

Bijlage Beschrijving RCC-methodiek

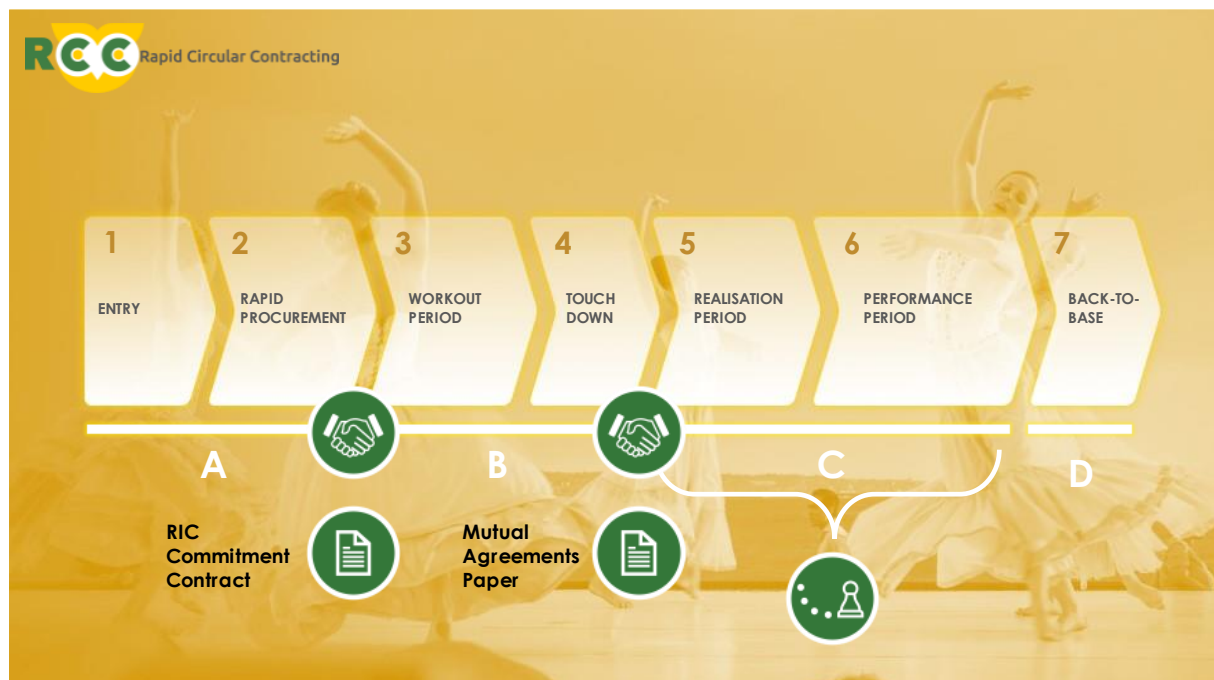
Rapid Circular Contracting (RCC), processtappen

Opdrachtgever heeft voor de RCC methodiek gekozen omdat zij circulariteit belangrijk vindt en partijen wil uitdagen om zich op dit onderwerp te onderscheiden in hun expertise, kwaliteit, creativiteit en innovatievermogen.

Daarnaast maakt deze methode het mogelijk om gedurende de exploitatieperiode constant verbeterstappen te blijven zetten.

Met de RCC methode wordt geen vooraf volledig uitgewerkte oplossing aanbesteed, maar worden marktpartijen uitgedaagd om met een slimme, circulaire invulling van de gevraagde levering en diensten te komen.

Met behulp van deze aanbestedingsmethodiek wil de Opdrachtgever komen tot de selectie van de meest geschikte, vakbekwame en innovatieve marktpartij die, na gunning en ondertekening van het RCC Commitment Contract, samen met Opdrachtgever invulling gaat geven aan de opdracht.



Deze aanbestedingsmethodiek gaat systematisch te werk en kent enkele fasen en mijlpalen die leiden tot het uiteindelijke ontwerp en een set aan afspraken tussen de Aanbestedende dienst en opdrachtnemer waarmee zij de samenwerking aangaan:

- Inschrijvingsprocedure (fase 1)
- Beoordelingsprocedure welke eindigt met (definitieve) gunning en ondertekening Commitment Contract (fase 2)
- Workout periode (fase 3)
- Touch down periode (fase 4)
- Ondertekening Mutual Agreements Paper (MAP) (einde fase 4)

De overige fasen in de weergegeven afbeelding vallen buiten de eigenlijke aanbesteding en hebben betrekking op de realisatie en het contractbeheer. Deze fasen zijn hier benoemd als logisch vervolg op de te nemen stappen in de fasen hiervoor, waarmee de focus wordt aangescherpt in de aandachtspunten hiervoor.

- Ombouw / implementatie fase (fase 5)
- Uitvoeringsfase (fase 6)

- De back-to-base fase (beëindiging contract)

De aanbestedingsperiode is de periode zoals die beschreven wordt in deze leidraad. Na definitieve gunning wordt het Commitment Contract aangegaan. Hierin staan afspraken over de manier waarop beide partijen de Workout periode (de periode waarin de oplossing gezamenlijk uitgewerkt wordt), de Touch down (het moment waarop de gezamenlijk overeengekomen afspraken worden vastgelegd) doorlopen en de manier waarop tijdens de Touch down tot de opstelling van de Mutual Agreements Paper (MAP) wordt gekomen. De MAP is de routekaart voor alle relevante afspraken voor tijdens de contractperiode, de implementatie en afronding van de opdracht, incl. circulaire aspecten rondom eventueel producthergebruik, retourlogistiek etc.)

Nadat gunning heeft plaatsgevonden en de beide partijen het Commitment Contract hebben getekend gaat de Workout periode van start. In deze periode zal door een samenwerking tussen de Aanbestedende dienst en opdrachtnemer, geconcretiseerd worden op welke manier er invulling gegeven wordt aan het vraagstuk. Rekening houdend met deze leidraad, nota van inlichtingen en de winnende inschrijving met daarin het plan van aanpak van opdrachtnemer, gaan Aanbestedende dienst en opdrachtnemer in gesprek op welke manier de gestelde ambities van de gemeente op een zo goed mogelijke manier worden ingevuld (in het RCC Commitment Contract staan operationele onderwerpen waarover tevens een beslissing genomen dient te worden).

Tijdens de Workout periode en de Touch down zal het Commitment Contract gelden. Hierin staat onder andere beschreven dat er in die periodes gebruik wordt gemaakt van RCC Principes, de richtlijnen die ondersteunend zijn aan de werkprocessen, het maken van afwegingen en het nemen van beslissingen tijdens deze periodes. Het lijkt ons verstandig die RCC Principes vast te houden, ook gedurende de implementatie, exploitatie en afrondende periode, maar de keuze daartoe is aan het ontwikkelteam tijdens de Workout en Touch down. Deze RCC Principes staan hieronder genoemd en worden opgenomen in het Commitment Contract.

RCC Principes

Tijdens de Workout periode en de Touch down wordt ontworpen en samengewerkt op basis van de RCC Principes. Deze principes zijn bedoeld als onderlegger en denkraam, om de juiste keuzes en afwegingen te maken tijdens het verder invullen en uitvoeren van de opdracht. RCC Principes kunnen worden gezien als ontwerp criteria en vormen een toetsingskader, door de vraag te stellen in welke maten een idee / oplossing voldoet aan elk van de RCC Principes. De principes kunnen ook dienst doen als inspiratiebron, om een proces op gang te brengen. Ook kunnen ze worden ingezet als "gedragsregels". Met name wanneer er een geschil dreigt kunnen de RCC Principes, in de vorm van een soort mediation onderleggers, het gesprek mogelijk maken rondom de te nemen vervolgstappen.

Wanneer RCC Principes elkaar in een bepaalde afweging lijken tegen te spreken of niet tot een geschikte oplossing leiden, is het aannemelijk dat een principe dat lager in de lijst staat, een nieuwe kijk op de materie biedt. Uiteindelijk geeft het achtste principe (*Besluiten worden genomen op basis van het consent beginsel*) altijd de doorslag.

De hieronder beschreven RCC Principes zijn universeel opgesteld en niet specifiek aangepast aan deze uitvraag.

Door deel te nemen aan deze aanbesteding committeert de aanbiedende partijen zich op voorhand volledig aan deze RCC Principes. De geselecteerde partij onderschrijft dat na gunning, door het tekenen van het Commitment Contract. Deze RCC Principes zijn dus na inschrijving niet onderhandelbaar en dienen nadrukkelijk deel uit te maken van de

aanpak tijdens de samenwerking. Partijen die zich niet aan deze principes in de samenwerking met de Aanbestedende dienst willen of kunnen houden, dienen af te zien van inschrijving.



1. Verspilling voorkomen en circulair verantwoord werken;

Realiseer zo circulair verantwoord mogelijke oplossingen. Maak gebruik van de uitgangspunten van Circulaire Economie in het algemeen en realiseer daarmee de meest circulair haalbare oplossingen, gerelateerd aan het beschikbare budget, de stand der techniek en binnen de mogelijkheden van jouw organisatie en netwerkpartners. Pas hierbij de kennis en de kunde toe die bij koplopers voor handen is, om met de beschikbare middelen en tijd, oplossingen te ontwikkelen die verspilling voorkomen en zorgvuldig omgaan met grondstoffen en talent. Hanteer hierbij circulair verantwoorde design criteria zoals losmaakbaar en remontabel ontwerpen, het toepassen van niet nieuwe grondstoffen en/of BioBased materialen. Weeg bij het selecteren van een product, ontwerp, materiaaltoepassing, of werkwijze, de verschillende mogelijkheden ten opzichte van elkaar af, op basis van hun circulaire kwaliteit. Daar maken ook CO2 afwegingen passend in de energietransitie deel van uit, kijkend naar energieverbruik door bijvoorbeeld vervoerafstanden, productiemethoden, winning van de grondstoffen (al dan niet via urban mining) en de mate van toepassingen van hernieuwbare energie daarin.

2. Meervoudige, maatschappelijke waardecreatie creëren;

Keuzes voor een bepaalde oplossing worden mede ingegeven door de afweging welke optie het meest bijdraagt aan meervoudige, maatschappelijke waarde creatie. Niet winstmaximalisatie maar het toevoegen van waarde aan de maatschappij is maatgevend voor het realiseren van nieuwe mogelijkheden. Continuïteit is daarin belangrijk, dus het hebben van een goed verdienmodel (het maken van een te rechtvaardigen winst) een voorwaarde. Maar wanneer een product of dienst niet voor verschillende partijen een reële waarde vertegenwoordigt (die niet altijd in geld uitgedrukt kan of hoeft te worden) is het gebruiken van materialen en inzet van talent, een verspilling van waardevolle grondstoffen, die vermeden moet worden.

3. Vanuit de Pareto rule werken (ook wel de 80-20 regel genoemd);

Een overweging die voortdurend moet worden gemaakt is het afwegen van benodigde inzet aan talent, geld en grondstoffen, ten opzichte van de te verwachten (meer)waarde. Niet alleen in relatie tot het voorkomen van verspilling. Dit betekent ook realistisch zijn in relatie tot beschikbare middelen en het speelveld. Dit laat zich vertalen tot een variant op de Pareto Rule, ook wel de 80-20 regel genoemd: Niet meer dan 20% extra inzet hoeven te plegen, om tot 80% extra waarde/rendement te realiseren is een attractieve en productieve verhouding tussen inzet en opbrengst. Slaat die balans om dan kost de extra kwaliteit (relatief) veel en is de kans groot dat met die inzet elders meer (maatschappelijke) meerwaarde is te realiseren.

Hiermee is het streven naar 100% circulariteit in veel gevallen in de huidige tijd geen zinvolle insteek en moet doorgaans de afweging worden gemaakt om genoegen te nemen met wat op dat moment realistisch en haalbaar is, getuige de stand van de techniek, beschikbare (financiële) mogelijkheden, het tijdpad en capaciteiten van aan te sluiten partijen binnen de opdracht. Dit ontslaat partijen niet van de plicht om in lijn met de overige principes wel bij te dragen aan een maximaal haalbaar resultaat en het zo dicht mogelijk benaderen van de ambities van alle stakeholders.

4. Kostenafwegingen altijd vanuit Total Cost of Ownership;

Total Cost of Ownership is altijd leidend bij financiële overwegingen. Besluiten die van invloed zijn op de kosten binnen een project, mogen alleen genomen worden vanuit lange termijn overwegingen en inzicht in de totale kosten van gebruik. En dat niet alleen tijdens de eventueel af te spreken contractduur, maar ook in relatie tot restwaarde en herbruikbaarheid. We beoordelen een product dus niet op de aanschafkosten, maar op wat een keuze voor dat product aan effect heeft op de totale kosten, inclusief, schoonmaak, beheer, onderhoud, reparatie en eventuele vervangingskosten. En dat voor de totale functie die met dat product moet worden vervuld gedurende de beoogde looptijd. Ter illustratie: We beoordelen een armatuur dus in relatie tot de bijdrage aan functionaliteit van zichtbaarheid en veiligheid van de ruimtefunctie, gedurende de hele looptijd en kijken niet alleen naar de kosten van dat ene armatuur en de bijbehorende lichtbron.

Die beoogde looptijd dient vastgesteld te worden tijdens de Workout of maakt deel uit van de uitvraag, al dan niet uitgevraagd als een Product as a Service of meerjarig onderhoudscontract etc.

5. Transparantie in kosten en afwegingen realiseren;

Alle deelnemende partijen aan de samenwerking bieden transparantie in hun kosten en afwegingen. Om als gezamenlijk team te kunnen meebepalen welke keuzes worden gemaakt, hebben alle stakeholders inzicht nodig in alle informatie die nodig is voor een zorgvuldige afweging. Niet alle details hoeven voortdurend op tafel voor iedereen, maar om ontwerpkeuzes en product selecties te kunnen maken moeten alle stakeholders in staat zijn om, met inzicht in de afwegingen, mee te beslissen.

Dit bekend dus onder andere het hanteren van een open begroting en het maken van afspraken over verdienmodellen en Risico en Winst marges, productlevensduur verwachtingen, verwachte kosten voor beheer en onderhoud, restwaarde en welke aspecten dit soort kosten en opbrengsten kunnen en zullen beïnvloeden. Ook wanneer over issues geen prognoses bekend zijn, is daarover duidelijkheid nodig en kunnen onduidelijkheden alsnog transparant worden gemaakt, om vervolgens zo slim mogelijk om te gaan met die onzekerheden, daarbij gebruik makend van de expertise van het vakmanschap binnen het team.

6. Deskundigheid boven hiërarchie plaatsen: Wie het weet mag het zeggen;

Wie het weet mag het zeggen. Gelijkwaardigheid is de basis voor een RCC samenwerking. Niet hiërarchie, maar Vakmanschap, Verbinding en Vertrouwen zijn

bepalend voor, en het kunnen maken van, professionele afwegingen. Dus niet de baas, of de projectleider hebben de vanzelfsprekende macht, maar experts en mensen die met slimme en verstandige inzichten komen bepalen de koers. Dit draagt bij aan het benutting van ieders talenten en daagt al het aanwezige potentieel uit om het beste uit zichzelf te halen, voor het meest waardevolle resultaat.

7. Integer werken. Tussen mensen / organisaties. En t.o.v. samenleving en klimaat;
Integriteit als voorwaarde voor de samenwerking en als fundament onder te maken afspraken.

Naast eerlijkheid en oprechtheid en het je houden aan wet en regelgeving, draagt integriteit ook een aantal morele aspecten in zich, die we op deze manier hanteerbaar maken: We doen wat we zeggen, maken waar wat we beloven, dragen zorg voor het voldoen aan verwachtingen, nemen verantwoordelijkheid voor als dat niet (op tijd) gaat lukken en ondernemen actie rondom de consequenties daarvan. Tegelijkertijd zijn alle deelnemers ambitieus én realistisch over, wat ieder voor zich, je eigen organisatie en het uitwerkteam waar kunnen maken.

Naast de integriteit in het handelen van de deelnemers speelt ook de morele en fysieke integriteit tussen deze opdracht en wat het teweegbrengt en toevoegt aan de samenleving. Nadelige gevolgen van dit project ten opzichte van samenleving en klimaat moeten zoveel als redelijkerwijs mogelijk is worden voorkomen.

8. Beslissingen op basis van het consent beginsel nemen;

Besluiten worden genomen volgens het consent beginsel. Dit wil zeggen dat géén van de representanten van de deelnemers "overwegende bezwaren" heeft tegen een voorgenomen besluit. Dit is een manier om er voor te zorgen dat elke partij een gelijkwaardige inbreng heeft en geen van de partijen een dominant stempel op een overleg, overweging of besluit kan drukken. Elk individu kan aangeven "niet consent" te zijn en daarmee een besluit terug sturen naar de ontwerptafel, onder voorwaarde dat onderbouwd kan worden waarom partij een overwegend bezwaar ervaart.

Let op, dit is wat anders dan dat er consensus is bij iedereen. Consensus heeft de neiging tot een poldermodel en trage en 'grijze middenweg' oplossingen te leiden, waar niemand zich meer echt in kan vinden, laat staan enthousiast over is. Consent daarentegen, maakt het mogelijk, meerdere stevige en wellicht zelfs uitgesproken, identiteit rijke en "extreme" oplossingen te implementeren. Pas wanneer iemand serieuze technische, financiële, morele en/of ethische weerstand ervaart, die als overwegend bezwaar is te duiden en die te onderbouwen is met voor anderen begrijpelijke argumenten, kan zo iemand niet consent gaan en vragen om een herziene oplossing. Een verzoek dat ingewilligd moet worden door het team.

Partnerschap

De opgave voor de beide partijen tijdens de Workout periode is het in co-creatie concretiseren en uitwerken van de meest geschikte oplossing voor de cateringvoorziening bij de gemeente, waarbij rekening de ambities, wensen en eisen van de gemeente in combinatie met de visie en het plan van aanpak van de winnende inschrijving leidend zijn.

KplusV zal bij de startbijeenkomst van de Workout periode de gezamenlijke partijen adviseren bij het inrichten van een effectief proces om tijdens deze (in doorlooptijd afgebakende) periode de juiste resultaten te bereiken. (KplusV is het organisatie adviesbureau dat de Opdrachtgever begeleidt bij de inrichting en uitvoering van het RCC proces. KplusV is mede grondlegger van de RCC methodiek en heeft bij de realisatie van de eerste tientallen RCC trajecten een leidende rol gespeeld.)