



Rijksvastgoedbedrijf
*Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties*

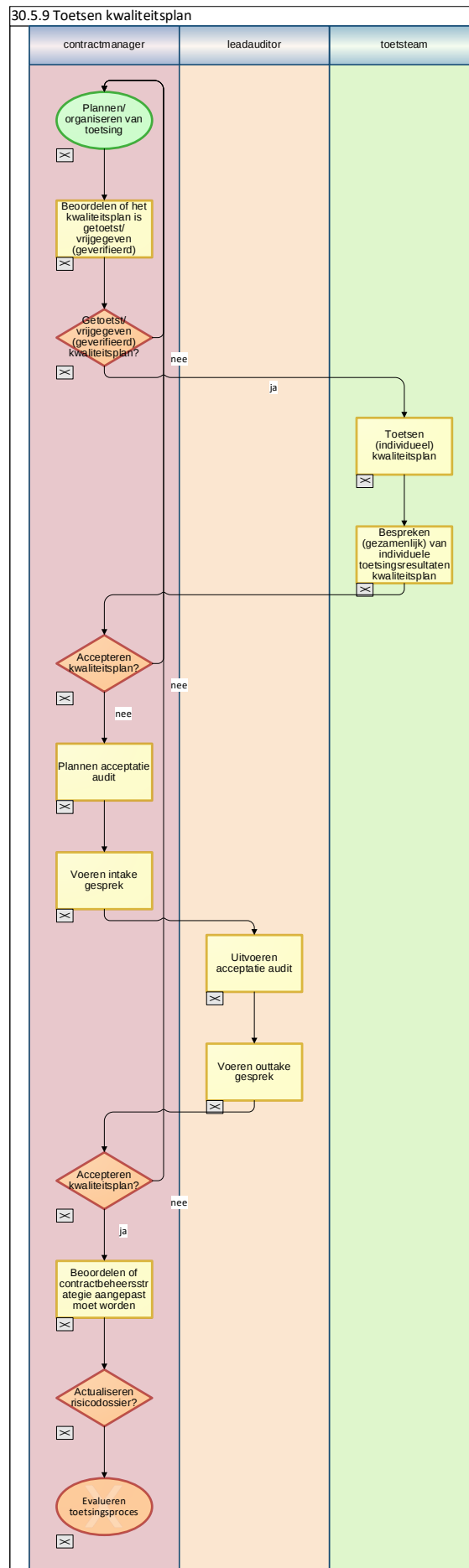
30.5.9 Toetsen kwaliteitsplan

Date: 14-09-2022
Name: Fabian van Lit version 1 revision 0
Status: Definitief

Inhoudsopgave

30.5.9 Toetsen kwaliteitsplan.....	3
Plannen/organiseren van toetsing	6
Beoordelen of het kwaliteitsplan is getoetst/vrijgegeven (geverifieerd)	6
Getoetst/vrijgegeven (geverifieerd) kwaliteitsplan?	7
Toetsen (individueel) kwaliteitsplan.....	7
Bespreken (gezamenlijk) van individuele toetsresultaten kwaliteitsplan	7
Accepteren kwaliteitsplan?	8
Plannen acceptatie audit.....	8
Voeren intake gesprek	8
Uitvoeren acceptatie audit	8
Voeren outtake gesprek	8
Accepteren kwaliteitsplan?	9
Beoordelen of contractbeheersstrategie aangepast moet worden	9
Actualiseren risicodossier?	9
Evalueren toetsingsproces	9

30.5.9 Toetsen kwaliteitsplan



BESCHRIJVING van dit proces

Zodra de opdracht verleend is heeft de Opdrachtnemer een termijn (zie contract/annex) om een kwaliteitsplan in te dienen. In de periode tussen opdrachtverlening en ontvangst van het kwaliteitsplan kan het toetsproces worden opgetuigd. Daarnaast kan na opdrachtverlening tegelijkertijd bij interactie met de Opdrachtnemer in bijvoorbeeld een PSU (Project Start UP)/PFU (Project Follow Up) worden toegelicht wat RVB van een kwaliteitsplan verwacht (incl. de wijze verificatie).

Het doel van dit proces is om kwaliteitsplannen inhoudelijk te toetsen, waardoor het een document wordt waarmee het RVB kan sturen (tijdens overleggen) en de Opdrachtnemer een correcte weergave geeft van de processen bij de werkelijke uitvoering van het project/contract. Goed ingerichte (en omschreven) kwaliteitsborging voor een specifiek contract is de verantwoordelijkheid van Opdrachtnemer en kan vruchten afwerpen voor Opdrachtgever. Andersom kan op het moment dat het kwaliteitsplan niet goed is opgezet, de organisatie op basis hiervan verkeerd worden ingericht. Bij het verrichten van werkzaamheden worden dan geen kwalitatief goede eindproducten geleverd waardoor problemen in de samenwerking ontstaan. Belangrijk is wel om te beseffen dat een kwaliteitsplan in eerste instantie voor de Opdrachtnemer zelf is.

Het RVB hanteert het begrip 'kwaliteitsplan'. Soms wordt hiervoor nog de term 'projectmanagementplan' of 'projectkwaliteitsplan' gebruikt.

Om een kwaliteitsplan te kunnen toetsen moeten een aantal randvoorwaarden beschikbaar/geregeld zijn:

1. Een medewerker die ervaring heeft met het toetsen van plannen
2. Benodigde documenten als kader voor de beoordeling
3. De juiste toetsers
4. De juiste focus

1. Een medewerker die ervaring heeft met het toetsen van plannen

Om het hele proces goed te laten verlopen vanaf ontvangst van de kwaliteitsplannen tot aan acceptatie, is een medewerker nodig die ervaring heeft met het toetsen van plannen. Hij of zij weet iedereen betrokken te maken en te houden, op tijd in de agenda's tijd te reserveren, de juiste formats toe te passen ([zie SCB-map¹](#)) en de individuele toets bevindingen van de toetsers te stroomlijnen. Houd er rekening mee dat deze medewerker genoeg tijd voor dit proces moet krijgen. Dit is essentieel om het juiste resultaat te bereiken. Indien een dergelijk ervaren medewerker niet beschikbaar is, kun je afhankelijk van het type werk (onderhoud, project of DBFMO) contact opnemen met het sectiehoofd van de secties Contractmanagement. Tevens kun je begeleiding aanvragen bij de Sectie ICM Expertise.

2. Benodigde documenten als kader voor de beoordeling

- Contract (uitvraag incl. Annexen zoals de Vraagspecificatie)
 - o Het kwaliteitsplan moet verder inzicht geven in alle uitgevraagde onderdelen van het contract. Dit kan op procesniveau en voor de KSF's in het kwaliteitsplan zelf en daarnaast kan de Opdrachtnemer verwijzen naar deelplannen voor onderdelen die nog een nadere uitwerking krijgen. De intentie is om alle uitgevraagde onderdelen in het kwaliteitsplan te benoemen, ook al volgt de uitwerking in een deelplan. De nieuwe en/of bijzondere onderdelen moeten voldoende zijn uitgewerkt om inzicht te bieden in hoe de Opdrachtnemer dat betreffende onderdeel zal aanpakken en op welke manier het RVB die aanpak aantoonbaar mag verwachten.
- Inschrijving van de Opdrachtnemer
 - o Deze moet verder uitgewerkt zijn in het kwaliteitsplan. Alle onderdelen uit de EMVI-beoordeling moeten met voldoende diepgang verwerkt zijn. Daarom dient de inschrijving (ook wel Plan van Aanpak genoemd) als referentie bij het toetsen van het kwaliteitsplan. Het kwaliteitsplan vervangt de inschrijving en moet zelfstandig leesbaar zijn.
- ISO 9001:2015
 - o In het kwaliteitsplan moeten alle vereiste kwaliteitsonderdelen (conform ISO 9001:2015 en het kwaliteitsmanagementsysteem van de Opdrachtnemer) terug komen en zijn uitgewerkt zodat er inzicht wordt gegeven hoe de betreffende processen zullen worden vormgegeven en gecontroleerd (PDCA). Bijvoorbeeld het afwijkingenproces, risicomanagement en het

¹ Betreft de auditdocumenten

verificatieproces. Hoe worden deze vormgegeven? Hoe toont de Opdrachtnemer het aan het RVB aan? Hoe worden medewerkers geïnstrueerd?

- Risicodossier RVB (ON-risico's of OG-risico's met effect op ON)
 - o Alle bij de uitvraag door het RVB aangegeven risico's moeten meegenomen zijn in het risicomanagementproces en aangegeven zijn in het kwaliteitsplan. Daarbij moet de Opdrachtnemer aangeven hoe die van plan is de beheersing te doen. Hierbij moet de voorgestelde aanpak in het kwaliteitsplan, vertrouwen geven dat de risico's adequaat beheerst zullen worden door Opdrachtnemer.

3. De juiste toetsers

Het toetsen van het kwaliteitsplan komt het beste tot stand als je onderstaande deelnemers betreft in het toetsteam. Dit komt de integraliteit van bevindingen ten goede:

- Betrokkenen bij project of onderhoudscontract
 - o Onderhoudscontracten: Projectleider aanbesteding, Contractmanager ICM-sectie onderhoud, Contractbeheerder (in afstemming met technisch contract ondersteuner en administratief contract ondersteuner).
 - o Projecten: alle IPM rolhouders en experts c.q. materiedeskundigen met kennis van de gestelde doelen, KSF's en proceseisen.
- Lead-Auditor
 - o De Lead-Auditor kan met name toetsen of een kwaliteitsplan voldoende op de ISO 9001 en RVB-eisen (zoals de Vraagspecificatie) aansluit en of het gewenste kwaliteitsniveau bereikt kan worden met de aangegeven processen en hun diepgang. Daarnaast dient er ook capaciteit gereserveerd te worden voor de eerste systeem- of integrale Audit capaciteit kan aangevraagd worden bij de postbus.rvb.scb@rijksoverheid.nl.
- Objectmanager (indien beschikbaar)
 - o In de dagelijkse uitvoering in de fase 'instandhouden' zal de Objectmanager regelmatig terug moeten kunnen vallen op het kwaliteitsplan. Om deze reden is het belangrijk dat deze rol vanaf het begin inzicht krijgt in het kwaliteitsplan en vanuit zijn/haar ervaring mee kan toetsen of de aangegeven processen en stappen in de praktijk werkbaar zijn.
- Vertegenwoordiger namens de gebruiker (indien beschikbaar)

Deze vertegenwoordiger onderhoudt de contacten met zowel de gebruikersorganisatie als het RVB-team. Bij een onderhoudscontract is de RVB-projectleider en/of objectmanager diens contactpersoon. Bij een project is de IPM-rol Projectmanager de contactpersoon voor de vertegenwoordiger van de gebruiker, namens het RVB IPM-team. Het is belangrijk dat de vertegenwoordiger van de gebruiker (net als de Objectmanager) vanaf het begin inzicht heeft in het kwaliteitsplan en vanuit zijn/haar ervaring kan aangegeven of processen en stappen in de praktijk werkbaar zijn en niet voor overlast / hinder zullen zorgen.

4. De juiste focus

De juiste focus wordt bepaald door de volgende onderdelen:

- KSF (Kritische succesfactoren) of KPI (Key Performance Indicator)
 - o Bij het toetsen van het kwaliteitsplan kan de focus op de KSF als volgt worden vertaald:
 - o Heeft de Opdrachtnemer alle KSF's in beeld en verder uitgewerkt in één of meerdere processen?
 - o Hoe gaat zij die monitoren?
 - o Wie is verantwoordelijk voor het behalen van de individuele KSF's?
 - o Wie is verantwoordelijk voor het monitoren dat de KSF's worden behaald?
 - o Wanneer en hoe worden de resultaten gecommuniceerd met RVB?
- Top-risico's (boven toetsdrempel)
 - o In het risicodossier zijn de top-risico's aangegeven. Dit zijn de risico's die de KSF's en doelstellingen bedreigen en vormen daarom de focus.
 - o Indien bij dit contract er een toetsdrempel bepaald is conform 'bijlage A van het model contractbeheersplan UAV-GC', geven de risico's boven die toetsdrempel een focus aan voor de toetsing. De toetsdrempel is er om aan te geven waar de toetsstrategie zich op zal focussen. De overige risico's zijn wel geïdentificeerd maar worden niet meegenomen in de toetsstrategie.
- Ervaringen bij eerdere contracten
 - o Eerdere ervaringen zijn ook belangrijk om mee te nemen in de beoordeling. Door de bril van vorige toezeggingen en hoe die zijn uitgevoerd, kun je de verwoorde processen in het kwaliteitsplan toetsen.

- o Heeft Opdrachtnemer geleerd van de dingen die de vorige keer fout zijn gegaan? Hoe is hij van plan het dit keer aan te pakken? Is het smart weergegeven? Welke nieuwe risico's worden hieromtrent gesignaleerd?

Plannen/organiseren van toetsing

BESCHRIJVING

De Contractmanager of de lead auditor onder verantwoordelijkheid van de contractmanager plant een start overleg met de gekozen toetsers en bespreek daarin:

- De kaders en focus wat aan de toetsers meegeven moet worden. Ook de speciale/nieuwe onderdelen van het contract kunnen besproken worden zodat de toetsers weten waar ze op moeten letten.
- Bespreek het hele toetsingsproces met de toetsers zodat zij weten wat er van hen verwacht wordt en binnen welk termijn (zie contract/annex) gereageerd dient te worden. Geef aan welke formulieren gebruikt worden en op welke manier je hun toetscommentaar wilt ontvangen ([zie SCB-map²](#)).
- Bespreek ook wanneer een kwaliteitsplan goed genoeg is. Welke diepgang wil je terugzien in het kwaliteitsplan alvorens het geaccepteerd kan worden.

Boek tijdig voldoende tijd in de agenda's van de toetsers. De ervaring wijst uit dat ca. 4 a 5 uur en per kwaliteitsplan per persoon nodig is om het te lezen en te vergelijken met de kaderdocumenten. Daarnaast zijn er ook afstemmingsoverleggen nodig. Per overleg is dit ongeveer anderhalf uur. Het aantal afstemmingsoverleggen dat nodig is, is afhankelijk van welke versie geaccepteerd kan worden.

Beoordelen of het kwaliteitsplan is getoetst/vrijgegeven (geverifieerd)

BESCHRIJVING

De contractmanager of de lead auditor onder verantwoordelijkheid van de contractmanager beoordeelt het verkregen kwaliteitsplan van Opdrachtnemer wanneer het een intern bij Opdrachtnemer getoetst/vrijgegeven (geverifieerd) kwaliteitsplan betreft. Een geverifieerd kwaliteitsplan is herkenbaar aan de verificatie waarin is aangegeven hoe de eisen zijn verwerkt in het plan.

Indien het kwaliteitsplan niet intern getoetst/vrijgegeven (geverifieerd) is door Opdrachtnemer, neemt de Contractmanager contact op met de Opdrachtnemer en geeft aan alleen definitieve stukken worden meegenomen in de toetsing. Contractmanager spreekt met Opdrachtnemer af wanneer alsnog een geverifieerd kwaliteitsplan kan worden ontvangen.

In de situatie dat het kwaliteitsplan bij de Opdrachtnemer intern is getoetst/vrijgegeven (verificatie), deelt de Contractmanager het kwaliteitsplan via Filenet, herinner het toetsteam aan de planning en worden onderstaande vragen aan de toetsers worden meegeven.

- Wat is positief aan voorliggend kwaliteitsplan?
- Risicodossier RVB (ON-risico's of OG-risico's met effect op ON):
 - o Welke risico's worden niet afgedekt door dit kwaliteitsplan?
 - o Welke nieuwe risico's ontstaan er?
 - o Is dit een reden om het kwaliteitsplan nu niet te accepteren?
 - o Wat verwacht je anders in de volgende versie van het kwaliteitsplan (hieromtrent) waarbij het wel geaccepteerd kan worden?
- ISO 9001:2015:
 - o Welke ISO-onderwerpen worden niet behandeld in dit kwaliteitsplan?
 - o Welke onderwerpen worden onvoldoende behandeld in het kwaliteitsplan?
 - o Is dit een reden om het kwaliteitsplan nu niet te accepteren?
 - o Wat verwacht je anders in de volgende versie van het kwaliteitsplan (hieromtrent) waarbij het wel geaccepteerd kan worden?
- Contract (uitvraag incl. Annexen zoals de Vraagspecificatie):
 - o Welke onderwerpen van het contract worden niet uitgewerkt in dit kwaliteitsplan?
 - o Welke onderwerpen worden onvoldoende uitgewerkt in dit kwaliteitsplan?
 - o Is dit een reden om het kwaliteitsplan nu niet te accepteren?

² Betreft de auditdocumenten

- o Wat verwacht je anders in de volgende versie van het kwaliteitsplan (hieromtrent) waarbij het wel geaccepteerd kan worden?
- Inschrijving van de Opdrachtnemer (Plan van Aanpak):
 - o Welke onderdelen van de inschrijving worden niet uitgewerkt in dit kwaliteitsplan?
 - o Welke onderwerpen worden onvoldoende uitgewerkt in het kwaliteitsplan?
 - o Is dit een reden om het kwaliteitsplan nu niet te accepteren?
 - o Wat verwacht je anders in de volgende versie van het kwaliteitsplan (hieromtrent) waarbij het wel geaccepteerd kan worden?

Getoetst/vrijgegeven (geverifieerd) kwaliteitsplan?

BESCHRIJVING

Indien ja, dan volgt Toetsen (individueel) kwaliteitsplan.

Indien nee (nieuwe/verbeterde versie kwaliteitsplan aan ON vragen), dan volgt

Plannen/organiseren van toetsing.

Toetsen (individueel) kwaliteitsplan

BESCHRIJVING

Elk lid van het toetsteam (o.l.v. de contractmanager) toetst het kwaliteitsplan van de Opdrachtnemer.

Bespreken (gezamenlijk) van individuele toetsresultaten kwaliteitsplan

BESCHRIJVING

Het Toetsteam (o.l.v. de contractmanager) komt bij elkaar. Het samen bespreken geeft de mogelijkheid om elkaar te horen en te reageren op opmerkingen/bevindingen van collega's.

- o Tip: val niet in de valkuil om oplossingen aan te dragen voor de Opdrachtnemer. Refereer je opmerkingen aan onze eisen, processen van de Opdrachtnemer en andere kaderdocumenten.
- o Tip: Plan al bij het indienen van de eerste versie van het kwaliteitsplan een overleg waarin de Opdrachtnemer het kwaliteitsplan komt toelichten. Hierdoor kan beoordeling bespoedigd worden.

Het komt voor dat een kwaliteitsplan niet in één keer wordt geaccepteerd. Het wel of niet accepteren moet in beide gevallen altijd schriftelijk plaatsvinden conform UAV-gc paragraaf 23.

Indien het kwaliteitsplan niet geaccepteerd kan worden, wordt dit dus schriftelijk gemotiveerd aan Opdrachtnemer met een nieuwe indiendatum voor de volgende versie. Benut voor de schriftelijke motivatie de toetsbevindingen die aangeven waarom deze versie van het kwaliteitsplan niet wordt geaccepteerd (gerelateerd aan eisen), en verzoek een tweede versie (incl. wijzigingenbeheer) van het kwaliteitsplan. Benut hierbij het format Acceptatiedocument Toetsverslag.

Bij contracten op basis van de UAV-GC heeft de Opdrachtgever conform de acceptatieprocedure (paragraaf 23 en Bijlage III) de mogelijkheid om de Opdrachtnemer aanvullende informatie te vragen dan wel de acceptatietermijn te verlengen.

Wat te doen na tweede toetsing en nog geen acceptatie?

Indien na toetsing van de tweede versie nog niet kan accepteren, kan interactie of interventie worden ingezet om erachter te komen waar het verschil in verwachtingen zit. Zie voor nadere uitleg over de termen interactie en interventie: Kader systeemgerichte contractbeheersing Rijksvastgoedbedrijf.

Je kunt ook een acceptatie audit inzetten om Opdrachtnemer te helpen. Hierbij kan getoetst worden wat er is ingeregeld en of dat volgens de aangegeven kaders voldoende is. Mocht hetgeen ingeregeld is voldoende zijn, dan heeft Opdrachtnemer wellicht moeite met het goed om- en opschrijven van de processen in het kwaliteitsplan. Indien uit de acceptatie audit blijkt dat de kaders onvoldoende zijn geïmplementeerd, dan kan Opdrachtnemer alle bevindingen en aandachtspunten meenemen in een volgende versie van het kwaliteitsplan.

Samengevat

Na deze papieren toets van de tweede versie van het kwaliteitsplan kun je dus:

1. Accepteren
2. Interactie of interventie inzetten
3. Acceptatie audit uitvoeren, ga naar Plannen acceptatie audit.
4. Verdere interventie als er een erg groot verschil is tussen hetgeen gevraagd en hetgeen geleverd is. Zie het interventie- of escalatieproces Contractbeheersplan.

Na 2 en 3 kan alsnog voor 1 of 4 worden gekozen.

Accepteren kwaliteitsplan?

BESCHRIJVING

- Indien ja, ga naar Beoordelen of contractbeheersstrategie aangepast moet worden
- Indien nee, afhankelijk van keuze
 - a. Nieuwe/verbeterde versie kwaliteitsplan ontvangen, dan volgt Plannen/organiseren van toetsing
 - b. Interactie of interventie inzetten, dan volgt overleg voeren met Opdrachtnemer
 - c. Acceptatie audit uitvoeren, dan volgt Plannen acceptatie audit.
 - d. Verdere interventie als er een erg groot verschil is tussen hetgeen gevraagd en hetgeen geleverd is. Zie het interventie- of escalatieproces in contractbeheersplan.

Plannen acceptatie audit

BESCHRIJVING

De contractmanager plant een acceptatie audit in waarbij de onderstaande kaders worden gehanteerd. Dit zijn de documenten die vooraf aan het intake gesprek worden gedeeld met het auditteam:

1. De uitslag(en) van de toetsing(en) eerdere versie(s)
2. De ISO 9001:2015
3. Het contract
4. Het risicodossier (boven de toetsdrempel zoals opgenomen in contractbeheersplan)
5. De inschrijving (kwalitatieve deel)

Voeren intake gesprek

BESCHRIJVING

Het Contractteam onder leiding van de contractmanager (Projecten: IPM / Onderhoud: Contractmanager) voert een intake gesprek met het auditteam en nemen hierin door of de doelstelling en scope van de audit alsmede de gedeelde informatie duidelijk/helder is.

Uitvoeren acceptatie audit

BESCHRIJVING

De lead auditor voert, samen met een tweede auditor, de acceptatie audit uit. Het resultaat van de toetsing wordt direct schriftelijk vastgelegd en later uitgewerkt in een verslag wat te ondertekening wordt voorgelegd aan de contractmanager tijdens outtake gesprek.

Voeren outtake gesprek

BESCHRIJVING

De lead auditor licht toe aan het contractteam/IPM-team (beide o.l.v. contractmanager) en geeft in een begeleidend schrijven aan (bij het verslag van de acceptatie audit) of het kwaliteitsplan al dan niet is geaccepteerd. Zo niet, dan is er beschreven waarom het niet is geaccepteerd (gerelateerd aan eisen) en verzoek een nieuwe versie van het kwaliteitsplan.

Ongeacht de uitkomst van de audit wordt het audit verslag van de lead auditor door de contractmanager ondertekend na acceptatie.

Indien het kwaliteitsplan na de derde versie nog steeds niet geaccepteerd volgt een interventie. Dit leidt tot een gesprek met opdrachtnemer over te verwachten kwaliteit tijdens de uitvoering van dit contract. Dat is het interventie- of escalatieproces conform het contractbeheersplan.

Accepteren kwaliteitsplan?

BESCHRIJVING

- Indien ja, dan volgt Beoordelen of contractbeheersstrategie aangepast moet worden
- Indien nee, afhankelijk van keuze
 - o kwaliteitsplan verbeteren en opnieuw aanleveren, dan volgt Plannen/organiseren van toetsing.
 - o Interventie als ook de derde versie van het kwaliteitsplan nog niet geaccepteerd kan worden. Zie het interventie- of escalatieproces in het contractbeheersplan.

Beoordelen of contractbeheersstrategie aangepast moet worden

BESCHRIJVING

Het Contractteam o.l.v. contractmanager (Projecten: IPM / Onderhoud: Contractmanager) beoordeelt na de uitgevoerde toetsing(en) aan de hand van het (de) toetsplan(ning) of er:

1. Nieuwe risico's worden opgenomen?
2. Bestaande risico's worden aangepast a.d.h.v. geconstateerde maatregelen?
3. Een nieuwe toetsdrempel wordt bepaald (bij UAV-gc contracten)?
4. Wordt herzien welke contractbeheersmaatregelen worden ingezet bij dit betreffende contract om de beheersing vorm te geven (interactie, audits, interventie)?
5. In het geval het aantal contractbeheersmaatregelen wijzigt en aanzienlijk stijgt is wellicht verdere interventie nodig en/of aanpassing van de contractbeheersstrategie in contractbeheersplan nodig.

Actualiseren risicodossier?

BESCHRIJVING

Indien ja, dan volgt 30.5.8 Actualiseren risicodossier.

Indien nee maar ook bij ja, dan volgt Evalueren toetsingsproces.

Evalueren toetsingsproces

BESCHRIJVING

De contractmanager initieert/plant een overleg om het hele proces van toetsing van een kwaliteitsplan te evalueren met het toetsteam. Betrek hier alle toetsers bij geef eventuele feedback door aan de proceseigenaar.

Tip: Vergeet je toetsers niet te bedanken!