



RWS BEDRIJFSVERTROUWELIJK

Handreiking Groene Kamer-proces

Datum
Status

25 september 2019
Definitief

Colofon

Uitgegeven door	Inkoop & Contractmanagement GPO/PPO
Informatie	Beheerder J. van Liebergen
Telefoon	06-46736758
Fax	
Uitgevoerd door	Frank Scheffer, Richard Paalvast, Joe van Liebergen, Jan Sadée, Kirstin Alphenaar en Marlies Pol
Opmaak	
Datum	25 september 2019
Status	Definitief

Wijzigingshistorie	
Versiedatum	Wijziging
10 april 2019	Concept opgeleverd door VtW-verbeterteam
16 juni 2019	Commentaar kenniskring Wijzigingsproces verwerkt
2 september 2019	Laatste dilemma's beslecht n.a.v. commentaar kenniskring
18 september 2019	Ter vaststelling in kenniskring Wijzigingsproces

Inhoudsopgave

1 Inleiding	4
1.1 Aanleiding	4
1.2 Doel van deze handreiking	4
1.3 Gebruik van deze handreiking	4
1.4 Taken en verantwoordelijkheden	4
1.5 Leeswijzer	5
2 Toelichting Groene Kamer-proces op hoofdlijnen	6
2.1 Fase A: Issue behandelen	6
2.2 Fase B: Uitvraag opstellen	6
2.3 Fase C: Offerte behandelen	6
2.4 Fase D: Offerte beoordelen	6
2.5 Fase E: Opdracht verstrekken en verwerken	7
3 Rolbeschrijving	8
Bijlage 1. Nadere toelichting per processtap	9
Bijlage 2. Begrippenlijst, brondocumenten & verwijzingen	15

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

Om de afhandeling van contractissues (waaronder VtW's) vlotter en meer uniform te laten verlopen, is door Rijkswaterstaat (RWS) in 2014 het Groene Kamer-proces ontwikkeld. In 2015 is dit proces door het bestuur vastgesteld en bij GPO en PPO geïmplementeerd.

Hiermee is de basis gelegd voor een meer eenduidige, integrale werkwijze binnen RWS om contractissues af te handelen. Dit zorgt ook, zowel intern als naar de markt, voor meer herkenning en een betere overdraagbaarheid van werkzaamheden.

In 2019 is het proces, onder meer vanwege gewijzigde (RWS-) kaders na de invoering en herziening van de Aanbestedingswet, toe aan een update. Met deze handreiking wordt hieraan uitvoering gegeven, waarbij ervaringen uit GPO- en PPO-projecten in de handreiking zijn verwerkt.

1.2 Doel van deze handreiking

Het doel van deze handreiking is om projectteams te helpen het Groene Kamer-proces op een efficiënte wijze voor het eigen project nader in te richten waarbij RWS - als geheel - de contractissues in de basis meer eenduidig afhandelt. Via het Groene Kamer-proces worden IPM-teams gestimuleerd om binnen afzienbare tijd tot besluitvorming te komen t.a.v. alle voorkomende contractissues. De structuur en gestandaardiseerde werkwijze leiden hierbij tot een grotere efficiëntie. Hierdoor is er meer grip op het proces en komt ook betere sturingsinformatie voorhanden.

Het processchema en bijbehorende stukken beogen projecten te helpen bij:

- Wijzigingen van het contract (bijvoorbeeld VtW's)
- Kostenvergoedingen (voorheen 'claims')
- Gebruiken van bepaalde instrumenten die RWS-contracten vaak hebben (met name opties en stelposten) om bepaalde contract-issues af te handelen.

1.3 Gebruik van deze handreiking

Het proces is visueel gemaakt in een schema aan de hand van 'swimming lanes'. Deze is te downloaden via [deze](#) link en wordt beheerd in [ARIS](#). Deze handreiking (opgenomen in de [Werkwijzer RWS](#)) beschrijft de stappen in dat schema.

1.4 Taken en verantwoordelijkheden

De contractmanager (CM) is eindverantwoordelijk voor het Groene Kamer-proces. Ook de manager projectbeheersing (MPB) speelt hierin een belangrijke rol (o.a. beheersing financiën, scope en registratie in systemen). In de grotere projecten laat de CM zich voor dit proces vaak bijstaan door een VtW-coördinator. Deze rol wordt doorgaans uitgevoerd door een (inkoop en contract-)adviseur, maar kan ook (deels) belegd worden bij andere leden van het projectteam. In kleinere projecten zal de CM meestal zelf de rol van VtW-coördinator op zich nemen. Een beschrijving van deze rol wordt opgenomen in ARIS.

Het schema en bijbehorende stukken gaan uit van een project dat met Integraal Project Management (IPM) wordt uitgevoerd, maar zijn ook goed toepasbaar in kleinere projecten waarbij geen IPM-team is ingesteld. Voor de leesbaarheid is echter niet uitgeschreven welke rollen in dergelijke (kleinere) projecten precies welke activiteiten uitvoeren. Mocht een project hierover vragen hebben dan kan het zich wenden tot de contactpersonen genoemd op [Groene Kamer-proces](#).

Tot slot is er voor gekozen om taken en verantwoordelijkheden ten aanzien van (het bijwerken van) de 'systemen' niet overal tot op detail uit te schrijven en exact aan te geven wie wat doet. In het processchema wordt de activiteit 'Bijwerken Systemen' slechts eenmaal per fase vermeld, bij de rol van CM, MPB en TM gezamenlijk. In grove lijnen is de CM verantwoordelijk voor het SAP-IKD en de VtW-tool in Grip of IPB; MPB voor SAP-budget en IPB; en TM voor het bijhouden van VSE in Grip. Over de verdeling van taken en verantwoordelijkheden zijn binnen het project nadere afspraken nodig, in eerste instantie tussen de CM, MPB en TM.

1.5 Leeswijzer

Deze handreiking richt zich op UAV-GC contracten in het Grond, Weg en Waterbouw-inkoopdomein (GWW) voor projecten 'aanleg en onderhoud' (A&O). Onderdelen of beginselen van de handreiking kunnen – met verstand – ook gebruikt worden voor andere contracten, bijvoorbeeld DBFM en contracten inzake (ingenieurs-)diensten (doorgaans met Arvodi).

De activiteiten in het proces zijn op hoofdlijnen beschreven in hoofdstuk 2. De rollen komen aan bod in hoofdstuk 3. In bijlage 1 worden de activiteiten per processtap uitgebreid besproken. Tot slot zijn een overzicht van belangrijke brondocumenten en een begrippenlijst bijgevoegd in bijlage 2. Formats van formulieren en voorbeelden kunnen worden gevonden op [Groene Kamer-proces](#).

Het processchema en de handreiking bespreken de rode draad in het Groene Kamer-proces. Dit betekent dat er altijd situaties zullen zijn waarin de handreiking niet kan voorzien, of die per project zullen verschillen. Het doel van het proces en de handreiking is ook niet om alomvattend te zijn, maar om deze rode draad uit te lichten. Het processchema en de bijbehorende stukken zijn daarnaast levende documenten die geregeld zullen worden bijgewerkt. Dit gebeurt door de procesverantwoordelijke binnen het A&O-proces, in samenspraak met collega's 'uit het veld' thans vertegenwoordigd in een kenniskring. Zie voor actuele informatie, ook over de vigerende contactpersonen, [Groene Kamer-proces](#).

2. Toelichting Groene Kamer-proces op hoofdlijnen

Het proces kent vijf fases en drie Groene Kamers (Groene Kamer 2 kent twee overlegmomenten). Een Groene Kamer is een integraal overlegmoment. In de praktijk worden vaak meerdere Groene Kamers in één overleg, bijvoorbeeld in het IPM-teamoverleg, na elkaar geagendeerd.

Indien alle informatie voor opdrachtverlening direct aanwezig is, kunnen Groene Kamers 1 en 3 gecombineerd worden.

2.1 Fase A: Issue behandelen

Het Groene Kamer-proces begint met het signaleren van een issue. Doorgaans is de bron voor een issue een initiatief vanuit de opdrachtgever (OG) – bijvoorbeeld aangepaste of nieuwe 'klanteisen' via stakeholders – of een melding van de opdrachtnemer (ON), bijvoorbeeld in een Weekly Report of in een technisch overleg. Na het signaleren wordt het issue geregistreerd.

Voor of uiterlijk tijdens "Voorbereiden Groene Kamer 1" wordt gecheckt of alle informatie aanwezig is om een besluit te kunnen nemen in Groene Kamer 1. Dit beoordeelt elk lid van het IPM-team individueel en – afhankelijk van het issue – bijgestaan door specialisten. Hierbij wordt vanuit de eigen discipline aangegeven of, en zo ja hoe, het issue impact heeft.

In Groene Kamer 1 wordt het issue met het IPM-team beoordeeld. Tot de volgende mogelijkheden kan worden besloten:

- Afwijzen – einde proces
- Akkoord – start proces. Hierbij zijn in de basis 3 soorten afhandelingen:
 1. Issue is af te handelen binnen contract (specifieke bepaling)
 2. Wijzigen contract nodig
 3. Kostenvergoeding

Indien bij een contractwijziging ook de projectscope wijzigt, is voor zo'n wijziging doorgaans eerst een akkoord van de interne OG nodig (via POF of een vergelijkbaar proces).

2.2 Fase B: Uitvraag opstellen

Op basis van het besluit in Groene Kamer 1 wordt doorgaans een uitvraag opgesteld en in Groene Kamer 2A toegelicht. Deze fase is echter facultatief en wordt bijvoorbeeld overgeslagen als sprake is van een verzoek tot kostenvergoeding.

Na het versturen van de concept-uitvraag, vindt in Groene Kamer 2A op initiatief van RWS een toelichting van de uitvraag aan ON plaats. Na het overleg wordt de uitvraag – waar nodig – schriftelijk aangepast en definitief verzonden aan ON. Naast de inhoud wordt bij voorbaat al een indicatie opgenomen van de gevolgen voor tijd, geld, hinder en risico's.

2.3 Fase C: Offerte behandelen

In de (facultatieve) Groene Kamer 2B kan ON zijn offerte toelichten aan RWS. In dat geval stelt ON een (concept-)offerte op en licht deze toe aan relevante betrokken specialisten in Groene Kamer 2B. Na dit overleg maakt ON de offerte definitief met handtekening van de gemandateerde en biedt deze ter beoordeling aan bij RWS.

2.4 Fase D: Offerte beoordelen

Tijdens deze fase wordt de offerte door het contractteam en betrokken specialisten getoetst op volledigheid, juistheid en rechtmatigheid. Samen wordt bepaald of er nog nadere acties dienen te volgen. Als de beoordeling positief is, gaat de offerte door naar Groene Kamer 3.

In Groene Kamer 3 wordt op basis van de beoordelingen (inhoud en prijs) besloten of de offerte akkoord is voor definitieve opdrachtverlening, waarna deze volledig afgewikkeld kan worden. Mochten ON en RWS samen geen akkoord bereiken, zijn er de volgende opties:

1. ON en RWS accepteren dat er geen opdracht komt en stoppen het proces;
2. ON gaat opnieuw onderbouwen en/of aanpassen;
3. RWS past de vraag aan of escaleert (PFM, regio).

2.5 Fase E: Opdracht verstrekken en verwerken

Tijdens de laatste fase van het proces wordt de opdracht verstrekt en verwerkt. De opdracht wordt ondertekend door OG en indien nog nodig door ON.

3. Rolbeschrijving

De beschreven rollen en taken in het processchema en bijbehorende stukken kunnen projectafhankelijk op details afwijken, maar in het algemeen zijn de actoren:

- **Stakeholder(s)**: partijen met een belang bij het issue/de wijziging, o.a.: rijksoverheden, provincies, gemeenten, waterschappen en RWS-diensten.
- **Interne opdrachtgever (OG)**: functionaris die de interne (RWS) opdrachtgever van het project als gemandateerde vertegenwoordigt, bijvoorbeeld de portfoliomanager (PFM) of de verantwoordelijke namens de regio, met name de Samenwerking Landelijke Uitvoeringsdiensten (SLU).
- **Opdrachtnemer (ON)**: gecontracteerde marktpartij waarmee in samenwerking het Groene Kamer-proces ingevuld wordt.
- **Projectmanager (PM)**: is in het proces – afhankelijk van zijn mandaat – opdrachtgever.
- **Contractmanager (CM)**: eindverantwoordelijk voor het Groene Kamer-proces en verantwoordelijk voor de contractuele afwegingen bij te behandelen issues en wijzigingen.
- **VtW-coördinator**: coördineert het Groene Kamer-proces binnen het projectteam en stemt het proces en de verwachtingen m.b.t. wijzigingen per fase af met ON. Het kan zijn dat deze rol door de contractmanager of inkoopadviseur vervuld wordt. De VtW-coördinator helpt bij:
 - standpunten vanuit de verschillende disciplines beter te begrijpen en te laten afstemmen
 - overzicht te houden van issues en wijzigingen door het proces te begeleiden en visueel te maken
 - beter onderbouwde beslissingen te nemen
 - de samenwerking binnen het projectteam te verbeteren
 - meer met één gezicht richting ON te acteren
 - ritme in het proces te houden (aanjagen)
 - standaard overleg in de Groene Kamers te verzorgen
 - periodiek het proces te evalueren en eventueel bij te stellen te verbeteren
- **Technisch manager (TM)¹**: functionaris die verantwoordelijk is voor de technische inhoudelijke inbreng in het project, ook bij te behandelen issues en wijzigingen.
- **Omgevingsmanager (OM)**: functionaris die verantwoordelijk is voor de omgevingsgerelateerde inhoudelijke inbreng in het project, ook bij te behandelen issues en wijzigingen (denk ook aan input van de 'beheerders' in het areaal).
- **Kostenskundige**: adviseert – op verzoek – bij issues en wijzigingen over de kostenaspecten (denk aan ramingen en prijzen- en kostenbeoordelingen).
- **Manager Projectbeheersing (MPB)**: functionaris die verantwoordelijk is voor de projectbeheersing, ook bij te behandelen issues en wijzigingen. Draagt mede zorg voor het (laten) vastleggen in SAP en aanvullende systemen (denk aan het aanmaken van bestellingen (ATB) en budgetten). Koppeling met risicodossier wordt hier bewaakt, evenals scope.
- **Inkoopadviseur/jurist**: de jurist adviseert – op verzoek – over juridische zaken terwijl de inkoopadviseur standaard adviseert over de inkoopaspecten, onder meer de inkoopafweging en verplichtingen op grond van de Aanbestedingswet en mandaatregelingen ICG. Draagt i.s.m. de VtW-coördinator zorg voor het omzetten naar een bestelling en vastleggen van de financiële verplichtingen. Het kan zijn dat de inkoopadviseur zelf de rol van VtW-coördinator vervult.

¹ Om het overzichtelijk te houden spreken instructie en processchema enkel van 'MPB' en 'OM' en 'TM' waar ook eventuele adviseurs in die gebieden bedoeld zijn. Bij 'CM' is wel een scheiding aangebracht tussen die rol en enige adviseurs binnen dat team, omdat het zwaartepunt van het werk in dit proces bij dat team ligt en hierdoor de behoefte zaken meer te scheiden daar het grootst zal zijn (afhankelijk van omvang project).

Bijlage 1. Nadere toelichting per processtap

Onderstaande toelichting per processtap is opgenomen in [Aris](#).

Nr	Processtap (activiteit of Kamer)	Toelichting
A1	Signaleren en registreren issue	<u>Issue signaleren</u> De start van het Groene Kamer-proces is het signaleren van een issue en het registreren van dit issue. Alle actoren in het proces kunnen een issue inbrengen bij de VtW-coördinator. Bij de issues die een verzoek tot kostenvergoeding betreffen geldt specifiek dat een toelichting vereist is (op grond van §44 lid 7 UAV-GC). <u>Issue registreren</u> Bij de registratie van een issue kan de volgende informatie benodigd zijn. Dit hangt mede af van de registratietool en de aard van het issue. Bij registreren van een issue is de volgende informatie nodig: • Administratie: ID nummer, datum, titel issue, omschrijving, naam initiator, aangemaakt door, advies deskundigen, opmerkingen, behandelingstijd • Eerste inschatting of er sprake is van een wijziging als bedoeld in de Aanbestedingswet, dat het een kostenvergoeding betreft, of dat zij binnen het contract valt; • Oorzaak van het issue en toelichting (t.b.v. afweging wijziging of kostenvergoeding); • Effect voor het project en effecten op contract(eisen), klanteisen of effect op scope, tijd, geld en aangeboden kwaliteitswaarde. • Effect op de risico's van het project (bijv. geld, LCC, draagvlak, BPKV, imago, veiligheid, planning, duurzaamheid) • Bijbehorende actie(s) en prioritering • Adviezen ten behoeve van Groene Kamer • Brondocument(en) <u>Visueel management</u> Als hulpmiddel bij het Groene Kamer-proces kan goed gebruik worden gemaakt van een whiteboard of scherm waarop zichtbaar is gemaakt welke issues zich in welke fase van het proces bevinden en wat daarvan de stand van zaken is. Hierin kan ook de doorlooptijd worden bijgehouden. Voorbeelden van visueel management vind je op Groene Kamer-proces. <u>Betrokkenen uitnodigen en advies inwinnen</u> Er wordt bepaald wie betrokken worden bij de behandeling van dit issue en adviesvragen worden uitgezet. Dit kan bijvoorbeeld het betrekken van een kostendeskundige of jurist zijn.
A2	Voorbereiden Groene Kamer 1	<u>Issue voorbereiden</u> Ter voorbereiding van Groene Kamer 1 beoordeelt elke betrokkene het issue op impact voor zijn/haar discipline. Ook PM, interne OG en/of ON kunnen in dit stadium betrokken worden. <u>Afweging maken</u> Betrokkenen bij Groene Kamer 1 beoordelen op basis van alle informatie als eerste of er een legitieme reden is voor afhandeling van het issue in de vorm van: 1. Binnen contract (specifieke bepaling) 2. Wijzigen contract 3. Kostenvergoeding (voorheen 'claim') Indien een issue een wijziging van het contract oplevert, maar het te bereiken resultaat buiten de projectscope valt, kan in afstemming met de

Nr	Processtap (activiteit of Kamer)	Toelichting
		interne OG een zogenaamde maakbaarheidstoets worden uitgevoerd, waarbij de volgende vragen worden beschouwd: • Is de extra opdracht duidelijk? • Is de voorgestelde planning reëel? • Is het voorgestelde budget voldoende? • Kan het projectteam de extra opdracht aan (bijv. qua capaciteit)? • Zijn de overige randvoorwaarden haalbaar? De resultaten van de maakbaarheidstoets kunnen meegenomen worden in A4 bij het regelen van extra budget (POF). Het kan nodig zijn om nader onderzoek uit te voeren. Bij complexe issues kan er onvoldoende informatie zijn om een afweging goed te maken. Dan wordt dit proces gepauzeerd en later opgepakt. <u>Agenderen issue</u> Zodra het issue gereed is voor besluit wordt deze geagendeerd voor Groene Kamer 1.
A3	Groene Kamer 1	<u>Besluit nemen</u> In Groene Kamer 1 wordt het issue met het IPM-team beoordeeld. Tot de volgende mogelijkheden kan worden besloten: ➤ Afwijzen – einde proces ➤ Akkoord – start Groene Kamer-proces. Hierbij zijn in de basis 3 soorten afhandelingen mogelijk: 1. Issue is af te handelen binnen contract (specifieke bepaling), denk aan bijvoorbeeld stelposten en opties. Zie naast contract ook 2.163 (met name c) Aanbestedingswet. 2. Wijzigen contract nodig; niet enkel bij 'meer werk', maar ook bijvoorbeeld bij schrappen van eisen of wijzigen van uitvoeringsmethode of bij aanzienlijk minderwerk dat een wezenlijke wijziging oplevert. Zie naast contract ook in 2.163 Aanbestedingswet. 3. Vergoeding van kosten (voorheen 'claim'); toetsen aan contractvoorwaarden
A4	Extra budget regelen (POF) Bijwerken systemen	<u>Bij scopewijziging: Afstemmen regio – regelen budget</u> Indien er een grondslag is voor een contractwijziging maar deze buiten de projectscope valt, volgt afstemming met de interne OG. Bij een scopeaanpassing moet er budget geregeld worden. Voor GPO geldt dat in dit soort gevallen actie wordt ondernomen door PM in samenwerking met MPB (en CM). Bij PPO dient een POF (projectopdrachtformulier) te worden verstuurd, in samenwerking met SLU (Samenwerking Landelijke Uitvoeringsdiensten). Zodra er een getekende opdracht is geretourneerd, inclusief bijbehorende middelen, vervolgt het projectteam het Groene Kamer-proces. <u>Bijwerken systemen</u> Er is voor gekozen om taken en verantwoordelijkheden ten aanzien van (het bijwerken van) de 'systemen' niet overal tot op detail uit te schrijven en exact aan te geven wie wat doet. In het processchema wordt de activiteit 'Bijwerken Systemen' slechts eenmaal per fase vermeld, bij de rol van CM, MPB en TM gezamenlijk. In grove lijnen is de CM verantwoordelijk voor het SAP-IKD en de VtW-tool in IPB of Grip; MPB voor SAP-budget en IPB; en TM voor het bijhouden van VSE en Grip. Over de verdeling van taken en verantwoordelijkheden zijn binnen het project nadere afspraken nodig, in eerste instantie tussen de CM, MPB en TM.

Nr	Processtap (activiteit of Kamer)	Toelichting
	Einde proces	<u>Registratie in de VtW-tool</u> Voor de afronding van Fase A (Issue behandelen) wordt het besluit met motivatie en datum vastgelegd. Afhankelijk van het besluit wordt hier tevens ter voorbereiding voor de volgende fase een uniek VtW-nummer aangemaakt. Het operationele beheer ligt meestal bij de VtW-coördinator, maar soms ook bij een adviseur MPB of contractadviseur. <u>Registratie in SAP</u> Wanneer het besluit van de Groene Kamer betekent dat Fase B vervolgt wordt zal ter voorbereiding in SAP het nodige geregistreerd dienen te worden (zie de Gele Taxi). Indien sprake is van het inzetten van een optie, wijziging van het contract met financiële consequenties of een vergoeding van kosten dan dient een subzaak (meestal door contractadviseur) en ATB (Aanvraag Tot Bestelling, meestal door adviseur MPB) aangemaakt te worden. Tevens kan in deze fase bij het aanmaken van de ATB de oorzaak van de VtW geregistreerd worden. Zie hiervoor de instructie "Vastleggen reden 'meer en minder werk' in SAP". <u>Afronding Fase A: Issue behandeling</u> Wanneer het proces bij Fase A eindigt dienen de relevante betrokken geïnformeerd te worden over deze besluitvorming.
B1	Opstellen uitvraag	Wanneer het behandelde issue een vervolg krijgt in het wijzigingsproces volgt Fase B. Doel in deze fase is ON te berichten over het vervolg op basis van het besluit uit Groene Kamer 1. De relevante informatie wordt doorgaans uitgewerkt in een uitvraag. Een issue kan zowel door RWS of ON worden ingebracht. Indien het issue leidt tot een wijziging van het contract is RWS altijd de initiator (onafhankelijk van wie het document zelf opstelt). Bij een contractwijziging wordt de uitvraag vaak offerte-aanvraag genoemd. Bij een vergoeding van kosten betreft de uitvraag vaak een mededelingsbericht voor het verder uitwerken/onderbouwen van een aanbieding. Bij het inzetten van een optie betreft het vaak een offerte-aanvraag, terwijl het bij een stelpost vaak om een mededelingsbericht gaat. Zie verder ook het memo "Toepassen van opties en stelposten" op Groene Kamer-proces. <i>Nb: Bij kleinere kostenvergoedingen en opties/stelpost-verzoeken, waarvoor in Fase A al een eenduidige beschrijving beschikbaar is, en waarover geen discussie met ON is, kan Fase B en C overgeslagen worden, en direct de voorbereiding van Groene Kamer 3 plaatsvinden.</i> <i>Nb. Het is aan te raden, wanneer sprake is van een contractwijziging, een kostenvergoeding of het benutten van opties/stelposten, de daarvoor geschikte formulieren of brieven te gebruiken. Voor contractwijzigingen is een modelformulier beschikbaar op het contractenbuffet van ICG. Dit formulier dient tijdig met ON afgestemd te worden. Voor kostenvergoedingen en optie/stelpost-brieven worden meestal simpelere formulieren gebruikt. Best practices hiervoor zijn beschikbaar via Groene Kamer-proces.</i> <u>Opstellen uitvraag</u> De uitvraag wordt door RWS aan de hand van de volgende aspecten opgesteld: • aanleiding (waarom?) • omschrijving van de wijziging (wat?) • omschrijving van de werkzaamheden (hoe?), • planning (wanneer?)

Nr	Processtap (activiteit of Kamer)	Toelichting
		Dit gebeurt doorgaans in het VtW-formulier. Interne afstemming over de op te stellen uitvraag wordt indien nodig georganiseerd zodat verwachtingen zo goed mogelijk afgestemd en verwerkt kunnen worden.
B2	Groene Kamer 2A (optioneel)	<u>Uitvraag toelichten</u> Om de verwachtingen bij de opgestelde uitvraag zo goed mogelijk over te brengen en af te stemmen is Groene Kamer 2A beschikbaar. RWS licht daarbij de uitvraag toe aan ON. De betrokken specialisten zijn hierbij aanwezig met als doel een helder en eenduidig beeld te creëren van wat de wijziging inhoudt. Zo interpreteert ON de vraag beter en kan hiermee een zo passend mogelijke offerte worden opgesteld. Mogelijke vragen en/of nieuwe inzichten worden verwerkt in de uitvraag. <i>Nb. zoals bij Fase B1 al vermeld kan bij kleinere kostenvergoedingen en opties/stelposten deze Groene Kamer worden overgeslagen. Het is aan de VtW-coördinator om dit samen met andere betrokkenen te bepalen.</i>
B3	Versturen uitvraag Bijwerken systemen	<u>Besluit nemen: Uitvraag versturen</u> Wanneer alle vragen en opmerkingen in de uitvraag verwerkt en afgestemd zijn, wordt deze verzonden aan ON. <u>Bijwerken systemen</u> De verzonden uitvraag wordt gelinkt aan de VtW-registratietool. Verder wordt in de registratietool de datum van verzending genoteerd en mogelijk relevante opmerkingen. De uitvraag wordt in SAP-IKD opgenomen.
C1	Opstellen concept offerte	<u>Offerte voorbereiden</u> ON stelt een concept-offerte op. Dit kan naast een contractwijziging ook gaan om een offerte voor een nieuwe opdracht, een verzoek tot kostenvergoeding of een verzoek tot gebruik van de stelpost of opties (vooral wanneer die complex zijn en discussies opleveren). <i>Nb. Voor vergoedingen van kosten en stelposten wordt vaak niet gesproken over een offerte, maar over een verzoek tot kostenvergoeding of benutten van de stelpost.</i>
C2	Groene Kamer 2B (optioneel)	<u>Offerte toelichten</u> Om de offerte zo goed mogelijk te begrijpen en volledig opgesteld te krijgen is Groene Kamer 2B beschikbaar. ON licht daarbij de offerte toe aan RWS. De betrokken specialisten zijn hierbij aanwezig voor nadere afstemming, zodat de offerte zo compleet mogelijk gemaakt kan worden op ieders verwachting. <i>Nb. zoals bij Fase B1 al vermeld kan bij kleinere kostenvergoedingen en opties/stelposten deze Groene Kamer worden overgeslagen. Het is aan de VtW-coördinator met andere betrokkenen om dit te bepalen.</i> <i>Tip: in sommige situaties is het goed om ON te vragen via een korte pitch een indicatie te geven van de gevolgen voor tijd, geld, hinder en risico's. Dit om te voorkomen dat na een uitgebreide studie de wijziging niet door kan gaan en de ON al hoge kosten maakt.</i>
C3	Indienen offerte	<u>Besluit nemen: Offerte indienen</u> De ON verwerkt de vragen en opmerkingen en stuurt de definitieve offerte formeel en getekend aan het RWS project. Let er op dat zo veel mogelijk standaard formulieren gebruikt worden (zie de Nb bij B1). De bedoeling is dat de door ON getekende formulieren en brieven na akkoord in Groene Kamer 3 direct getekend kunnen worden door OG.

Nr	Processtap (activiteit of Kamer)	Toelichting
	Bijwerken systemen	<u>Bijwerken systemen</u> De ontvangen offerte (of het verzoek tot kostenvergoeding/gebruik stelpost) wordt gelinkt aan de VtW-registratietool. Verder wordt in de registratietool de datum van verzending genoteerd en mogelijk relevante opmerkingen. De definitieve offerte (of verzoek) dient in SAP-IKD te worden opgenomen.
D1	Toetsen offerte of verzoek tot kostenvergoeding	<u>Offerte toetsen</u> Bij ontvangst van de definitieve offerte (of verzoek tot kostenvergoeding/gebruik stelpost) wordt gecontroleerd of deze volledig is, aansluit bij de 'uitvraag' en ondertekend is. <i>Nb. Let op: een offerte is iets anders dan een issue-verzoek. Het kan gebeuren dat ON al een offerte opstelt voordat die als issue is ingebracht en de fasen A, B en C zijn doorlopen. Dat is onwenselijk. Goede afspraken tussen OG en ON hierover moeten gemaakt worden. OG en ON moeten streng zijn en altijd bij de issue fase beginnen om te voorkomen dat Fase D en E vastlopen en te lang duren.</i> <i>Tip: aandachtspunt is de verklaring of er consequenties zijn voor de toegekende kwaliteitswaarde en het opnemen van een betalingsregeling indien van toepassing.</i>
D2	Vorbereiden Groene Kamer 3	<u>Beoordelen offerte</u> Alle betrokkenen beoordelen individueel de offerte (of verzoek tot kostenvergoeding/gebruik stelpost) vanuit hun discipline. Daarna wordt deze integraal doorgenomen en een eenduidig advies meegegeven voor Groene Kamer 3. <i>Nb. Indien OG een kostenvergoeding toewijst, vindt extra betaling plaats en/of wordt uitstel verleend. Daarbij is van belang om goed vast te stellen dat de aanspraak op de kostenvergoeding terecht is (juridische grondslag, zie onder meer UAV-GC §44).</i> <u>Agenderen offerte</u> Zodra de offerte is beoordeeld en gereed is voor besluit wordt deze geagendeerd voor de Groene Kamer 3.
D3	Groene Kamer 3	<u>Besluit nemen</u> In de Groene Kamer 3 wordt besloten of de offerte akkoord is voor opdrachtverlening. Indien de offerte (of verzoek tot kostenvergoeding/gebruik stelpost) niet akkoord is wordt deze terug in het proces van Groene Kamer 2B gebracht. Hierna kan ON de offerte (of verzoek) aanpassen en opnieuw indienen. Ook kan – bijv. vanwege budgettekort of geen akkoord over de kosten – worden besloten geen opdracht te geven.
D4	Bijwerken systemen	De offerte (of verzoek tot kostenvergoeding/gebruik stelpost) wordt opgeslagen in de VtW-registratietool met vermelding van de ontvangstdatum. Dit wordt tevens vastgelegd in SAP-IKD. Het besluit in de Groene Kamer en de motivatie worden ook vastgelegd in de registratietool.
E1	Opstellen opdracht	<u>Opstellen opdracht</u> Na besluitvorming kan opdrachtverlening plaatsvinden. De opdracht bestaat bij voorkeur uit een door ON en OG (dus 2-zijdig) getekend formulier. Maak hierbij gebruik van standaarden of <i>best practices</i> gepubliceerd op Groene Kamer-proces (zie ook Nb bij B1). <i>Nb. Naast de contractwijziging, kostenvergoeding en opties/stelposten kan</i>

Nr	Processtap (activiteit of Kamer)	Toelichting
		<i>ook sprake zijn van een nieuwe opdracht waarvoor een opdrachtbrief dient te worden opgesteld.</i>
E2	Tekenen opdracht	<u>Tekenen opdracht</u> Bij instemming van het projectteam zet de contractmanager een paraaf op het (opdracht)formulier. Afhankelijk van het mandaat wordt de opdracht ondertekend door CM, PM, PFM of hoger. Een opdracht voor het benutten van de stelpost wordt meestal getekend door de CM (formeel hoort hij daarvoor gemachtigd te worden door expliciet in de opdrachtbrief van OG aan ON te benoemen dat de gemachtigde OG stelpostopdrachten mag geven). <i>Nb. in principe heeft de ON het formulier al in de voorgaande fase getekend, maar zo niet, dan dient dat alsnog te gebeuren.</i>
E3	Verwerken opdracht & Bijwerken systemen	De handelingen die in deze fase verricht moeten worden zijn tenminste: • Juiste onderbouwing en besluitvorming art. 2.163 Aanbestedingswet (zie boekje Contractwijzigingen en Aanbestedingswet), door CM/VtW-coördinator; • Publiceren TenderNed (indien nodig) door contractadviseur i.s.m. Aanbestedingsteam; • Bestelnummer aanmaken SAP, door inkoopadviseur; • VtW-registratiesysteem bijwerken, door VtW-coördinator e.a.; • SAP-IKD (Inkoopdossier) bijwerken, door contractadviseur; • SAP bijwerken, aansluitend op toelichting A2, van de oorzaak (code) van de VtW. Zie hiervoor de instructie "Vastleggen 'meer en minder werk' in SAP"; • Afhandelen post (extern, naar ON) en dit vastleggen; • Aanpassen mutaties in contract: Vraag Specificatie Eisen, Vraag Specificatie Proces (VSE/VSP) en/of overige contractdocumenten, door contractadviseur.

Bijlage 2. Begrippenlijst, brondocumenten & verwijzingen

2.1: Begrippenlijst

In het Groene Kamer-proces worden de onderstaande begrippen gebruikt.

Aanbestedingswet

De herziene Aanbestedingswet (1 juli 2016) voorziet in mogelijkheden om een lopend contract te wijzigen, zonder dat daarvoor een nieuwe aanbestedingsprocedure nodig is. Om te bepalen of en zo ja welk type wijziging van toepassing is en hoe dat afgehandeld moet worden, biedt een beoordelingsschema hulp. Je vindt het in het boekje "[Contractwijzigingen en Aanbestedingswet](#)" (november 2018).

Beheerder van issue/wijziging

De VtW-coördinator of CM is het eerste aanspreekpunt voor het issue/de wijziging. De beheerder draagt gedurende het proces de zorg voor het verder brengen van het issue of de VtW. Hierbij dient de integraliteit bewaakt te worden door middel van afstemming met adviseurs die hier eventueel ook raakvlakken mee hebben.

Een issue of wijziging wordt toegewezen op basis van het onderwerp en inhoudelijk zwaartepunt (bijvoorbeeld Techniek, Omgeving of Contract). Deze inhoudelijke specialist (adviseur of rolhouder) staat aan de lat om deze inhoudelijk op orde te brengen.

Contractwijziging/VtW

In het proces wordt met 'contractwijziging/VtW' niet enkel de wijziging van een contract bedoeld, maar ook de vergoeding van kosten (voorheen 'claim') en de inzet van enkele contractuele instrumenten zoals stelpost en opties.

De afkorting 'VtW' staat voor 'Voorstel tot Wijziging', maar is niet beperkt tot het UAV-GC-begrip 'Wijziging'. De afkorting leidt binnen RWS tot discussie, dekt de lading niet, en is eigenlijk onjuist, maar wordt nog veel gebruikt.

In SAP worden alle betalingen op basis van het Groene Kamer-proces vanaf 2019 enkel nog als 'contractwijziging' geregistreerd. De subzaak 'geschillen' wordt dus niet meer gebruikt, zie ook de instructie "Vastleggen 'meer en minder werk' in SAP" dat in 2019 zal verschijnen.

Eigenaar issue/wijziging

Een eigenaar is een van de IPM-teamleden, die de eindverantwoordelijkheid draagt voor het issue/de wijziging.

Groene Kamer

Groen komt van 'groene stroom'. Dit is een Lean begrip en is bedoeld voor het behandelen van 80% van de vragen op een vaste manier, in een vaste volgorde en met een terugkerende frequentie. Bij RWS is de Groene Kamer een overleg waar issues/wijzigingen van het project worden behandeld. Betrokkenen komen samen om een juiste afweging te maken en een besluit te nemen. Kennis en expertise worden uitgewisseld, zodat een issue vanuit alle perspectieven goed beschouwd kan worden.

Groene Kamers helpen het projectteam om:

1. het issue (of later de offerte e.v.) integraal te bekijken en een goede afweging te maken
2. de standpunten vanuit de verschillende disciplines beter te begrijpen en af te stemmen
3. inhoudelijk beter onderbouwde beslissingen te nemen
4. de samenwerking binnen het projectteam te verbeteren
5. een herkenbare werkwijze te hebben richting opdrachtnemer (ON)
6. onnodige stappen te voorkomen of – opnieuw – het wiel te moeten uitvinden

Er zijn 2 soorten Groene Kamers te onderscheiden:

1. De Go/No Go momenten, waarin door RWS besluitvorming plaatsvindt t.b.v. vervolgstap in het proces (Groene Kamer 1 en 3).
2. De verkenning- en overlegmomenten met OG en ON over de klantvraag (de uitvraag) of het antwoord op de klantvraag (offerte) (Groene Kamer 2A en 2B).

De Groene Kamer is een overlegmoment waarbij afhankelijk van het issue de IPM-rolhouders en/of vertegenwoordigers aanwezig zijn, aangevuld met de inkoopadviseur en in bijzondere gevallen de beheerders of eigenaar van het issue.

Alle disciplines nemen goed voorbereid deel. Voorkomen wordt dat tijdens de Groene Kamer nog allerlei dingen moeten worden uitgezocht. Tijdens de Groene Kamer wordt het issue besproken met de intentie om het via gezamenlijke besluitvorming verder te brengen in het proces. Een (twee)wekelijks terugkeren van de Groene Kamers zorgt voor ritme en voorspelbaarheid in het proces en verkort doorlooptijden.

Issue

Een issue ontstaat uit een afwijking, een calamiteit of nieuwe wensen en eisen en resulteert in een wijziging van het contract, kostenvergoeding, of in het inzetten van contractuele regelingen zoals opties en stelposten. Dit heeft gevolgen voor de projectscope of het contract.

Een issue kan geïnitieerd worden door een melding van de opdrachtnemer (ON) of ontstaan uit een wens van opdrachtgever (OG), inclusief wensen van beheerders of andere stakeholders. Ook het projectteam kan issues signaleren, bijv. nieuwe wetgeving of nieuwe richtlijnen en inzichten.

Vergoeding (voorheen 'claim')

Zie meer informatie in het memo "Wijzigingen en vergoedingen" van ICG op het [contractenbuffet](#).

Visueel management

Als hulpmiddel bij het Groene Kamer-proces wordt gebruik gemaakt van een whiteboard of scherm waarop zichtbaar is gemaakt welke issues zich in welke fase van het proces bevinden en wat daarvan de stand van zaken is. Hierin kan ook de doorlooptijd worden bijgehouden. Voorbeelden van visueel management vind je op [Groene Kamer-proces](#).

2.2: Belangrijke brondocumenten en verwijzingen

Uiteraard zijn processen beschreven in ARIS/UPP en diverse kaders en handreikingen opgenomen in de Werkwijzer RWS (WWRWS). Voor de volledigheid wijzen we er op dat veel relevante documenten in beheer zijn bij ICG, de afdeling Inkoopcentrum GWW, en op intranet te raadplegen in het contractenbuffet.

Op basis van ervaringen in projecten en vanuit externe ontwikkelingen (wetgeving e.d.) zorgt RWS-ICG voor een continu aanpassen en verbeteren van alle kaders en hulpmiddelen. Het is daarom altijd raadzaam documenten vanuit de WWRWS het contractenbuffet te benaderen.

De volgende kennis en informatie is van toepassing bij het Groene Kamer-proces:

- Instructie "**Vastleggen 'meer en minder werk' in SAP**", verschijnt in 2019.
- Memo "**Toepassen van opties en stelposten**", Herman Gerrits, verschijnt in 2019.
- Memo "**Wijzigingen 2.163 Aanbestedingswet en publicatie**", Nico Landsman, 17 januari 2019
- Boekje of PDF "**Contractwijzigingen en Aanbestedingswet**", november 2018
- RWS-Model 315 **Wijzigingsovereenkomst** UAV-GC Versie 3.0 d.d. 23 maart 2018
- Memo "**Wijzigingen en vergoedingen**", Wim Bossink ICG, maart 2018
- Memo "**Meerwerk en Prestatiecontracten**", Herman Gerrits, september 2016
- Schema "**Wanneer is mandaatadvies vereist**", 24 mei 2015
- Memo "**ICG Mandaat adviezen**", Herman Gerrits, 20 april 2015