

# **Achtergrondinformatie inzake Raamovereenkomst auditdiensten systeemgerichte contractbeheersing (SCB)**

***Versie 1.1 – 10 oktober 2022***

## **1. Algemeen**

In de inleiding van het RVB Kader SCB is aangegeven dat het RVB nog in transitiefase is. Hierbij is nog sprake van een ontwikkeling van kennis en vaardigheden van alle rollen van het team van het RVB. Zo is het contractmanagement van het RVB nog in ontwikkeling en is op dit moment nog niet op alle fronten op volledige vlieghoogte. Ook de ervaring van de RVB lead auditors verschilt. Dit heeft ook zijn uitwerking op de uitgevraagde diensten.

- Een lead auditor zorgt in opdracht van een contractmanager door middel van het uitvoeren van audits voor het constateren van feitelijke bevindingen in relatie tot de gestelde eisen in het contract (zie paragraaf 6.3 RVB Kader SCB). De lead auditor kijkt of het kwaliteitsmanagement van de opdrachtnemer binnen de gestelde kaders van het contract voldoet, of processen lopen zoals afgesproken in het kwaliteitsplan van opdrachtnemer en of de opdrachtnemer zichzelf verbetert: past de opdrachtnemer de gevraagde manier van werken toe en neemt deze maatregelen als dat nodig is? Lead auditors zijn voor het hiervoor aangegeven doel opgeleide toetsers. Een audit levert noodzakelijke adviezen en informatie aan de contractmanager en het (project)team om het contract goed te kunnen managen. Een audit geeft inzicht in de risico's die de contractmanager getoetst wil hebben. Met deze informatie kan de contractmanager bepalen welke instrumenten hij dient in te zetten in de verdere contractuitvoering en risicobeheersing. Een audit is een van de instrumenten die de contractmanager kan inzetten bij contracten/projecten waar systeemgerichte contractbeheersing (SCB) van toepassing is.
- Er zijn op dit moment ongeveer tien actieve lead auditors binnen het RVB. Om de pool van RVB-lead auditors constant te houden, is het nodig dat RVB lead auditors in opleiding worden gecoacht en begeleid. De gevraagde dienst gaat hier over het coachen en begeleiden van een lead auditor bij het uitvoeren van SCB-audits. Uitgangspunt is dat af en toe enkele recent opgeleide, dan wel minder ervaren lead auditors van het RVB de praktijk van het uitvoeren van audits leren aan de hand van ervaren lead auditors. Daarbij is coaching en begeleiding nodig, zodat zij uiteindelijk zelfstandig inzetbaar zijn. De ervaren lead auditor weet de mate van coaching en begeleiding af te stemmen op de behoefte van de te begeleiden RVB-collega. Eens in de 2 maanden wordt er een lead auditor bijeenkomst georganiseerd door het RVB ten kantore van het RVB in Den Haag. Het doel van de bijeenkomsten is om kennis met elkaar te delen en te ontwikkelen.
- De dienst 'het uitvoeren van een toets op het kwaliteitsplan' wordt meestal afgenomen aan het begin van een reeks audits. Verwacht wordt een advies over het ingediende kwaliteitsplan van de opdrachtnemer: is dit acceptabel, waar zitten risico's en wat zijn aandachtspunten.
- SCB vraagt een verandering in werkwijze. Hiervoor verzorgt het RVB onder andere interne trainingen zoals de 'Leergang geïntegreerde contracten'. Ook worden IPM-klankbordgesprekken gevoerd met teams en wordt bij de start van een nieuw team bepaald wat de kracht is van het team en wat het team nodig heeft om zich verder te ontwikkelen op bijvoorbeeld het gebied van IPM-samenwerking en op SCB-vlak. Aanvullende ondersteuning kan desgewenst nodig zijn.
- In het kader van het opstellen van de nieuwe raamovereenkomst zijn ook interne risicosessies georganiseerd, waarbij een overzicht is vastgesteld, zie bijlage 'Risicodossier'.
- Binnen het RVB wordt voor elke aangevraagde SCB-audit afgewogen of het RVB deze zelf gaat uitvoeren of dat dit aan de Raamcontractant wordt gevraagd; zie hiervoor het processchema op de laatste pagina van dit document.

## **2. Toelichting gebruikers van de raamovereenkomst binnen het RVB - Secties contractmanagement**

### *2.1 Algemeen*

Voor het uitvoeren van een audit dient het risicodossier, het (actuele) toetsplan, zijnde bijlagen van het contractbeheersplan, en - indien beschikbaar - de toetsplanning aanwezig te zijn. Ook overzichten met de stand van zaken, zoals bevindingen uit de eerder uitgevoerde toetsen en bijbehorende documenten kunnen indien aanwezig worden verstrekt. Deze stukken worden verstrekt door de aanwezige contractmanager, als opdrachtgever van de audit.

Audit(s) worden tijdig gepland en afgestemd met de planning van de betrokken opdrachtnemer en de agenda van de deelnemers die bij de audit aanwezig moeten zijn. Het plannen van afspraken ten behoeve van audits wordt door de lead auditor gedaan. Dit op basis van input van de betrokken contractmanager, zoals gegevens van contactpersonen. De lead auditor kan rechtstreeks met de aangewezen vertegenwoordiger van de opdrachtnemer een afspraak maken. Door dit te doen, wordt er mogelijk tijd bespaard omdat er geen partij/persoon tussen zit waarmee extra wordt gecommuniceerd.

### *2.2 Projecten en geïntegreerde contracten*

Bij de secties die betrekking hebben op projecten en geïntegreerde contracten wordt bij contracten waar SCB van toepassing is (zie hoofdstuk 2 van het RVB Kader SCB) gewerkt met IPM-teams. Het RVB is momenteel bezig om IPM als middel te implementeren. De focus ligt eerst bij het versterken van IPM waar SCB van toepassing is. Dit betekent dat er nog teams kunnen zijn waarbij er IPM rolhouders zijn die minder ervaring hebben in hun rol, dan wel dat er nog enkele teams zijn waar niet alle IPM rollen ingevuld zijn. De versterking van IPM is erop gericht de IPM-teams volledig te bemensen.

Bij de uitvoering van de opdracht zal de contractmanager, als IPM rolhouder, ten behoeve van het intakegesprek de voor de uitvoering van de audit relevante basisdocumenten verstrekken. De contractmanager en het IPM-team zijn in staat de benodigde input voor het intakegesprek van de audit aan te leveren. Naast de contractmanager zijn er mogelijk andere teamleden betrokken bij de intake- en outtake gesprekken: de technisch manager, de manager projectbeheersing en de projectmanager die onder leiding van de contractmanager betrokken worden bij de intake- en outtake gesprekken, omdat zij mogelijk andere risico's zien dan de contractmanager. In het intakegesprek worden deze risico's nader scherp gesteld.

### *2.3 Contractmanagement Onderhoud*

Bij contractmanagement Onderhoud is er sprake van meerdere vergelijkbare contracten/percelen met verschillende opdrachtnemers waar ook vergelijkbare audits gedaan moeten worden. Er is vaak sprake van 3 tot wel 15 vergelijkbare contracten waar audits op gedaan moet worden. De stukken zijn dan gelijk, behoudens een specifiek risicodossier. Opdrachtgever voor een audit bij een onderhoudscontract blijft de contractmanager. Naast de contractmanager zijn er mogelijk andere teamleden betrokken bij de intake- en outtake gesprekken. Naast de contractmanager zijn er bij de directie Vastgoedbeheer van het RVB altijd verschillende rollen betrokken bij de uitvoering van contracten. Bij de Defensiebundels is in principe een Regionaal Contract Coördinator (RCC) aangewezen als centraal aanspreekpunt voor een contract/perceel. Bij de directie Vastgoedbeheer is de objectmanager bij rijkscontracten en de regionaal projectleider bij bundels het eerste aanspreekpunt bij de uitvoering en de locaties waar werk wordt uitgevoerd. De RCC en contractbeheerder zijn de aanspreekpunten voor het contract. De RCC/contractbeheerder is naast de contractmanager Onderhoud bij de intake- en outtake gesprekken aanwezig; samen zien zij toe op een adequaat verloop/adequate afronding van het auditproces. Bij de uitvoering van de opdracht zal de contractmanager Onderhoud ten behoeve van het intakegesprek de voor de uitvoering van de audit relevante documenten verstrekken. De contractmanager Onderhoud is met het team in staat de benodigde input voor het intakegesprek voor de audit aan te leveren.

### **3. Mogelijke verandering in vraag naar type audits**

De verhouding tussen de verschillende typen uit te voeren audits (zoals verwoord in de bijlage 'soorten toetsen' van het RVB Kader SCB) en hoe zich dit de komende jaren ontwikkelt en wat dit gaat betekenen is niet aan te geven. Binnen het RVB is er wel een trend waar te nemen dat er (steeds) meer productaudits<sup>1</sup> worden uitgevoerd, naast de systeemaudits, procesaudits en integrale audits. Deze ontwikkeling komt van contractmanagers en technisch managers, die meer toetsing wensen van de werkzaamheden betreffende het kwaliteitsmanagement door de opdrachtnemers van de contracten van het RVB. Naast geplande audits kunnen ook waarnemingen worden gedaan tijdens een geplande periodieke en/of niet vooraf geplande incidentele rondgang op de bouw. Door middel van het plannen van waarnemingen - als onderdeel van de toetsplan/toetsplanning - krijgt het RVB meer gevoel van de realisatie, omgevingsmaatregelen en veiligheidsaspecten en zicht op de wel of niet functionerende beheersmaatregelen op risico's. Het RVB kan met eigen ogen aanschouwen hoe het zit met de beloofde kwaliteit; het RVB kan langs deze weg in vroeg stadium de zekerheid krijgen dat het product aantoonbaar voldoet. Waarnemingen kunnen leiden tot meer productaudits, waarna vervolgens ook andere type toetsen kunnen volgen. Dit biedt extra zekerheid bovenop de systeem- en procesaudits en is een (extra) verantwoording van de bestede publieke gelden. Het vergt een zekere mate van flexibiliteit in de planning van de markt, omdat niet te voorzien is wanneer welk type audit plaats gaat vinden op welk moment.

---

<sup>1</sup> Productaudits (steekproefsgewijs en risicogestuurd) toetsen of het product voldoet aan de technische specificaties (zie RVB Kader SCB §5.1), door metingen en/of bestudering van documenten, bijvoorbeeld Verificatie en Validatie documenten. Het doel van een productaudit is om de betrouwbaarheid van de gegevens van opdrachtnemer vast te stellen. Bij productaudits wordt een materiedeskundige ingeschakeld onder begeleiding van de lead auditor. De lead auditor heeft als taak om de procesgang van de productaudit te bewaken en de verslaggeving in de juiste vorm te brengen. Productaudits worden veelal in latere projectfasen uitgevoerd (zie RVB Kader SCB §5.1, figuur 4).

#### **4. Aandachtsgebieden SCB-audits**

Uit een RVB-analyse van uitgevoerde SCB-audits over de afgelopen vier jaar zijn de volgende 3 aandachtsgebieden naar voren gekomen:

- Afwijkingen
- Verificatie & Validatie
- Risicobeheersing

Deze aandachtsgebieden behoeven aandacht van alle betrokkenen, te weten het RVB, de Raamcontractant (en haar lead auditors) en de opdrachtnemers van het RVB. Bij het RVB worden project-/contractbetrokkenen op deze aandachtsgebieden geschoold in de 'Leergang geïntegreerde contracten'.

Per aandachtsgebied volgt hieronder een korte toelichting.

##### Afwijkingen

Indien bij een audit een Negatieve Bevinding wordt geconstateerd inzake het afwijken van het contract en/of van kwaliteitsdocumenten (kwaliteitsplan/projectmanagementplan, deelplannen, etc.), dient de opdrachtnemer een Afwijking(-en) op te stellen. Deze moet(-en) resulteren in een verbetering (preventieve of correctieve maatregelen) en dit moet naderhand aantoonbaar zijn. Bij de eerstvolgende audit kan de opdrachtgever (contractmanager en/of contractbeheerder) en/of Raamcontractant hiernaar vragen. Dan moet blijken of de opdrachtnemer de Afwijking(-en) heeft opgesteld, of een verbetermaatregel(-en) is/zijn geformuleerd en wat de status is van de verbetermaatregel(-en). In ISO-9001:2015 wordt dit behandeld in hoofdstuk 10. Gaandeweg kan een opdrachtnemer aantoonbaar voldoen aan de eis van Plan Do Check Act (PDCA).

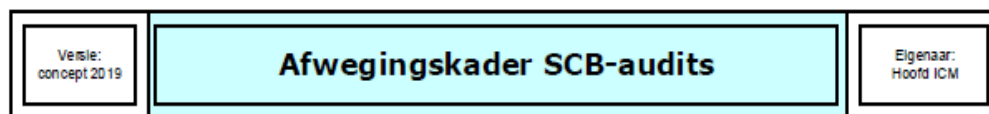
##### Verificatie & Validatie (V&V)

V&V is van belang bij zowel de Ontwerp- en Realisatiefase van een project als bij de Oplevering. De opdrachtnemer dient een V&V plan te hebben. Hiermede dient te worden aangetoond dat producten een vrijgaveproces doorlopen en dat voldaan wordt aan de (keurings-)eisen. Dit vereist bij het RVB aandacht van zowel de Technisch Manager als de contractmanager. Tevens vraagt dit bij Raamcontractant aandacht van de lead auditors. Opdrachtnemer dient V&V desgevraagd aantoonbaar te maken.

##### Risicobeheersing

Een actueel risicodossier is van belang om goede beheersmaatregelen te formuleren en daarnaar te handelen. Met een actueel risicodossier is er bij de intake van de audit goed inzicht in de belangrijkste risico's, die relevant zijn en getoetst dienen te worden. Na een audit dienen de risico's steeds te worden geëvalueerd door de lead auditors en deze dienen te worden vastgelegd op het formulier "Advies aan CM". De risico-score van een risico kan dan worden gemuteerd door de risicomanager. Dit heeft weer gevolgen voor de ranking van de belangrijkste risico's.

## Processchema procedure afwegingskader SCB-audits



**Doel:** Deze procedure beschrijft de werkwijze om af te wegen of het RVB de aangevraagde SCB-audit zelf gaat uitvoeren of dat de marktpartij dit doet.

**Randvoorwaarden die volgen uit DT besluit van 18 dec. 2017 over sourcing:**

- Geheim verklaarde (of politiek gevoelige) projecten door RVB uit laten voeren
- 30% van alle audits op jaarbasis door RVB uitvoeren en 70% door marktpartij
- RVB auditoren doen SCB audits van verschillende moeilijkheidsgraden voor leercurve
- RVB auditoren doen ca. 6 audits op jaarbasis per persoon

