteding? Welke adviezen wilt u Gasunie meegeven over de planning?

- Een vraag die gesteld wordt is waarom er gekozen wordt voor een concurrentiegericht dialoog. Hiervoor is gekozen om tijdens de aanbesteding met de markt in dialoog te kunnen gaan over verschillende kernonderwerpen. Gelet op het voorgestelde samenwerkingsmodel past deze aanbestedingsprocedure daar beter bij.
- De planning is wellicht lang. Wanneer Gasunie-doelstellingen en de eisen helder en scherp formuleert, dan kan de planning met een kortere doorlooptijd uitgevoerd worden.
- Houd genoeg ruimte over in planning in de dialoogfase en wees flexibel wanneer nodig. De markt begrijpt dit en denkt daarin mee.
- Geef duidelijk aan wat voor inzet er verwacht wordt van inschrijvers, zodat er capaciteit gereserveerd kan worden.
- Er is een voorkeur voor een review ronde door marktpartijen, wanneer de belangrijkste uitgangspunten bepaald zijn.
- Wanneer er een consortium opgetuigd moet worden met meerdere partijen dan is selectiefase wellicht te kort. Probeer een goede inschatting te maken van de

inspanning voor inschrijvers en geef daarvoor de ruimte.

- De aanbesteding en met name de dialoogfase graag zo efficiënt mogelijk organiseren. In verband met het beschikbaar houden van de capaciteit van het team. Voorkeur voor korte en intensieve momenten.
- Potentiële inschrijvers zullen een afweging maken over de kosten voor het meedoen aan een aanbesteding en de mogelijke opdrachtwaarde. Denk daar goed over na als Gasunie zijnde ook i.v.m. het aantal te contracteren partijen.
- Houdt interactie met de markt, bijvoorbeeld door het organiseren van een mondelinge toelichting op de nota van inlichtingen.

2. Welke selectiecriteria (geschiktheidseisen en minimeisen) zouden naar uw mening moeten worden opgesteld? Welke plek moet de NEN-3650 (normen voor transportleidingen) krijgen (bv. geschiktheidseis of uitvoeringseis)?

- Geef duidelijk aan wat de doelstellingen zijn van de Gasunie en baseer daar de referenties en kerncompetenties op.
- Omdat relationeel aanbesteden het uitgangspunt is, worden er ook andere kerncompetenties gevraagd. Vraag niet alleen de "traditionele" competenties uit. Er worden mensen gevraagd die niet "ouderwets" denken.
- Vraag een goede mix uit van technische geschiktheidseisen en "soft skills" (bijvoorbeeld verandermanagement). En vraag competenties over de zwaartepunten van de opdracht uit.
- Bepaal goed hoe om te gaan met de diverse specialismen die onderdeel uitmaken van de scope. Maak de kleinere onderdelen van de opdracht niet te groot bij het

uitvragen van kerncompetenties.

- Met het onderbrengen van veel werkzaamheden onder 1 overeenkomst zou het consortium groot kunnen worden. Neem hierin mee dat daar een hogere overhead zal ontstaan.
- Gasunie zou kunnen overwegen om ook voorwaarden te stellen aan het aantal partijen in een consortium.
- Gasunie zou de NEN 3650 en PED (Europese Richtlijn voor Drukapparatuur) op kunnen nemen als uitvoeringseis. Marktpartijen kunnen het zo organiseren dat het werk conform NEN 3650 wordt uitgevoerd. Dit zou aangetoond kunnen worden door middel van referentie.
- De onderwerpen innovatie en samenwerking zouden als gunningscriterium meegenomen kunnen worden.
- Gasunie zou ervaring met het werken in een bouwteam kunnen opnemen als kerncompetentie.
- Gasunie zou een assessment onderdeel uit kunnen laten maken van de gunningscriteria. Daarnaast zou er ook een casus uitgevraagd kunnen worden waarbij de aanpak van de inschrijver naar voren komt.
- Neem het lerend vermogen mee van een inschrijvende partij. Welke lessons learned zijn er geweest en hoe wordt daar mee omgegaan?
- Vraag een visie uit op verschillende kernonderwerpen van de opdracht t.b.v. de selectiecriteria.
- Het zou een pré moeten zijn wanneer een partij kennis heeft van de omgeving. Geografische ervaring zou geborgd moeten worden in de aanbesteding.
- De verhouding tussen prijs en kwaliteit, er wordt een voorstel gedaan om 100% op kwaliteit te gunnen.
- De taal die tijdens de aanbesteding gevoerd wordt zou ook in het Engels mogelijk gemaakt moeten worden.
- Houd flexibiliteit in de te hanteren voorwaarden en de raamovereenkomst

3. Maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI) / Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). Gegeven de ambities voor MVO MVI, efficiëntie in de keten, flexibiliteit en samenwerking, welke kwalitatieve gunningscriteria zouden naar uw mening moeten worden gehanteerd?

- Neem als technische bekwaamheid de NEN-14001 (milieumanagement) op.
- Met name de mobiliteit zou hier een onderwerp moeten zijn.
- Elke partij is bereidwillig om hierin te investeren, probeer daar maatwerkafspraken over te maken.
- Vraag aan partijen hoe invulling gegeven wordt aan het maatschappelijk karakter van deze opdracht.
- Social return on Investment zou meegenomen moeten worden in de aanbesteding.
- Neem realistische mogelijkheden op het gebied van MVO-I in de aanbesteding, maar maak het concreet bij de uitvoering van de opdracht.
- Gasunie zou een duurzaamheidsbudget in kunnen stellen. Partijen zouden hier verplicht aan moeten bijdragen.
- Geef vooraf duidelijk aan wat de ambities zijn van de Gasunie, als deze duidelijk zijn dan is iedereen bereid om daarin te investeren.
- Er zijn diverse instrumenten (prestatieladders) beschikbaar om uit te vragen. (denk aan veiligheid en CO₂).

Samenvatting Tafel 4

Prijsvorming ontwerpfasen, bouwteamfasen en uitvoeringsfasen

1. Op welke wijze kunnen partijen tot een doelmatige en faire prijsvorming komen? Hoe moeten de uurtarieven tot stand komen (bv. in concurrentie tijdens de aanbesteding, voorgeschreven door Gasunie, na gunning overeengekomen op raamovereenkomst-niveau)

- Vooraf uurtarieven uitvragen aan de markt óf voorschrijven door Gasunie met daarin een bandbreedte (MIN / MAX).
 - Gasunie kan de tarieven benchmarken en opleggen aan de markt. Op ROK niveau vastleggen en bij NOK verder bespreken
- Het geniet de voorkeur om een bepaalde basis vast te leggen en toe te werken naar gelijke tarieven over de partijen heen. Hierbij is de afspraak belangrijk dat er flexibiliteit blijft. "Dit is het tarief waar we het voor gaan doen en als er een ander specialisme nodig is dan regelen/bediscussiëren we dat bij de NOK".

Doorvraag: Welke tariefgroepen dan uitvragen op ROK niveau?

- Advies: Maak het niet te ingewikkeld. Junior, medior, senior is een start, maar is niet voldoende volgens de markt. Geen concreet antwoord: Prijzen hangen erg af van rol, organisatie en discipline.

Aandachtspunten meegegeven door partijen m.b.t. ROK en prijzen

- Neem de do's en don'ts mee van andere opdrachtgevers, zoals bijvoorbeeld TenneT en Brabantse Delta.
- Kijk eens naar het model van Brabantse Delta.
- Je kunt met vaste tarieven werken. Maar te laag krijg je niemand en te hoog ben je niet doelmatig. Tarieven hangen ook aan disciplines en beschikbaarheid. Ingenieur met laagste tarief die geen mensen kan leveren is niet heel nuttig.
- Op de vraag wat werkt goed vanuit hun ervaring: Bepaal een redelijk uurtarief en geef zekerheid in werk: dit bepaalt voor een deel het succes.
- Bewaak dat partijen niet onderling gaan concurreren op prijs, dat wil je niet als Gasunie. Een baseline stellen is goed en flexibiliteit bieden in het contract en tijdens de contractperiode.
- Let op: Voorspelbaarheid en verdeling van het werk is heel belangrijk en heeft impact op de prijsvorming.
- Overweging: In hoeverre zegt uurtarief iets? Ook senioriteit en beschikbaarheid van mensen spelen een rol bij prijsvorming.

Doorvraag: Hoe prijs meenemen in aanbesteding?

- De meningen zijn verdeeld over het wel/niet meenemen van prijsdeel in de aanbesteding. Markt snapt dat Gasunie iets wil vastleggen bij de aanbesteding. Men staat er neutraal tegenover of Gasunie vooraf prijzen communiceert of markt zelf prijzen laat indienen.
- Liever geen fictieve casus. Pak een project dat op de rol staat en laat het afprijzen.
- Dan heb je direct een traject dat je direct kunt gunnen en is concreet.
- Prijs minder zwaarwegend maken en kwaliteit laten prevaleren.

- Let op: Ook prijs is niet geheel objectief, want je weet niet 100% wat er onder de calculatie zit.

NB: Referentieverklaring: laat partijen aantonen dat ze het kunnen en ga van daaruit selecteren.

2. Zijn er nog alternatieve prijsmodellen denkbaar?

- Vaste prijzen op producten is wellicht een optie. Als je een goede forecast hebt dan kun je met elkaar goed kijken naar de scope en daar efficiëntie en standaardisatie van scope teweegbrengen.
- Kostprijs plus aangekaart, geen concrete reactie en wordt als minder wenselijk ervaren. Uurprijzen zijn commerciële prijzen.

3. Ziet u mogelijkheden om pain- en gain-mechanismen toe te passen binnen nadere overeenkomsten (bv. op afgesproken richtprijzen voor werkpakketten (zoals basisontwerp)?

- Werken naar standaardisatie en vaste tarieven voor producten is volgens sommige marktpartijen ondenkbaar. Er zijn te veel variabelen om een vaste prijsstelling te hebben, scope moet heel helder zijn en bij Gasunie projecten is het werk veelal complex en daardoor geen vaste prijs af te geven.
- Genereer een innovatie incentive; een budget om efficiënt te werken of innovatie te stimuleren.
- In de huidige markt is extra omzet/ werk bijna een straf en geen incentive. Dit komt door de uitdaging die de markt momenteel ervaart m.b.t. werk en personeel. Er is enthousiasme voor: Een extra beloning op uurtarief als je goed werk levert.

- 1 partij vindt dat pain en gain de doodsteek van contract is, met de volgende argumenten:
 - Mensen zijn niet extra gemotiveerd als ze een financiële gain hebben. Ze werken wel harder als ze een mooi project opleveren. Waar je bijvoorbeeld publiciteit aan kunt geven.
 - Nadeel Pain: partijen gaan continu op de rem staan om daar niet naar toe te bewegen. -> leidt tot veel discussie. Mensen gaan hun eigen scope beschermen, dus prikkel op de verkeerde dingen.
 - Wel eventueel te overwegen in de overall samenwerking.
- Partijen geloven niet in bonus en malus in dit soort contracten. Want focus op bonus hoeft niet in belang te zijn van de OG en malus wekt ook de verkeerde prikkel.

4. Hoe borgen partijen de doelmatigheid van de te contracteren werkpakketten in de nadere overeenkomsten (bv. lump sum of uniforme prijzen (kengetallen) overeenkomen voor werkpakketten/ onderzoeken zoals basisontwerp)?

Reactie van marktpartijen m.b.t. NOK en prijsvorming

- Na gunning de tarieven overeenkomen per opdracht werkt prima in andere opdrachten.
- Prijsvorming bouwteam: vooraf definiëren welke producten opgeleverd worden + onderbouwing van tijd, hier rolt open boek calculatie uit. Bouw daarbij de mogelijkheid in om tijdig bij te sturen en leg dit vast in de governance.
- Uitgangspunt van de markt is: als je voor iedereen dezelfde gemiddelde tarieven hebt op junior, medior, senior niveau, dan kun je op basis van begroting die je

vooraf maakt gedurende de uitvoering aantonen dat het financiële plaatje in de pas loopt. Vastleggen in de governance.

- LET OP: Per functie een tarief bepalen kan, maar is soms wel per situatie verschillend. Ook Gasunie is bepalend voor de kosten.
- Per project kun je tarieven anders bekijken: als een project heel overzichtelijk is kun je ook een vaste prijs afgeven.

Aandachtspunten meegegeven m.b.t. NOK en prijzen

- Bij een bepaalde omzetgarantie kun je als marktpartij een goede prijs afgeven.
- Goede marktconforme tarieven vastleggen en een goede prijs kwaliteitverhouding vraagt wel dat Gasunie ook kennis van zaken heeft en de prijs goed kan inschatten.
- In bouwteam verwacht de markt dat Gasunie haar rol pakt. Dit betekent écht meedoen in het bouwteam en niet alleen een procespersoon aan tafel zetten.
- Per project kun je tarieven anders bekijken: als een project heel overzichtelijk is kun je ook een vaste prijs afgeven. Open vraagstukken waar alle keuzes gemaakt moeten worden dan kom je op regie terecht

Doorvraag op doelmatigheid: welke ideeën hebben partijen om doelmatigheid te borgen?

- Kijk eens naar het voorbeeld van Amsterdam.
- Doelmatigheid borgen door kwaliteit en capaciteit mee te nemen in selectie / gunning.
- Prijs / kosten breder trekken naar gehele proces -> prijs van engineering is niet heel relevant. Het resultaat van de ontwerp activiteiten zijn belangrijk want dat maakt het werk goedkoper.

- Eigen Gasunie raming van tevoren maken en vergelijken met begroting opdrachtnemer.
- Open boek aan de voorkant en dan verantwoorden.
 - Let op dat je geen papieren tijger gaat creëren
 - Dat betekent ook dat je transparant met elkaar communiceert
 - Let op dat je als OG niet te laag calculeert

5. Welke indexering stelt u voor om te gebruiken

- Indexering redelijk en flexibel houden: in een goed bouwteam is het geen issue.
 - Transparant zijn. Openheid, open boek over ontwikkelingen en daar faire discussie met elkaar over voeren. Dit in samenwerking doen (dus niet ON informeert de OG dat de prijzen x% stijgen, maar ON legt realiteit uit en onderbouwt wat dit betekent voor kosten binnen project om in gezamenlijk overleg tussen OG en ON te komen tot een oplossing).
- Wens om vooruit te indexeren. Niet alleen aanpassen o.b.v. van indexcijfers van het verleden maar meer actueel. Dit blijkt minder te gelden voor tarieven (bouwteamfase 1), maar vooral voor het 'Werk' -> betekent indexering die meeloopt met het werk.

Samenvatting Tafel 5

Kritieke Prestatie-indicatoren (KPI's) en prikkels (incentives), opdragen nadere overeenkomsten, borgen continuïteit

1. Welke mogelijkheden ziet u om, op het niveau van de raamovereenkomst of van de nadere overeenkomsten, prikkels overeen te komen (bv. gekoppeld aan beloftes die gedaan zijn tijdens de gunning ("performance roadmaps") of het niet halen van afgesproken prestaties of kwaliteit)?

- KPI's kunnen in aanbesteding worden uitgevraagd gekoppeld aan de ambities van Gasunie.
- Indien mogelijk hebben marktpartijen de voorkeur om na gunning KPI's harmoniseren op niveau Raamovereenkomst. Een mogelijke terugvaloptie is KPI's per partij.
- Per nadere overeenkomst (project) specifiek in samenspraak met de marktpartij bepalen welke KPI's van toepassing zijn (bv. cost-driven of schedule-driven)
- KPI kan zijn het bijdragen aan een gezamenlijk systeem over de gehele breedte (ook ingenieurs en aannemers) en dus niet alleen binnen ingenieursdiensten.
- Voor ingenieursbureaus is het interessant om de standaarden van Gasunie te challengen. Dit is wel iets wat je over de keten heen kan proberen te regelen.
- Beperkt het aantal KPI's tot 5-10.
- KPI's eenzijdig definiëren is lastig. Partijen zouden dit samen moeten doen
- Unieke projecten behoeven een unieke aanpak. Dat geldt voor de FEED-projecten. Dit betekent ook dat de generieke KPI's niet werken voor FEED.

- Partijen hebben niet altijd tijd om alles te willen verdelen (omdat ze zelf genoeg werk hebben). Partijen willen keuze hebben op projecten die ze leuk vinden/waar ze ervaring hebben/waar ze goed in zijn.
- KPI's kunnen projectspecifiek zijn:
 - Tijdsgedreven
 - Kostengedreven
 - Scopegedreven
- Aantal partijen bepaalt werken met KPI's. Hoe meer partijen des te lastiger om te komen tot een uniformere set KPI's.
- Doelen van Gasunie, bijvoorbeeld efficiency in de keten, MVO/MVI, etc. Probeer deze zo concreet mogelijk te formuleren.
- KPI's wederkerig definiëren, dus programmamanagers van de Gasunie en de marktpartijen samen. Dit moeten de mensen zijn die feitelijk het project gaan leiden. Hier moet je samen de tijd voor nemen. Na gunning dit bepalen in gezamenlijkheid. En ruimte om KPI's te herijken.

2. Welke consequenties zouden partijen moeten verbinden aan: het behalen van de KPI's (bv. verlenging raamovereenkomst)?, het niet behalen van de KPI's (bv minder opdrachten, "pauzeerregeling" en/of verbeterplan indienen)? Of: het overtreffen van de KPI's (bv. meer opdrachten)?

- Marktpartijen geven aan een sterke voorkeur te hebben voor omzetgarantie in combinatie met goede forecast van projecten en voorkeur voor evenredige verdeling van projecten.
- Sommige partijen pleiten voor meer/minder omzet bij het over- of onderschrijden van KPI's.

- Andere partijen willen liever meer rendement dan omzet (meer projecten). Een andere variant kan zijn voor partijen specifieke beloningen (bv. onderzoeksbudget).
- Wat is belangrijk voor markt:
 - Financieel (winst)
 - Continuïteit
 - Voorspelbaarheid
 - Groei
- Indien meer partijen voor een project in aanmerking willen komen, dan kan de rangorde ook de doorslag geven.
- Voorbeelden die worden genoemd: Stichtse Rijnlanden als voorbeeld voor samenwerking (HDSR, waterschap). Waterschap is erg tevreden.
- Zorg ook voor het tijd beschikbaar houden voor het managen van het framecontract. Daar moet een dedicated contractmanager op zitten. Het managen van het contract is vaak een project op zich.

Samenvatting Tafel 6

Al dan niet samenvoegen technische engineering, omgevingsmanagement en veiligheidsstudies

1. **Wat is uw visie op het aantal percelen (voorstel is 2 percelen, te weten FEED en reguliere projecten)? Rechtvaardigt de scope van FEED een apart perceel?**

Over FEED is niet gesproken.

2. **Wat is uw voorkeur m.b.t. het eventueel samenvoegen van bodem- en grondonderzoeken met engineering en waarom?**

Marktpartijen hebben geen onoverkomelijke bezwaren bij het samenvoegen van omgevingsmanagement aan het engineeringcontract. Marktpartijen zelf een consortium laten maken kan op de langere termijn als voordeel hebben dat men op elkaar is ingespeeld en elkaar expertise en kracht te hebben ontdekt. In de situatie dat bij ieder project een “bouwteam” wordt samengesteld, is er een grotere flexibiliteit om de gevraagde kwaliteit en benodigde capaciteit bij elkaar te brengen. De markt heeft niet direct een voorkeur, het is aan Gasunie om hierin een keuze te maken.

3. Wat is uw voorkeur m.b.t. het eventueel samenvoegen van veiligheidsstudies met engineering en waarom? Hoe zou u dit organiseren (bv. onder-aanneming, combinatievorming)?

Vanuit de markt is de zorg uitgesproken dat het onderbrengen van veiligheidsstudies bij engineeringdiensten de veiligheidsstudies te kort zou doen. In de energietransitie zit de zorg vooral in de veranderingen binnen veiligheid. Denk hierbij aan samenvoegen van waterstofleidingen met aardgasleidingen en drukverschil onderling.

- Door omgevingsmanagement aan het engineeringcontract samen te voegen zal in het begin aan elkaar wennen zijn, op lange termijn zeker voordelen te behalen doordat men op elkaar is ingespeeld en elkaars expertise en kracht te hebben ontdekt.
- Aandachtspunten m.b.t. het uitvragen/beeldvorming bij consortium (a, b en c vormen samen consortium maar het kwaliteitsniveau, werkwijze en prestaties van de ene partij hebben gevolgen voor de ander)
- Aanbesteden in losse percelen voor engineeringdiensten en bodem- en grondzaken geeft Gasunie meer flexibiliteit en keuze in kwaliteit/competenties.
- Vraag van de markt of bij engineering onderscheid gemaakt wordt in leidingen, installaties, niet- complexe installaties en New energy projecten.
- Integraliteit van engineeringdiensten en omgevingsmanagement is van essentieel belang voor effectiviteit en efficiency binnen de projecten. Afgezien welke keuze wordt gemaakt.

- Houdt flexibiliteit in de contracten. Nadenken en werken vanuit framework/kapstok (voorbeeld vergunningen cat. A t/m C). Per project keuze kunnen maken hoe het framework eruit komt te zien en vanuit de contracten de bouwstenen kiezen.
- Er is niet per definitie voorkeur voor het toevoegen van omgevingsmanagement aan engineeringdiensten, wel een zeer hoge prioriteit en wens vanuit de markt om omgevingsmanagement aan tafel te hebben binnen het Bouwteam.
- Gezien de forecast en het volume van de verwachte spend van het contract, is een consortium niet realistisch.

