

## Met CROW Better Performance op weg naar een goede samenwerking

Handreiking voor het toepassen van Better Performance



Horaplantsoen 18, 6717 LT Ede  
Postbus 37, 6710 BA Ede  
T 0318 69 53 00  
E [info@crow.nl](mailto:info@crow.nl)  
[www.crow.nl](http://www.crow.nl)

IBAN NL63INGB0667211446  
BIC INGBNL2A  
BTW NL823697733B04  
KVK 41150929

## INTRODUCTIE

In de Bouwsector streven we continu naar kwaliteitsverbetering. Opdrachtgevers zijn op zoek naar een kwaliteits- en klantgerichte opstelling van opdrachtnemers. Opdrachtnemers willen zich onderscheiden door het leveren van betere prestaties dan concurrenten en verwachten van opdrachtgevers een open en meedenkende houding. En beiden hebben belang bij het terugdringen van faalkosten.

CROW biedt met 'Better Performance' (voorheen Past Performance) een aanpak waarmee de samenwerking tussen opdrachtgevers en opdrachtnemers en de kwaliteit van de uitgevoerde werkzaamheden verbeterd kan worden.

In Qfact heeft CROW een geschikte partner gevonden die zorgt voor gebruiksvriendelijke software voor opdrachtgevers en opdrachtnemers, waarmee Better Performance op een eenvoudige manier kan worden toegepast.

In deze handreiking leggen we de werking van Better Performance uit aan de hand van 5 veel gestelde vragen en sluiten we af met 10 aanbevelingen waarmee je er een succes van maakt. Hopelijk helpt het jou op weg.

Namens het projectteam Better Performance Handreiking en Better Performance Regels heel veel succes!

Koen van Leenen, Hollandse Kroon  
Arno Duiverman, Bouwend Nederland  
Arthur Weesie, Qfact  
Roy Voorend, CROW

## Inhoud

|   |    |
|---|----|
| Wat is Better Performance?.....                                 | 4  |
| Better Performance in 8 stappen.....                            | 6  |
| Welke onderwerpen worden bij Better Performance besproken?..... | 9  |
| De vragenlijsten .....  | 9  |
| Uitgebreide toelichting .....                                   | 10 |
| Wat is nog handig om te weten? .....                            | 11 |
| 10 Tops van Better Performance .....                            | 12 |

# 1

## Wat is Better Performance?

Better Performance is een aanpak voor opdrachtgevers en opdrachtnemers in de Bouwsector waarmee zij voor en tijdens de uitvoering van een opdracht (werk of dienst) met elkaar in gesprek gaan. Ze spreken daarbij verwachtingen naar elkaar uit, evalueren de samenwerking en voortgang van de werkzaamheden en leren van elkaar. Hierdoor wordt het mogelijk om over en weer de samenwerking, de werksfeer en daardoor de kwaliteit van de dienstverlening, te verbeteren.

### Doel van Better Performance

- Draagt bij aan het bereiken van een optimaal projectresultaat voor alle betrokken partijen
- Draagt bij aan een betere samenwerking en een prettige werksfeer
- Voorkomt miscommunicatie, zowel projectinhoudelijk, als over wederzijdse verwachtingen
- Versterkt een relatie- en klantgerichte houding
- Verlaagt faalkosten
- Verschafft opdrachtgevers ondersteuning bij de selectie van partijen voor onderhandse opdrachten (past performance)

### Prestatiemeten

Better Performance is een landelijk uniforme wijze van prestatiemeten voor de Bouwsector. Inmiddels passen ruim 200 overheden en bedrijven het toe en dat aantal groeit nog steeds. Bij Better Performance geven opdrachtgever en opdrachtnemer over en weer feedback aan elkaar. Daarbij wordt vooral gekeken naar *de wijze waarop* beide partijen aan hun contractuele verplichtingen voldoen tijdens de uitvoering van de opdracht. Hierbij ligt de focus op *houding en gedrag*, oftewel de samenwerking tussen partijen, niet op de inhoud van het contract of bestek. Door regelmatig met elkaar in gesprek te gaan over wederzijdse verwachtingen en prestaties, ontstaat er begrip voor elkaars situatie en kan er tijdig bijgestuurd worden. Zo worden faalkosten voor zoveel als mogelijk voorkomen en optimale resultaten bereikt.

Met Better Performance wordt niet beoordeeld of een opdracht volgens de overeenkomst is opgeleverd, maar hoe de uitvoering van de opdracht is verlopen. Het gaat hierbij vooral om houding en gedrag van zowel opdrachtgever als opdrachtnemer!

### Transparante en objectieve selectie

Goede, klantgerichte prestaties van opdrachtnemers worden door opdrachtgevers gewaardeerd. Opdrachtnemers kunnen daarmee hun voordeel doen. Ervaringen uit het verleden (past performance) kunnen immers door opdrachtgevers gebruikt worden voor het transparant en objectief selecteren van bedrijven voor enkelvoudige opdrachten en bij onderhandse aanbestedingen. De wijze waarop zij dit doen wordt vaak omschreven in het selectiebeleid van de opdrachtgever.

NB: Better Performance is NIET primair bedoeld als selectie-instrument, maar biedt opdrachtgevers hooguit input bij de afweging wie zij voor toekomstige opdrachten uitnodigen.

### *Reactie van een opdrachtgever:*

*“Eindelijk een instrument om op een gestructureerde manier met elkaar in gesprek te gaan. Het is geen ‘speeltje’ van de opdrachtgever, maar een instrument waar beide partijen hun voordeel mee kunnen doen. Dit is een mooie stap om samen mooie projecten te bouwen, en waarom dan niet ook op een prettige manier?”*

#### Belang opdrachtgever:

- Opdrachtnemers met een kwaliteit- en klantgerichte houding
- Tijdig kunnen bijsturen als zaken niet helemaal volgens wens verlopen (faalkosten en gedoe voorkomen)
- Opdrachtnemers die de opdrachtgever ontzorgen, met hem meedenken en zich verplaatsen in zijn belangen
- Betere onderbouwing bij de selectie van bedrijven voor onderhandse opdrachten



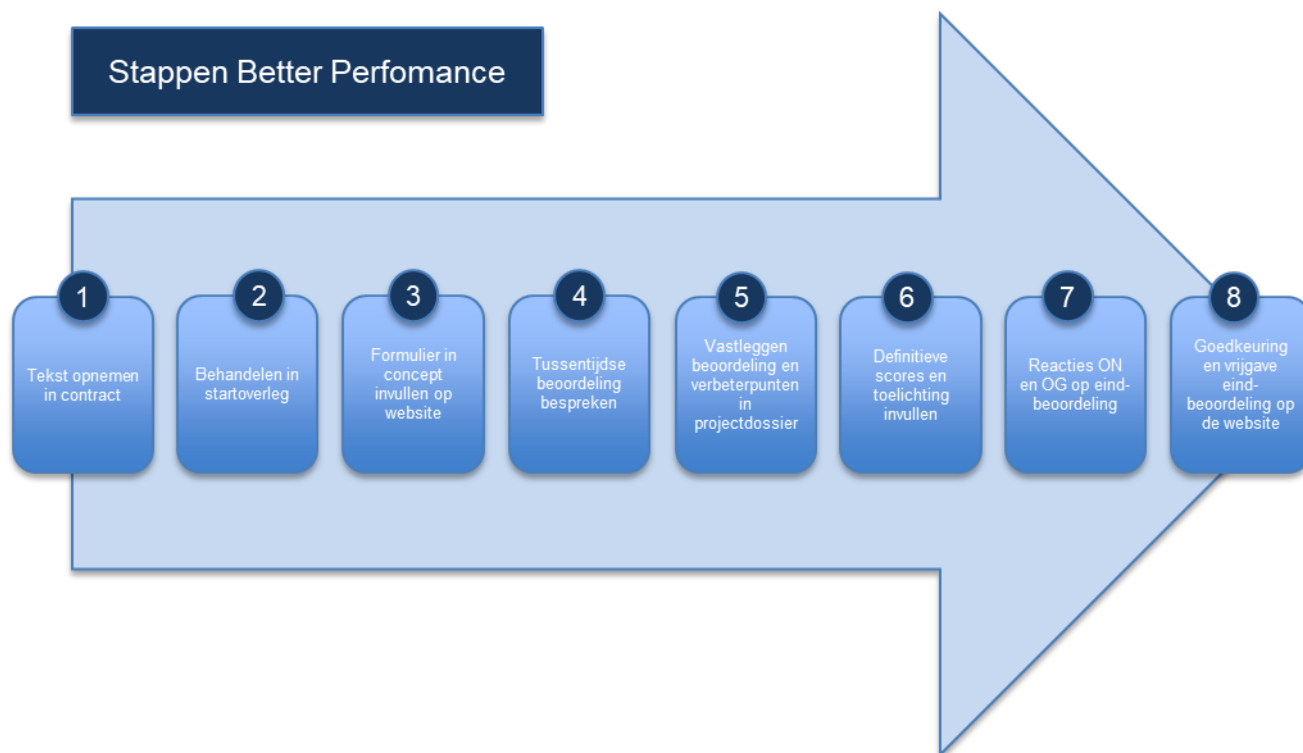
#### Belang opdrachtnemer:

- Duidelijkheid krijgen over de verwachtingen van opdrachtgevers
- Tijdig kunnen bijsturen als zaken niet helemaal volgens wens verlopen (faalkosten en gedoe voorkomen)
- Opdrachtgevers die meedenken en openstaan voor de ideeën en de belangen van de opdrachtnemer
- Opdrachtnemers die (constant) goed presteren maken meer kans om uitgenodigd te worden voor een onderhandse aanbesteding, dan wel meer kans op gunning van een opdracht uit de hand

## 2

## Better Performance in 8 stappen

Als je Better Performance toepast, dan doorloop je altijd dezelfde stappen. Hieronder tref je het proces aan van kop tot staart.



1. Better Performance opnemen in het contract
2. Better Performance bespreken in het startoverleg
3. Tussentijdse beoordeling(en) invullen in het systeem
4. Tussentijdse beoordeling(en) bespreken
5. Verbeterpunten vastleggen in het systeem
6. Eindbeoordeling + motivering invullen in het systeem
7. Reacties opdrachtnemer en opdrachtgever op eindbeoordeling
8. Vaststelling definitieve eindbeoordeling en vrijgave in de landelijke database



### Stap 1: Better Performance opnemen in het contract

Als Better Performance van toepassing is, dan vermeld je dat in de contractstukken. Als bijlagen zijn uitgebreide versies beschikbaar voor gebruik bij RAW en UAV-GC. Deze vindt u ook op [www.crow.nl/better-performance/over-better-performance/ondersteuning](http://www.crow.nl/better-performance/over-better-performance/ondersteuning).

#### Voorbeeld van de tekst in een bestek

*'Opdrachtgever en opdrachtnemer beoordelen elkaar tijdens de uitvoering van de opdracht op 'present performance' om de samenwerking en kwaliteit te verbeteren. Het beoordelen zet opdrachtgever en opdrachtnemer aan om uiteindelijk tot een goede 'past performance' te komen. Na oplevering beoordelen opdrachtgever en opdrachtnemer elkaars werkwijze en samenwerking door het invullen van het bijgeleverde beoordelingsformulier. Dit formulier komt in een gesloten database en is alleen ter inzage voor opdrachtgevers (overheidsinstanties), welke gebruik maken van 'better performance'. Goede scores kunnen gebruikt worden voor selectie van marktpartijen bij onderhandse aanbestedingen dan wel voor het onderhands verstrekken van opdrachten'.*

### Stap 2: Better Performance bespreken in het startoverleg

In het eerste overleg tussen opdrachtgever en opdrachtnemer, dus vóór aanvang van de opdracht, worden de verwachtingen over Better Performance met elkaar gedeeld en vastgelegd. In het startoverleg wordt verder besproken wie de Better Performance gesprekken voeren, waar deze plaatsvinden, hoe vaak ze plaatsvinden, etc. Ook kan er een gemeenschappelijk doel worden bepaald door opdrachtgever en opdrachtnemer. Een goede voorbereiding is immers het halve werk!

### Stap 3: Tussentijdse beoordelingen invullen in het systeem

Tijdens de uitvoering van de opdracht vinden er één of meerdere tussentijdse beoordelingen plaats. Deze beoordelingen worden met elkaar gedeeld, nadat beide partijen deze individueel in het Better Performance systeem (een online webapplicatie) hebben ingevuld en vastgesteld. Dit, in het belang van een objectieve beoordeling.

### Stap 4: Tussentijdse beoordeling(en) bespreken

Tussentijds wordt de samenwerking aan de hand van de ingevulde formulieren geëvalueerd en wordt er getoetst of aan de wederzijdse verwachtingen is voldaan. Daarbij wordt gelet op houding en gedrag van zowel opdrachtgever als opdrachtnemer in de samenwerking. Was de houding passief (afspraken worden bij herhaling niet nagekomen), reactief (afspraken worden pas nagekomen na aandringen), actief (afspraken worden grotendeels nagekomen, conform verwachting) of proactief (er wordt meer geleverd dan verwacht)? Antwoorden worden onderbouwd door middel van een toelichting. Daarbij kan men aangeven wat er goed ging en wat er nog beter kan. Openheid, eerlijkheid en duidelijkheid zijn hierbij belangrijke elementen. 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. Kortom, je stuurt al tijdens de uitvoering tijdig bij voor een beter resultaat voor zowel opdrachtgever als opdrachtnemer!



#### **Stap 5: Verbeterpunten vastleggen in het systeem**

Naar aanleiding van het Better Performance gesprek kan de tussentijdse beoordeling door de opdrachtgever of opdrachtnemer worden aangepast. De beoordeling, inclusief onderbouwing en eventuele actiepunten en afspraken worden vastgelegd in het systeem.

#### **Stap 6: Eindbeoordeling + toelichting invullen in het systeem**

Na afronding van de opdracht (oplevering) vindt de eindbeoordeling plaats. De project- of contractverantwoordelijke voorziet deze eindbeoordeling van een toelichting (een duidelijke onderbouwing op de antwoorden).

#### **Stap 7: Reactie opdrachtnemer en opdrachtgever op de eindbeoordeling**

De eindbeoordelingen worden met elkaar gedeeld. Opdrachtgever en opdrachtnemer hebben dan nog twee weken de tijd om hierop te reageren en desgewenst kanttekeningen te plaatsen. Beiden kunnen deze reactie vervolgens nog verwerken in het formulier. Indien één van de partijen niet akkoord is met de eindbeoordeling, dan volgt er binnen vier weken een gesprek, waarbij partijen proberen tot overeenstemming te komen. Mochten partijen er alsnog niet uitkomen, dan leggen zij het geschil voor aan een geschillencommissie die vervolgens uitspraak zal doen. Deze laatste stap is beschreven in de Better Performance Regels.

#### **Stap 8: Vaststelling definitieve beoordeling en vrijgave in de landelijke database**

Na vaststelling wordt de definitieve beoordeling met elkaar gedeeld. Deze wordt opgenomen in de landelijke CROW Better Performance database. In deze database zijn alle afgeronde eindbeoordelingen zichtbaar en vindbaar voor opdrachtgevers die een Better Performance abonnement hebben.

### *Reactie uit de markt*

*“Better Performance is een goed instrument om de verbeterpunten van het bedrijf inzichtelijk te maken. Meten is immers weten. De verbeterpunten worden actief opgepakt en uiteindelijk vertaalt zich dat in bijvoorbeeld een verbeterd proces tijdens de uitvoering van het werk. De kwaliteit wordt aantoonbaar gemaakt met verifieerbare prestatie-informatie.” - Jerry Bouwmeester van Dusseldorp Infra, Sloop en Milieutechniek BV*



## Welke onderwerpen worden bij Better Performance besproken?

Zoals eerder aangegeven wordt er bij Better Performance vooral gekeken naar de samenwerking tussen partijen: *de wijze waarop* beide partijen aan hun contractuele verplichtingen voldoen tijdens de uitvoering van de opdracht. Zowel opdrachtgever, als opdrachtnemer vullen tijdens de uitvoering online een vragenformulier in (tussentijdse beoordeling), waarin zij aangeven hoe zij de houding en het gedrag van de ander hebben ervaren. In dit vragenformulier komen onderwerpen aan bod die relevant zijn voor iedere opdracht.

### De vragenlijsten

Er zijn 3 verschillende soorten vragenlijsten:

1. Vragenlijst voor werken (beoordeling aannemers)
2. Vragenlijst voor diensten (beoordeling advies- en ingenieursbureaus)
3. Vragenlijst wederzijds (beoordeling opdrachtgevers)

De vragenlijst voor werken bestaat uit de volgende (deel)onderwerpen:

|                              |  |
|------------------------------|--|
| Planmatig werken             | Worden plannen tijdig ingediend?<br>Wordt de planning nageleefd?<br>Wordt er goed gecommuniceerd over de voortgang?  |
| Deskundigheid                | Zijn er deskundige medewerkers ingezet?<br>Worden risico's goed beheerst?  |
| Veiligheid                   | Wordt er veilig gewerkt?<br>Wordt er goed over veiligheid gecommuniceerd?  |
| Kwaliteitsmanagement         | Hoe wordt het leveren van kwaliteit geborgd?   |
| Documentatie                 | Hoe worden documenten aangeleverd?   |
| Omgevingsmanagement          | Hoe wordt omgegaan met het beperken van hinder?<br>Hoe wordt er gecommuniceerd met de omgeving?<br>Hoe wordt er gezorgd voor bereikbaarheid en doorstroming? |
| Samenwerking en communicatie | Hoe wordt er omgegaan met wijzigingen?<br>Hoe worden alle werkzaamheden gecoördineerd?<br>Hoe is de samenwerking verlopen?                                   |

De vragenlijst voor diensten bestaat uit de volgende (deel)onderwerpen\*:

|                              |  |
|------------------------------|--|
| Planmatig werken             | Worden plannen tijdig ingediend?<br>Wordt de planning nageleefd?<br>Wordt er goed gecommuniceerd over de voortgang?        |
| Deskundigheid                | Zijn er deskundige medewerkers ingezet?<br>Worden risico's goed beheerst?  |
| Kwaliteitsmanagement         | Hoe wordt het leveren van kwaliteit geborgd?   |
| Documentatie                 | Hoe worden documenten aangeleverd?   |
| Samenwerking en communicatie | Hoe wordt er omgegaan met wijzigingen?<br>Hoe worden alle werkzaamheden gecoördineerd?<br>Hoe is de samenwerking verlopen? |

*\*Idem vragenlijst werken, maar zonder de onderwerpen veiligheid en omgevingsmanagement.*

De vragenlijst wederzijds bestaat uit de volgende (deel)onderwerpen:

|                              |  |
|------------------------------|--|
| Planmatig werken             | Wordt de planning nageleefd?   |
| Deskundigheid                | Zijn er deskundige medewerkers ingezet?<br>Worden risico's goed beheerst?  |
| Veiligheid                   | Is er voldoende aandacht voor veiligheid?<br>Wordt er goed over veiligheid gecommuniceerd?                                 |
| Documentatie                 | Hoe vindt de afhandeling plaats van prestatieverklaringen en betalingen?   |
| Omgevingsmanagement          | Op welke wijze is er aandacht voor de omgeving?  |
| Samenwerking en communicatie | Hoe wordt er omgegaan met wijzigingen?<br>Hoe worden alle werkzaamheden gecoördineerd?<br>Hoe is de samenwerking verlopen? |

## Uitgebreide toelichting

In het Better Performance systeem wordt per (deel)onderwerp een duidelijke omschrijving en een uitgebreide toelichting gegeven, zodat je als gebruiker weet wat er met de vragen wordt bedoeld.

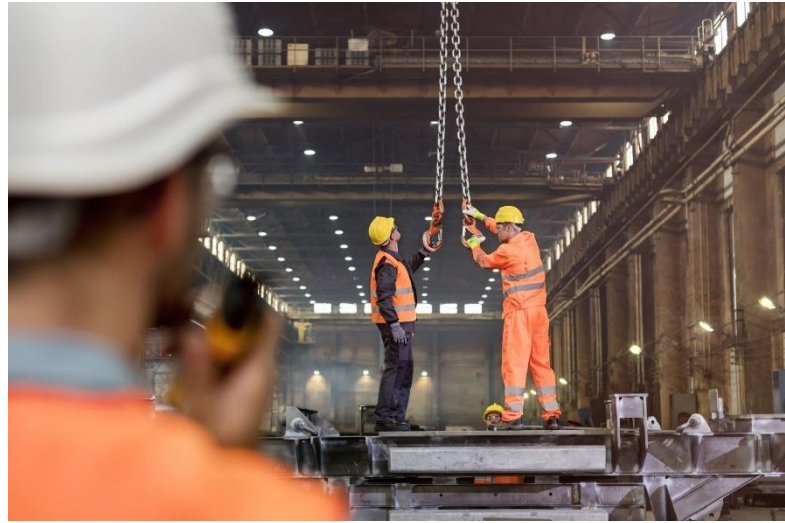
## Reactie van een opdrachtgever

*“De gemeente Urk had een “eigen” formulier ontwikkeld om achteraf de projecten samen met de aannemers te evalueren. De Better Performance systematiek is professioneler en meer uniform. Bovendien worden gegevens centraal gearchiveerd.”*  
Dick van der Snee van gemeente Urk

## Wat is nog handig om te weten?

### Objectiviteit

Met regelmaat worden vragen gesteld over de mate van objectiviteit van Better Performance. Op zich niet vreemd, omdat de beoordelingen door mensen worden ingevuld. En ieder persoon is anders en kijkt op zijn eigen manier naar de prestatie die is geleverd. Er zal daarom altijd een mate van subjectiviteit blijven, maar zolang je open en eerlijk met elkaar in gesprek bent en je luistert goed naar de standpunten van de ander, dan is dat niet erg. Het gaat er juist om dat je je kunt inleven in de beleving van de ander. Dat je diegene beter gaat begrijpen, zodat je samen de juiste afwegingen kunt maken.



Toch zijn er genoeg manieren om de objectiviteit te borgen. In de aanpak zelf is daar al rekening mee gehouden door vragen voor de beoordeling te formuleren die duidelijk en concreet zijn. Meerkeuzevragen met een duidelijk onderscheidend vermogen en een heldere toelichting dragen bij dat elke beoordelaar de vragen op een uniforme wijze beantwoordt. Daarnaast kun je hier zelf ook aan bijdragen en wel op de volgende manieren:

1. Zorg ervoor dat iedereen die met Better Performance aan de slag gaat bekwaam is in de toepassing ervan. Het is belangrijk dat iedereen begrijpt hoe de systematiek werkt alvorens ze ermee aan de slag gaan.
2. Zorg ervoor dat beoordelingen tot stand komen vanuit de inbreng van meerdere personen. Ieder vanuit zijn eigen rol in het project. Bij de opdrachtgever kun je denken aan de toezichthouder, directievoerder en projectleider. Bij de opdrachtnemer aan de uitvoerder, projectleider en bedrijfsleider. Daardoor ontstaat een completer en genuanceerder beeld.
3. Zorg voor een beheerder die erop toeziet dat Better Performance wordt uitgevoerd conform contract, die bewaakt dat gebruikers van de systematiek zich netjes aan de spelregels houden (zie Better Performance Regels) en die collega's ondersteunt bij het correct toepassen ervan.

### Trainingen

CROW en Bouwmeesters bieden de 2-daagse “Basistraining Better Performance – Prestatiemeten in de Praktijk” aan. Deze training kunnen zij ook on-the-job aanbieden. Voor meer info: [www.crow.nl](http://www.crow.nl) of [www.bouwmeesters.nu](http://www.bouwmeesters.nu)

### Better Performance systeem

Meer informatie over de Better Performance systematiek vind je op [www.crow.nl/better-performance](http://www.crow.nl/better-performance) en de onlinesoftware op [www.qfact.nl](http://www.qfact.nl).

## 5

## 10 Tops van Better Performance

Graag delen we 10 tops van Better Performance, zodat jij en jouw organisatie de juiste stappen kunnen zetten om optimaal rendement uit de samenwerking te halen!

1

**Vraag naar verwachtingen:** Het vragen en delen van de verwachtingen zijn belangrijk binnen een succesvolle samenwerking. Stel bij de start eens vragen als: "Wanneer zijn we tevreden? Wat is er dan bereikt? Waar liggen we wakker van? Wat willen we vooral niet dat er gebeurt?"

2

**Begrijp eerst, voordat je zelf begrepen wordt:** Het gaat hier om goed luisteren en de kunst van het vragen stellen goed inzetten. Welke vragen kun je stellen om de ander goed te begrijpen?

3

**Respecteer belangen:** Het begint met het kennen van elkaars belangen, het durven delen van je eigen belangen en vervolgens dit te respecteren. Hoe doe je dat dan? Het Better Performance gesprek kan je hierbij ondersteunen.

4

**Wees open en stel jezelf kwetsbaar op:** Het helpt enorm in de samenwerking als je je openstelt voor feedback. En dat je openstaat om de samenwerking tot een succes te willen brengen zonder dat je daar altijd het perfecte antwoord voor hebt.

5

**Krijg vertrouwen door zelf betrouwbaar te zijn:** Afspraken nakomen, doen wat je belooft. Hoe fijn is het als je op de ander aankunt. Dat vraagt natuurlijk ook van jou dat je dit gedrag laat zien.

6

**Toon je waardering:** Na elkaar leren kennen en begrijpen, is elkaar waarderen een belangrijke stap in samenwerking. Waarderen is niet alleen het geven van complimenten, maar ook het tonen van oprechte belangstelling voor de ander.

7

**Laat OMA thuis:** Laat je Oordelen, Mening en Aannames thuis. Stel daarvoor in de plaats een vraag. Een vraag om meer uitleg te krijgen of om jouw gedachten te toetsen.

8

**Gebruik LSD:** Luisteren, Samenvatten en Doorvragen. Open vragen werken vaak het beste om echt te kunnen begrijpen wat de ander bedoelt.

9

**Geef zelf het goede voorbeeld:** Oogsten wat je zaait. Wil je optimaal rendement in de samenwerking? Wees dan bereid om de eerste stap te zetten en het goede voorbeeld te geven.

10

**Streef naar gezamenlijke tevredenheid (win/win):** De beste samenwerking is die waar alle partijen met een tevreden gevoel op terug kijken. Bepaal aan de voorkant wanneer je aan de achterkant tevreden bent en toets dit regelmatig.

# 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.

# 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.