

Asset op orde

**Expliciet Samenwerken aan
Beheerste Oplevering en Overdracht**

Maaswerken in samenwerking met Multividueels Organisatieadvies



Inhoudsopgave

Kader nieuwe aanpak Oplevering en Overdracht

1.	Assets in de praktijk	4
2.	Basis op Orde via EOD en EID	5
3.	KR8 als uitgangspunt	6
4.	Aanleiding nieuwe aanpak	7
5.	Doelstellingen O&O	8
6.	Bijdragen en opbrengsten	9
7.	Processen en partijen	10

Ontwikkeling nieuwe aanpak Oplevering en Overdracht

8.	Plan van Aanpak: kader	11
9.	Verankering bij Maasroute	14
10.	Ontwikkelde ervaring	15
	Overzichtsplaat Bewust Expliciet Samenwerken Traject	
11.	BEST	17
12.	Succesvol samenwerken	18
13.	Een driehoeksverhouding	19
14.	Verantwoordelijkheden	20
15.	Vijf werkzame stappen	21
16.	Nieuwe spelers op het veld	23

In de praktijk bij RWS Maaswerken- Maasroute

17.	‘BoMaHe’ in de praktijk	24
18.	Combinatie proces en tools	26
19.	Plan do check act	27
20.	Beheerstool O&O: gedragen regievoering	28

Persoonlijke ervaringen van stakeholders

21.	Ervaring beheerder	30
22.	Ervaring Informatievoorziening	31
23.	Ervaring projectorganisatie	32
24.	Ervaring opdrachtnemer	33

Doorpakken met simulatie Oplevering en Overdracht

25.	Breed doorleven in simulatie	34
	Overzichtsplaat BEST Practice game	

1. Assets in de praktijk

Asset op orde is van majeur belang voor Rijkswaterstaat. Zowel bij beheer en (grootschalig) onderhoud als bij renovatie en aanpassing van assets. Bij het Programma Maaswerken hebben wij ervaren dat het op orde krijgen van asset-informatie tijdens de projectfase een klus op zich was. Daar waar verrassingen optraden, is de impact vaak groot.

Denkend vanuit de principes van KR8 hebben wij het belang van asset op orde bij de verschillende Maaswerken-projecten vertaald in een **Plan van Aanpak Beheerste Oplevering** van Realisatie naar Beheer dat in combinatie met **BEST** is ingezet. **BEST** staat voor een **Bewust Expliciet Samenwerken Traject** tussen beheerder, projectorganisatie en opdrachtnemer om de efficiënte Oplevering en Overdracht zoals die bedacht is ook echt waar te kunnen maken.

Hiermee toewerkend naar een gedragen en doeltreffend Electronisch Overdrachtsdossier (EOD), inclusief As Built-gegevens, waarbij Oplevering en Overdracht nagenoeg gelijktijdig plaatsvinden. En waarbij de prestatiecontractant voor beheer en onderhoud vanaf de start weet wat de status van de assets is, omdat dit goed is vastgelegd in de RWS-systemen.

Wij willen een krachtige impuls geven aan het samenspel rond Oplevering en Overdracht en dit borgen voor toekomstig gebruik. Dit doen wij door onze kennis, ervaringen, inzichten en adviezen breed toegankelijk te maken binnen Rijkswaterstaat, voor partners en voor de markt.

Passend bij de ambitie van één Rijkswaterstaat (OP 2015) en, zoals eerder vermeld, in lijn met de KR8 principes, kan dit bijdragen aan de gewenste uniformiteit en (kosten-)efficiëntie binnen RWS.

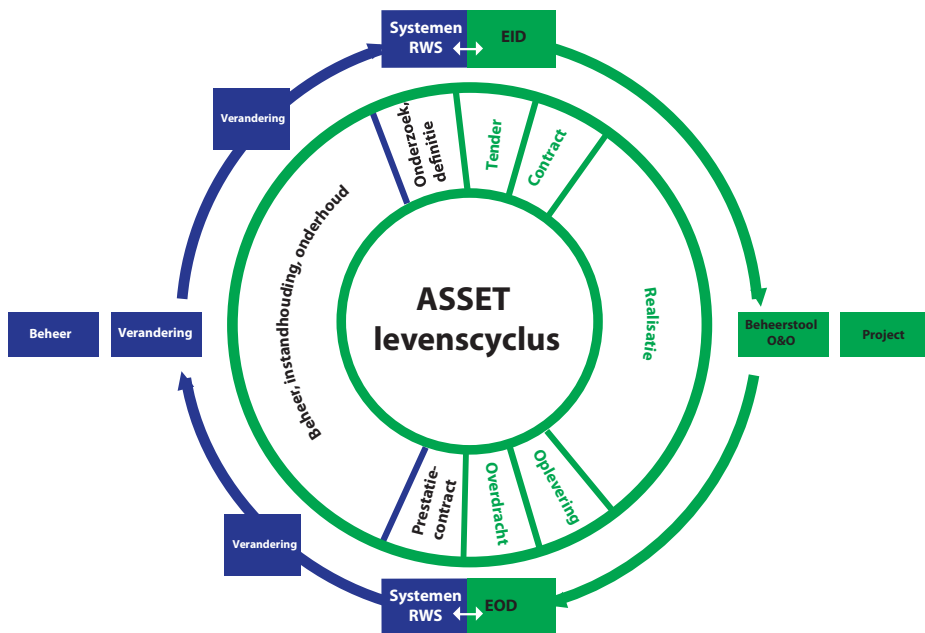
Wij zijn enthousiast over de resultaten en willen het als een van de zes gekozen experimenten van Rijkswaterstaat verder uitbouwen en toegankelijk maken voor de markt.

“Oplevering en Overdracht start al in de eerste projectfase, heeft zijn basis voor nadere invulling in de PSU en is gebaat bij uniformiteit.”

2. Basis op Orde via EOD en EID

De nieuwe aanpak rond Oplevering en Overdracht, ontwikkeld binnen Programma Maaswerken, is schematisch weergegeven in onderstaande cirkel.

De donkergroene, rechterkant van de cirkel werken wij uit in dit boekje. Minstens even belangrijk is echter de linkerkant die in de fase van beheer, instandhouding en onderhoud speelt.



Graag gaan we binnen Rijkswaterstaat ook de discussie aan hoe wij de veranderingen die een asset ondergaat ook goed kunnen vastleggen in de beheer- en onderhoudsfase. Dat zorgt er immers voor dat bij een volgend project/maatregel met de juiste as built kan worden gewerkt.

Wij introduceren daarvoor een nieuw instrument: het EID, Electronisch Inleverdossier, als spiegel van het EOD: Electronisch Overdrachtdossier. Het maakt de cyclus van project naar beheer rond en het zorgt voor één Rijkswaterstaat dat continu werkt aan Asset op Orde en op die manier een goed opdrachtgever kan zijn naar de markt.

3. KR8 als uitgangspunt

Ontwikkelde ervaring breed toepassen voorkomt verspilling

Bij KR8 staat de vraag van de klant centraal en ligt de focus op het herkennen en voorkomen van verspillingen in de projecten.

De nadruk binnen KR8 ligt op het verhogen van de kwaliteit en verminderen van doorlooptijden en kosten van de geleverde dienst of werkzaamheden. Daar sluiten dit gedachtegoed van Asset op Orde en specifiek de Aanpak voor Oplevering en Overdracht en Expliciet Samenwerken naadloos op aan:

- door te werken volgens het Plan van Aanpak, expliciet samen te werken en gezamenlijk efficiënte tools te hanteren
- bij overdracht naar de beheerder, door assets en informatie over te dragen die direct toegankelijk en bruikbaar zijn voor de beheerder richting een prestatiecontract voor beheer en onderhoud
- bij een volgend project, door up-to-date informatie aan te reiken via een EID - als startpunt voor de volgende aanpassing, renovatie of groot onderhoud. Verrassingen worden zo voorkomen.

Verspillingen in het proces



4. Aanleiding nieuwe aanpak

Ongewenste ervaringen en hogere verwachtingen

Veel ervaringen met Oplevering en Overdracht kenmerken zich door een situatie waarin de projectorganisatie achter de feiten aanliep en de beheerder niet tevreden was met de overgedragen assets. Een werkwijze met een groot afbraakrisico dat optreedt wanneer aan het einde van een project zaken richting de beheerder nog inzichtelijk moeten worden gemaakt, terwijl de aannemer al is verdwenen. Verwachtingen en geleverde producten zijn niet in lijn met elkaar.

Duurzame overdracht vanuit professioneel ketenbeheer is de sleutel

Niemand vindt bovenstaande situatie wenselijk. Het vormt een belangrijke aanleiding voor het ontwikkelen van de nieuwe aanpak en anders vormgegeven samenwerking tussen projectorganisatie, beheerder en opdrachtnemer rond Oplevering en Overdracht.

De rol van de beheerder is vanaf de start van het Project Maasroute veranderd in een betrokken rol met gedetailleerde eisen en wensen. Met een projectorganisatie die de beheerder ondersteunt in het verder concretiseren van deze - en nog niet uitgekristalliseerde - eisen en wensen. En een projectorganisatie die zorg draagt voor structurele afstemming met betrokken opdrachtnemer. Dat legt de basis voor een soepele Oplevering en Overdracht. Een duurzame Oplevering en Overdracht vanuit professioneel ketenbeheer zonder verrassingen.

“Als beheerder wil ik niet alleen tekeningen en berekeningen. Ik zoek duurzame overdracht van assets die direct in productie kunnen en beheerd en onderhouden kunnen worden.”

5. Doelstellingen O&O

Gelijktijdig Opleveren en Overdragen van assets

Startpunt bij het project Sluizen Born-Maasbracht-Heel, nu breed ingezet bij alle Maasroute- en Maaswerkenprojecten:

- contract met eisen en wensen van destijds (2005)
- veranderde eisen rond Oplevering en Overdracht
- geen focus op Oplevering en Overdracht, ontbreken eigenaarschap
- wens om het samen op te pakken tijdens OOSU's (Opleverings- en Overdracht Start-Up: intern en met opdrachtnemer).

Hoofddoelstellingen:

- professionele afronding van het project, inclusief verlenen van décharge
- verbeteren en borgen overdraagbare areaalkennis (as built en historie)
- efficiëntie: hoge kwaliteit, minder uren, minder kosten, economisch:
 - tijdige en volledige Oplevering en Overdracht
 - overdracht die nagenoeg gelijktijdig valt met oplevering
 - volgens uniforme, gedragen methodiek en instrumentarium
 - bij Rijkswaterstaat: met minder mensen, meer kunnen doen
 - bij aannemers: medewerkers effectief in projecten.

Nevendoelstellingen bij het project Sluizen Born-Maasbracht-Heel, nu breed ingezet bij alle Maasroute- en Maaswerkenprojecten:

- voorkomen van issues, langslappende zaken, vertragende juridische trajecten
- voorkomen van leegloop. Gedisciplineerd afbouwen van projectteams
- snelle betaling, boter bij de vis
- goodwill creëren, als aannemer en als opdrachtgever (maatschappelijke verantwoordelijkheid)
- bouwen aan één Rijkswaterstaat.

“Rijkswaterstaat werkt steeds meer als eenheid bij Oplevering en Overdracht.”

6. Bijdragen en opbrengsten

Op verschillende niveaus

Efficiënte Oplevering en Overdracht draagt bij aan:

- goed assetmanagement
- goed opdrachtgeverschap
- werken vanuit één Rijkswaterstaat, uniformiteit voor Oplevering en Overdracht
- efficiënt inzet mensen en middelen, bij OG en ON
- kennisborging van arsenaal (as built en historie).

Concrete opbrengsten tijdens projectuitvoering door Expliciet Samenwerken:

- issues snel op tafel gelegd en gedeeld
- driehoek (OG/PO/ON) efficiënt aan de slag in regulier O&O-overleg
- gedeelde focus en gedeelde ambities vanuit een ieders belang
- in één jaar proces versneld naar Oplevering en Overdracht BoMaHe
- beheerste Oplevering en Overdracht door inzet Plan van Aanpak Beheerste overdracht van realisatie naar beheer (verder 'PvA') en de Beheerstool Oplevering en Overdracht
- minimaliseren van restpunten
- na gunning direct Oplevering en Overdracht op de kaart bij Julianakanaal.

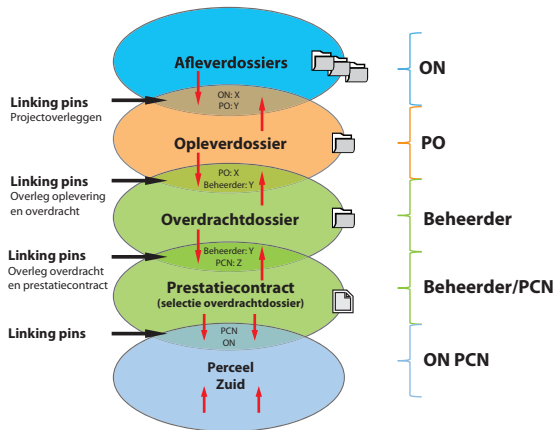
Concrete opbrengsten ná oplevering:

- assetmanagement van het project op orde
- overgedragen informatie/documentatie, direct en duurzaam bruikbaar voor beheerder
- beheerder is voorbereid, prestatiecontractant is snel op stoom.

“In het algemeen is een sluitende kwantificatie van opbrengsten moeilijk te maken. Voor specifieke projecten, is dat wel mogelijk en liggen voorbeelden met significante opbrengsten voor de hand.”

7. Processen en partijen

De processen van Oplevering en Overdracht spelen in de realisatiefase op verschillende momenten tussen meerdere partijen uit de driehoek. Hieronder is dat schematisch weergegeven vanuit een voorbeeld van Project Sluizen Belfeld-Sambeek (Maaswerken).



- Opdrachtnemer levert afleverdossiers (gekoppeld aan werkpakketten) aan de Projectorganisatie (opdrachtgever).
- Opdrachtnemer bundelt deze vervolgens tezamen met overige vereiste gegevens in een Opleverdossier gekoppeld aan de structuur van een EOD, waarmee deze het project oplevert aan de PO.
- De PO draagt vervolgens het Overdrachtdossier in de vorm van het EOD over aan de beheerder.
- Die kan dit weer gebruiken als input voor de Opdrachtnemer van het prestatiecontract voor Beheer en Onderhoud.

Deze processen zijn volgtijdelijk en tegelijkertijd erg verweven. Als men hier binnen het project bewust mee omgaat, kan men de verschillende processen meer parallel laten verlopen en kan Oplevering en Overdracht dicht na elkaar worden geëffectueerd. Belangrijke spelers: projectmanager en procesmanager (ON); Omgevingsmanager (PO), Medewerker Informatie Voorziening en Medewerker Grote Projecten (beheerder).

8. Plan van Aanpak: kader

PvA beheerste overdracht van realisatie naar beheer

Het PvA, Beheerste overdracht van Realisatie naar Beheer geeft - gerelateerd aan het bestaande beleidskader - handvatten en beschrijft (wijzigings)processen die voor een soepele Oplevering en Overdracht dienen te worden doorlopen. Per projectfase zijn (deel)processen uitgewerkt voor de hoofdprocessen:

1. Objecteisen.
2. Overdrachtdossier.
3. Kennisborging.
4. Regievoering.

Aangegeven is welke stakeholders (met name projectorganisatie, beheerder en opdrachtnemer) hierin welke rol en taken hebben.

Overkoepelend doel van het PvA is het bewerkstelligen van een beheerste overdracht van realisatie naar beheer, waarbij de beheerder tevreden kan zijn over de functionaliteit van de opgeleverde objecten en verrichte activiteiten en over de (voor de taken van de beheerder) benodigde data (dossiers) en kennis.

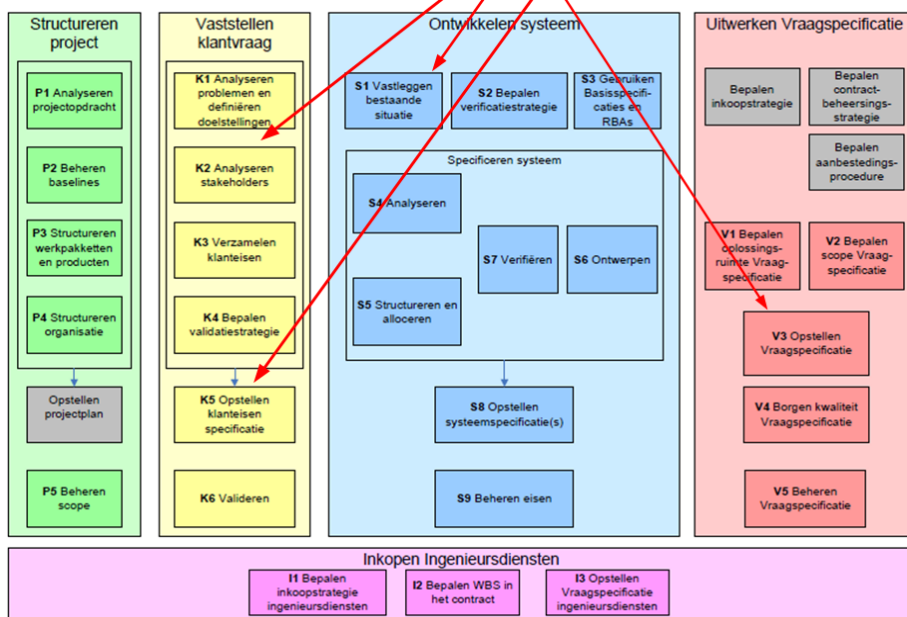
Anders gezegd: Het PvA voorziet in:

1. De tijdige totstandkoming van alle voor de overdracht benodigde gegevens en afronding van vereiste activiteiten (hoofdzakelijk bestaande uit de mutatie van systemen).
2. Een methodiek waarmee alle partijen die betrokken zijn bij de overdracht invulling kunnen geven aan de voor hen voorziene rol en taken en de daarbij passende samenwerking met anderen.

“Expliciet samenwerken is de basis van duurzame overdracht en begint bij intern de zaak op orde en goed opdrachtgeverschap.”

Plan van Aanpak: kader

- Mijlpalensystematiek Maaswerken (Gate Review RWS).
- Opmaak Elektronisch Overdrachtdossier (EOD).
- Gegevensmatrix Areaal Nat (GOOW: Gegevens Op Orde Waterdistricten Rijkswaterstaat).
- Data contracteisen (landelijk en regiospecifiek) voor GWW contracten.
- Stappenplan van projectopdracht tot vraagspecificatie (SE Stappenplan); Overgenomen deelprocessen.



“Tijdig opleveren en overdragen bespaart al gauw een veelvoud van 100K bij een project.”

Plan van Aanpak: kader

Voorbeeld van een te doorlopen (deel)proces

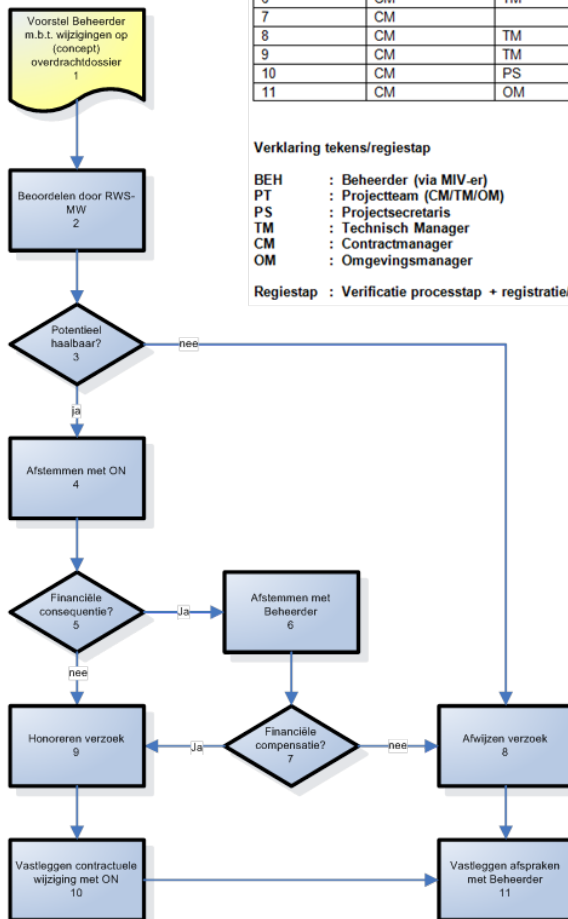
Rolverdeling Deelproces 5

Processtap	Voert uit	Draagt bij	Beslist over	Regiestap
1	BEH			OM
2	PT			
3	PT			
4	TM	OM	CM	OM
5	CM	TM	CM	OM
6	CM	TM		
7	CM		CM	OM
8	CM	TM		OM
9	CM	TM		OM
10	CM	PS	CM	OM
11	CM	OM	CM	OM

Verklaring tekens/regiestap

BEH : Beheerder (via MIV-er)
 PT : Projectteam (CM/TM/OM)
 PS : Projectsecretaris
 TM : Technisch Manager
 CM : Contractmanager
 OM : Omgevingsmanager

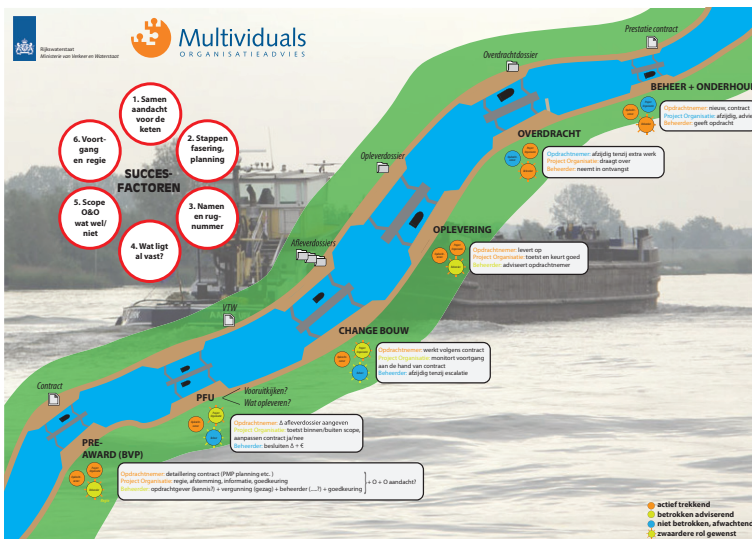
Regiestap : Verificatie processtap + registratie/verslaglegging in beheerssysteem OM



9. Verankering bij Maasroute

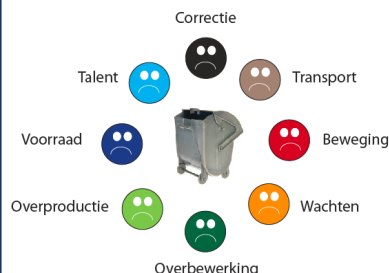
De nieuwe aanpak is verankerd binnen Maasroute:

- Binnen Maasroute werken alle projecten/maatregelen met deze aanpak.
- Daarbij zijn beheerder, projectorganisatie en opdrachtnemer aangesloten.
- Zij doen dat vanaf de start van het project, en bij al lopende projecten is een OOSU gehouden.
- Tijdens deze OOSU staan expliciet samenwerken en de ontwikkelde tools centraal en wordt een concreet actieplan opgesteld.
- Op gezette tijden is in follow-up sessies het onderwerp weer aan de orde waarbij samenwerken en voortgang wordt bewaakt. Ook worden lastige issues die de voortgang in de weg staan, direct besproken.



In het hart van de nieuwe aanpak ligt het voorkomen van verspilling. Het sluit naadloos aan op de principes van KR8.

Verspillingen in het proces



10. Ontwikkelde ervaring

In juni 2012 is vanuit Maasroute en de Dienst Limburg van Rijkswaterstaat (nu Zuid Nederland) gestart met de implementatie van de nieuwe aanpak van Oplevering en Overdracht. Beheerder, projectorganisatie en later ook opdrachtnemer hebben stilgestaan bij het onderwerp. In een speciaal opgezette interne OOSU (Oplevering en Overdracht Start-Up) zijn in eerste instantie de interne RWS partijen bij elkaar gekomen. Vlak daarna is per Maatregel een OOSU georganiseerd waarbij de opdrachtnemer aansloot. Doelstelling: nagenoeg gelijktijdige Oplevering en Overdracht.

Tijdens de OOSU is afgebakend aan welke eisen Oplevering en Overdracht moesten voldoen, op welke wijze dit het best georganiseerd kon worden, welke wijze van samenwerking in de driehoek daar het beste bij zou passen en welke instrumenten de processen konden ondersteunen. Verschillende patronen kwamen naar boven zoals gebrek aan feitelijk weten wat er gevraagd was, gebrek aan overzicht van wat er al gereed was, onduidelijke rolverdelingen en onvoldoende besef van ieders belang en vragen over de relatie tussen afleverdossiers, opleverdossier en overdrachtdossier. Daaronder lag ook een patroon van impliciet veronderstellen, niet doorvragen en hete aardappels vooruit schuiven.

Met de introductie van **BEST**: Bewust Expliciet Samenwerken Traject is gewerkt aan verheldering en aan het daadwerkelijk werken volgens de eenduidige aanpak. Zowel bij de Maasroute-projecten, als voor de Rijkswaterstaat organisatie. Het proces is nu beproefd en de instrumenten specifiek ontwikkeld voor Oplevering en Overdracht worden gebruikt. De beheerstool is hiervan een belangrijk voorbeeld.



Zes succesfactoren zorgen voor het naar voren schuiven van aandacht voor Oplevering en Overdracht, voor het voorkomen van uitlopen en voor het na overdracht beschikbaar hebben van de juiste informatie en areaalgegevens. Dat dit een grote impact heeft op de effectieve inzet van mensen bij ON en OG spreekt voor zich. En dat het geld bespaart tijdens de uitvoering en voordelen oplevert na overdracht ook.

- SUCCESS-FACTOREN**
1. Samen aandacht voor de keten
 2. Stappen, fasering, planning
 3. Namen en rug-nummer
 4. Wat ligt al vast?
 5. Scope O&O wat wel/niet
 6. Voortgang en regie



11. BEST

Bewust Expliciet Samenwerken Traject

Beheerst overdragen op basis van het Plan van Aanpak kent de volgende bouwstenen:

- Via een visie op succesvol samenwerken (6 succesfactoren) in een Bewust Expliciet Samenwerken Traject.
- Door te werken aan bewustwording over de samenwerking en rolverdeling van de driehoek via vijf werkzame stappen tijdens de OOSU:
 1. Onafhankelijke facilitator.
 2. Individuele intakes.
 3. OOSU-intern RWS en OOSU-intern ON (Combinatie).
 4. Gezamenlijke OOSU en vervolgbijeenkomsten RWS - ON.
 5. Afspraken invulling samenwerking, gebruik tools, actieplan opvolging.
- Ondersteund door Beheerstool voor Beheerste Oplevering en Overdracht.
- Continuïteit geborgd in Regulier O&O-overleg dat zorgt voor eenduidig toewerken naar een succesvol, zo goed als gelijktijdig moment van Oplevering en Overdracht.

12. Succesvol samenwerken

Succesfactoren voor efficiënte Oplevering en Overdracht

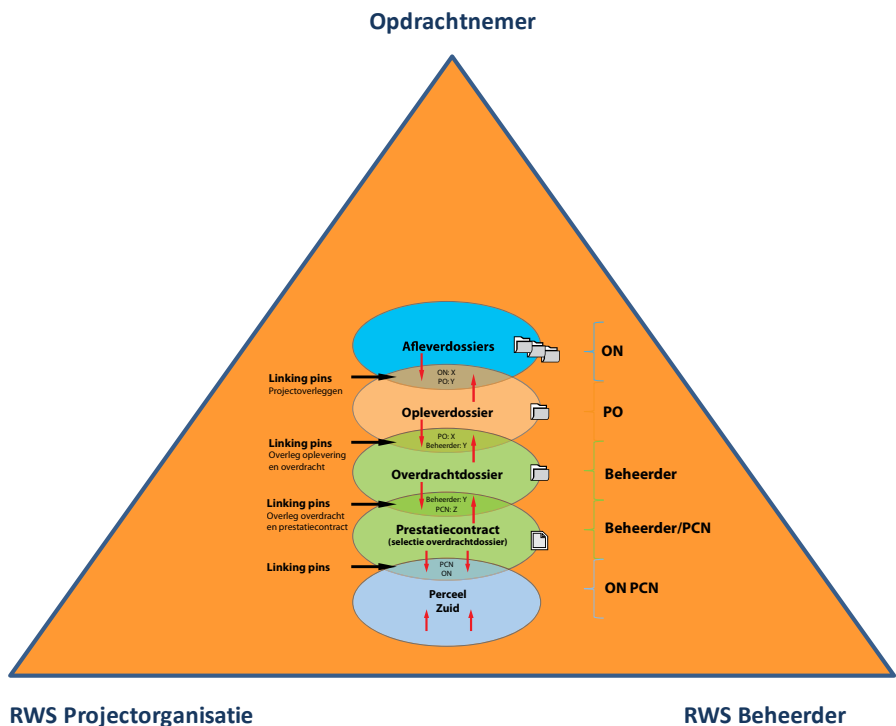


1. Waarborg gezamenlijk AANDACHT voor de keten. Vanuit belangen opdrachtgever, opdrachtnemer, projectorganisatie, beheerder(s), prestatiecontract.
2. Maak samen DUIDELIJK welke stappen, wanneer nodig zijn. Activiteiten, prioriteiten, fasering, planning: actieplan en agenda.
3. Maak samen TRANSPARANT wie, hoe betrokken is. Linking pins, netwerk, rollen, verantwoordelijkheden: namen, rugnummers, positie.
4. Maak samen INZICHTELIJK wat vast ligt, al klaar is, gewijzigd is. Afwijkingen, VTW's, wetgeving: contract + delta('s).
5. Maak samen HELDER wat en wat niet onder O&O valt. Producten, documenten, wensen, eisen: onduidelijkheid, irritaties, issues op tafel: PvA beheerste Overdracht van realisatie naar beheer Maasroute en Beheerstool O&O (Regietool omgevingsmanagement).
6. Maak O&O samen AANTREKKELIJK. Monitor in de O&O fase de voortgang, maak deze zichtbaar voor iedereen: Beheerstool. Werk gestructureerd, open en kwalitatief toe naar het eind.

13. Een driehoeksverhouding

Zo vroeg mogelijk expliciet maken wie welke bijdrage levert in de driehoek - beheerder, projectorganisatie en opdrachtnemer - is cruciaal. Enerzijds professionele (formele) afstand en anderzijds informele toenadering om beter te kunnen begrijpen wat er aan de andere kant speelt.

Dat geldt bijvoorbeeld voor de overleggen, voor het schouwen en voor toetsing. Formele en informele rollen worden benoemd en expliciet gemaakt. Wat doet de beheerder bij een SIT, wie spreekt dan met wie? Welke rol moet de projectorganisatie op zich nemen bij toetsing. Een praktische invulling is vaak het resultaat van expliciet stilstaan bij hoe je een en ander organiseert. Laat je het in het midden, onbesproken, dan kun je er op wachten dat verschillende inzichten gaan leiden tot irritaties en issues en een substantiële kans op vertraging van de feitelijke Oplevering en Overdracht. Expliciet samenwerken voorkomt dat.



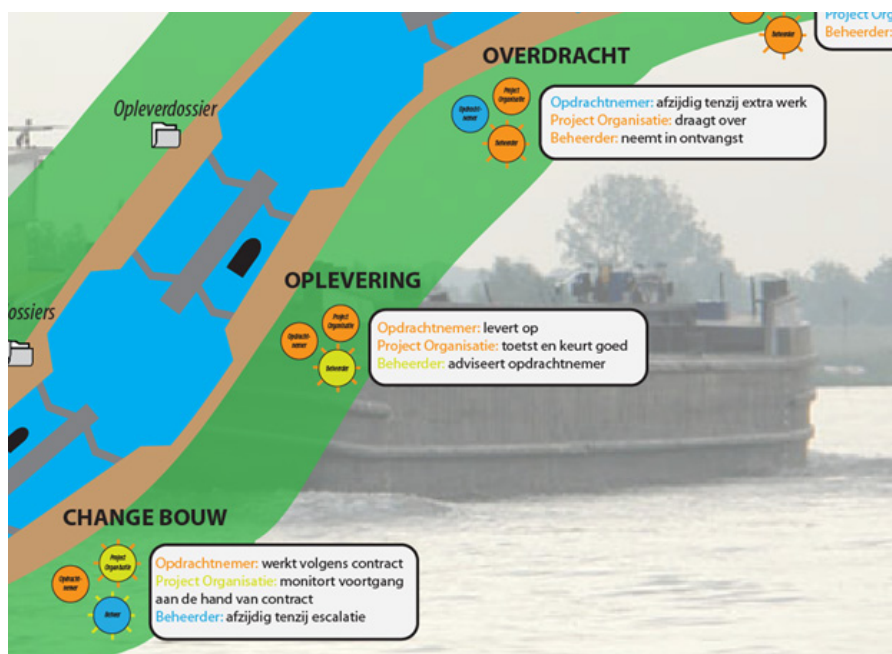
“Samen stilstaan en kijken naar de processen in samenhang levert alle deelnemers inzicht en informatie op om bewust samen de vervolgstappen te zetten.”

14. Verantwoordelijkheden

**Tijdens BEST verschuiven verantwoordelijkheden.
Bespreek dat met elkaar.**

Bij grote projecten zorgt vroegtijdige aandacht voor Oplevering en Overdracht er voor dat de betrokken driehoek al snel concreet kan worden over wat aan het einde wordt verwacht. Wachten is overbodig en leidt uiteindelijk tot uitloop en extra kosten. Dat is juist wat we willen voorkomen. In de praktijk hebben wij ervaren dat het samenspel (na enige gewenning) tussen beheerder, project-organisatie en opdrachtnemer effectief benut kan worden door alle partijen.

In de plaat is aangegeven hoe de verantwoordelijkheden in de verschillende fasen verschuiven. Zo neemt de rol van de beheerder toe naarmate de realisatie-fase meer in beeld komt en het werk zijn voltooiing nadert. De plaat geeft een voorbeeld, en is tegelijkertijd wel richtinggevend voor veel projecten. Het gesprek hierover voeren met elkaar en scherp en expliciet maken wie in welke fase (van start tot overdracht) waar voor staat, helpt koers te houden naar de volgende sluis.



15. Vijf werkzame stappen

1. Onafhankelijke facilitator:

- creëert een onafhankelijke positie tussen OG, ON en beheerder
- is in staat snel vinger op kansen en issues te leggen: versneller
- maakt verbindingen vanuit de verschillende, meervoudige belangen
- zaait op transparante wijze 'veranderkruit' bij de verschillende partijen
- waardeert zowel top-down als bottom-up stimulansen in de teams
- gaat op tafel leggen van mogelijke belemmeringen niet uit de weg
- doet coaching on the job op individueel niveau en teamniveau
- kan op vertrouwde wijze leiders aanspreken vanuit overall belang
- kan vanuit helikopterview duiden wat goed loopt, en wat belemmert
- kan vertaling maken naar/vanuit veranderingen, ontwikkelingen bij betrokken organisaties
- brengt steeds terug naar proces en samenwerking en voorkomt daarmee verdrinken in inhoud en details.

2. Individuele intakes:

- kansen en issues komen helder op tafel
- verschillende belangen en standpunten raken bekend
- aannames, patronen en belemmerende overtuigingen komen in beeld
- betrokkenen gaan al voor de intakes aan de slag
- individuele intakes worden gedaan met 8 tot 10 sleutelpersonen.

3. OOSU intern RWS/ en OOSU RWS en ON:

Bij Rijkswaterstaat:

- werken aan één RWS (OP 2015)
- delen beelden over interne verantwoordelijkheden, afhankelijkheden
- noodzaak samenwerken en heldere afspraken
- afbakening regierol omgevingsmanager
- gesprek over aannames, standpunten, (belemmerende) overtuigingen
- vertaald naar goed opdrachtgeverschap.

Bij opdrachtnemer:

- doorleven van de opdracht met eigen team (combinanten)
- delen beelden over verantwoordelijkheden, afhankelijkheden
- noodzaak samenwerken en heldere afspraken
- gesprek over aannames, standpunten, (belemmerende) overtuigingen
- goed opdrachtnemerschap.

Vijf werkzame stappen

4. Gezamenlijke OOSU en vervolgbijeenkomsten (beheerder, projectorganisatie en opdrachtnemer):

- delen van beelden, uitspreken van belangen
- bespreken wederzijdse afhankelijkheden ON, OG, beheerder
- samenhang eigen project en andere projecten, m.n. bij RWS (PCN)
- verkennen opdracht: opleveren, overdragen: wat en hoe doen we dat?
- doorlopen zes succesfactoren en faseringsplaat
- namen en rugnummers. Verschuivende verantwoordelijkheid per fase
- bespreken procedures, processen en gebruik instrumenten
- PvA Beheerste overdracht van realisatie naar beheer
- beheerstool Oplevering en Overdracht
- planning op hoofdlijnen.

5. Afspraken, actieplan, opvolging:

- afsprakenkader samenwerking, bewust en tijdig escaleren
- overlegstructuur en samenstelling overleggen gericht op Oplevering en Overdracht
- procedures van o.a. schouwen, toetsen, opleveren, aanvaarden, vervroegde ingebruikname, overdragen en décharge
- afspraken over zichtbare monitoring en beheersing voortgang
- afspraken vervolg PFU en regulier O&O-overleg
- actielijst met namen en rugnummers.

Met het doorlopen van deze vijf **BEST** stappen met de belangrijkste stakeholders van beheerder, projectorganisatie en opdrachtnemer ontstaat een gemeenschappelijk beeld van wat er nodig is, hoe de betrokkenen dat kunnen realiseren en wat hun verantwoordelijkheden zijn. Opvallend is hoe partijen elkaar vervolgens weten te vinden en hoe vooraf als lastig bestempelde vraagstukken, effectief besproken en opgelost worden. Niet onbelangrijk is daarbij het kennen van de gemeenschappelijke belangen van de verschillende partijen. Uiteindelijk winnen alle partijen met expliciet samenwerken.

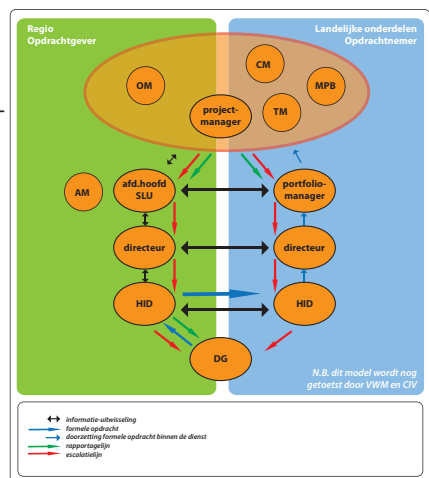
16. Nieuwe spelers op het veld

Binnen Maaswerken/Maasroute hebben wij ervaring opgedaan met expliciet samenwerken tussen beheerder en de projectorganisatie enerzijds en samenwerking in de driehoek met de aannemer erbij aan de ander kant.

Daaraan gekoppeld is ook de overdracht aan de prestatiecontractant. Dit heeft bijgedragen aan heldere rolverdelingen, duidelijke verwachtingen en draagt bij aan het voorkomen van verrassingen. Deze worden immers tijdig gesignaleerd.

In de nieuw vormgegeven organisatie van Rijkswaterstaat is - als het gaat om productie (GPO/PPO) - samenwerking en heldere afspraken maken tussen de Regio opdrachtgever en de Landelijke onderdelen van de interne opdrachtnemer cruciaal.

Binnen Rijkswaterstaat wordt onderzocht wat de functie en de bijdrage van de asset-manager gaat worden, mede in relatie tot de nieuwe afdeling SLU (Samenwerkende Landelijke Uitvoeringsdiensten). Samenwerking tussen District, SLU en projectorganisatie wordt nader ingevuld.



Ook hier geldt:

- Stap 1: Expliciet afspreken wie, wat doet en wie waar verantwoordelijk voor is binnen Rijkswaterstaat.
- Stap 2: Dit helder bespreken met opdrachtnemers bij specifieke projecten.
- Stap 3: Gezamenlijk afspreken hoe bij Oplevering en Overdracht de hazen lopen en hoe de beschikbare beheerstools en plannen worden gehanteerd.

Het doorleven van hoe het in de nieuwe organisatie functioneert, kan het proces naar efficiënter samenwerken in de keten enorm versnellen.

17. 'BoMaHe' in de praktijk



‘BoMaHe’ in de praktijk

Professionele Oplevering en Overdracht in de praktijk toegepast: plan-do-check-act

Binnen het Project Sluizen Born-Maasbracht-Heel (Maasroute) is in juni 2012 gestart met een gericht Oplevering en Overdracht traject.

Nadat de belangrijkste sleutelpersonen vooraf persoonlijk waren geïnterviewd door de facilitator (Multividuuls), is eerst een interne OOSU (Opleverings- en Overdrachts-Start-UP) georganiseerd. Van de beheerder waren ondermeer de Districthoofden, Medewerker Informatie Voorziening, Medewerker Grote Projecten en een vertegenwoordiger van de DID aanwezig. Van de projectorganisatie met name de Projectmanager, Contractmanager, Omgevingsmanager en Technisch Manager. Onder leiding van de facilitators hebben zij de gezamenlijke opdracht van Oplevering en Overdracht besproken en zijn beelden uitgewisseld. Ondermeer over de ervaren en gewenste samenwerking tussen beheerder en projectorganisatie vanuit één Rijkswaterstaat. En over wat volgens welke eisen opgeleverd en overgedragen moest worden. Hier is een goede basis gelegd voor de vervolg OOSU met de aannemer: Combinatie Besix-Mourik.

Plan

Ook tijdens die OOSU bleken beelden en verwachtingen te verschillen of te ontbreken en onduidelijkheid te bestaan over de eisen voor Oplevering en Overdracht en de wijze van invulling daarvan. Dit stond een efficiënte Oplevering en Overdracht in de weg. Deze onduidelijkheden zijn omgezet in helderheid over eisen, processen en te gebruiken systemen, duidelijkheid over rollen en verantwoordelijkheden, duidelijkheid over wat er al was en wat nog gedaan moest worden. Er ontstond bij de deelnemers overzicht en samenhang. En niet in de laatste plaats door een heldere planning. Na afloop is een actieplan opgesteld en een schematic ontwikkeld waarin de belangrijkste output was verwerkt .

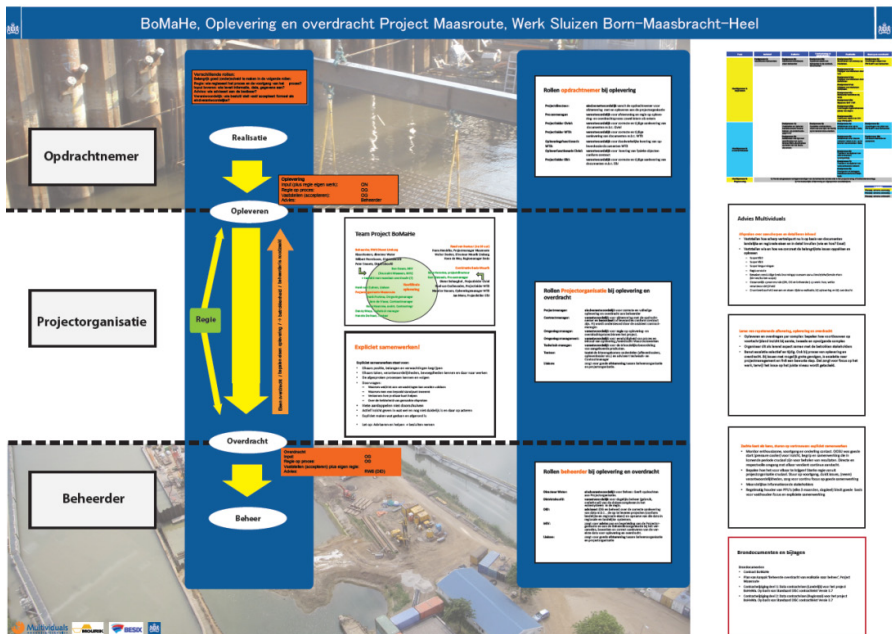
De OOSU is benut om verschillende zaken concreet te maken. Zo is gestart met de ontwikkeling van de Beheerstool voor Oplevering en Overdracht en is het PvA verder uitgewerkt. Mooi resultaat was dat het technisch overleg in deze fase is omgedoopt tot het O&O-overleg. Een tripartiet overleg waarin elke twee weken de voortgang van de totstandkoming van het EOD, issues en vervolgstappen de revue passeren. Na de OOSU is regelmatig een PFU gehouden, waarin de groep de klokken weer gelijk zet en belangrijke inhoudelijke onderwerpen en de onderlinge samenwerking weer eens rustig bespreekt.

18. Combinatie proces en tools

Do

De volgende stap is doen. Opleveren en overdragen is een gezamenlijk traject geworden, waarin ieder zijn eigen rol, verantwoordelijkheden en bevoegdheden kent, oog heeft voor elkaars belangen en op basis van afspraken over expliciet samenwerken samen bouwt aan het instrumentarium en aan het stap-voor-stap laden van de dossiers. De Beheerstool die is ontwikkeld, is daarbij een cruciaal instrument dat door en voor alle betrokkenen aangeeft wat, hoe, wanneer, door wie en in afstemming/samenwerking met wie moet worden gedaan. Het beoogde resultaat: succesvolle Oplevering en Overdracht op het geplande moment. Met overdracht van stukken en met mutatie van digitale systemen die direct benut kan worden wanneer de beheerder de sluis weer in beheer en onderhoud geeft aan een nieuwe contractant.

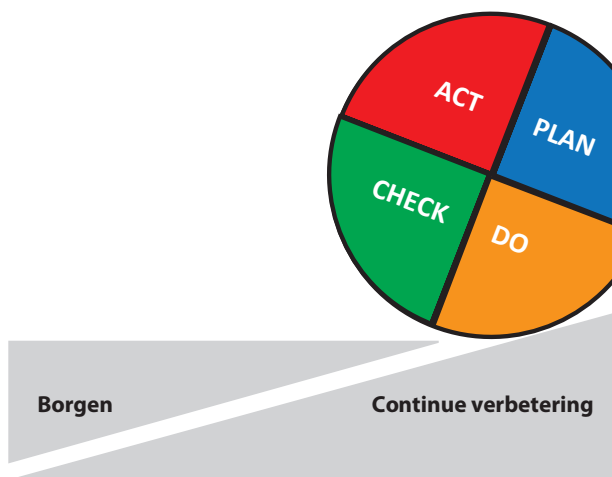
Project, instrumenten en Expliciet Samenwerken, praatplaat als resultaat van de OOSU voor project Sluizen Born-Maasbracht-Heel



19. Plan do check act

Check

Op basis van een gericht plan-do-check-act en SMART-doelstellingen (specifiek, meetbaar, actueel, realistisch en tijdgebonden) hebben wij in de driehoek beheerder, projectorganisatie en opdrachtnemer met focus gewerkt aan een verbeterde aanpak. Dit heeft geresulteerd in een integraal proces van expliciet samenwerken enerzijds en de ontwikkeling en vervolmaking van een tweetal instrumenten: *de Beheerstool Oplevering en Overdracht en het PvA Beheerste overdracht van Realisatie naar Beheer* anderzijds. Deze volgen de voortgang en houden het proces op gang. Dat is inzichtelijk voor alle betrokken stakeholders. Bij de regelmatig georganiseerde PFU's, voorafgegaan door individuele intakes, komen alle belangrijke onderwerpen, issues en kansen (weer) op tafel. Dit draagt bij aan een duurzame, goede onderlinge verstandhouding tussen de betrokken spelers van beheerder, projectorganisatie en opdrachtnemer.



Act

Deze integrale aanpak hanteren wij binnen Maasroute en passen wij nu toe bij alle projecten. De samenwerkende Rijkswaterstaat partijen benutten de aanpak om eenduidig en uniform naar buiten te treden. Daarmee bouwen wij aan het zijn van een betrouwbare partner. In de driehoek met de opdrachtnemer erbij maken wij expliciet afspraken, hanteren wij uniforme tools en zorgen wij zo voor afstemming en voortgang die zal leiden tot Oplevering en Overdracht vlak na elkaar. Daarin geven we de ACT ook vorm, door waar nodig het proces en de aanpak te verbeteren.

20. Beheerstool O&O

Gedragen regievoering

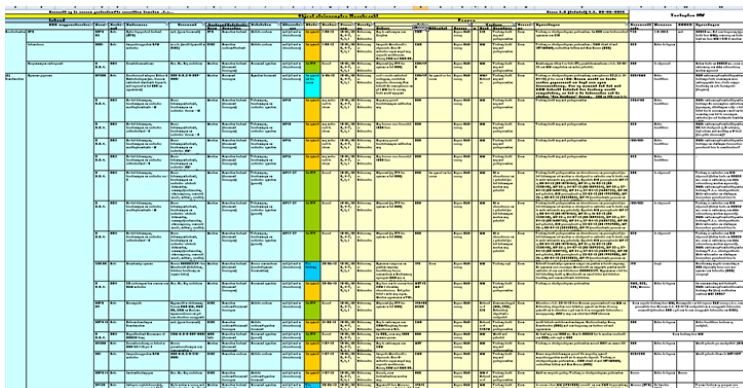
De Beheerstool Oplevering en Overdracht is een ontwikkeld, beproefd regie-instrument voor de omgevingsmanager (OM) van RWS (PO). Binnen Maasroute is de OM verantwoordelijk voor regie van Oplevering en Overdracht. Onze ervaring is dat de Beheerstool een instrument is geworden van alle drie de partijen, en daarmee gelijkwaardig wordt gedragen.

De Beheerstool stelt alle IPM-rolhouders en adviseurs in staat om hun eigen rol goed in te vullen en de door hen gewenste bijdrage te leveren. Daarmee is de werkvloer volledig aangehaakt. Het zorgt ervoor dat opdrachtnemer, project-organisatie en beheerder in staat zijn de juiste informatie vast te leggen en klaar te zetten voor 1) oplevering, 2) overdracht en 3) het doorzetten naar prestatie-contractanten.

De Beheerstool stelt de Omgevingsmanager daarbij in staat om te registreren dat:

- alle op te leveren en over te dragen data (documenten, systemen, bestanden) tijdig en conform gestelde eisen gereedkomen
- alle te doorlopen processen uit het PvA worden/zijn doorlopen.

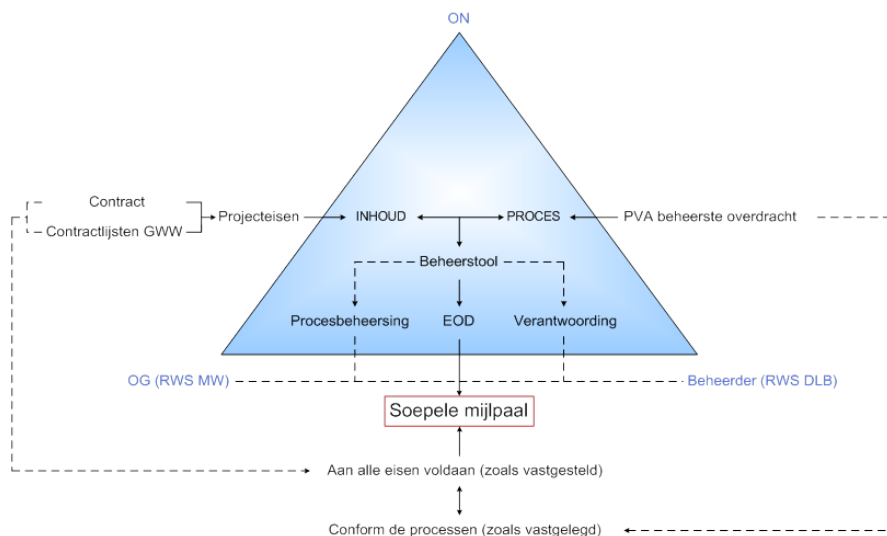
Via de Beheerstool wordt tijdens de realisatiefase bewerkstelligd dat delen van het EOD worden gevuld met definitieve gegevens die door zowel de project-organisatie als de beheerder worden gedragen. Hiermee voorziet de Beheerstool in een instrument waarmee op alle momenten lopende de totstandkoming van het EOD kan worden beheerst dat mijlpaal 'Overdracht, nazorg en evaluatie' uiteindelijk soepel kan worden genomen en waarbij het moment van Oplevering en Overdracht zoveel mogelijk in de tijd samen vallen.

The image shows a screenshot of the 'Beheerstool O&O' software. It is a complex spreadsheet-like application with many columns and rows. The columns are organized into several main sections: 'Projectgegevens', 'Taakplan', 'Verantwoordelijkheden', 'Tijdschema', 'Documenten', and 'Overdracht'. The rows represent different tasks or milestones within a project. The interface includes various filters, search bars, and a detailed view of the project schedule and responsibilities. The data is color-coded, with yellow and blue highlighting different sections or statuses. The overall layout is dense and detailed, typical of a professional project management tool.

Beheerstool O&O

Gedragen regievoering

De Beheerstool staat centraal in de 'samenwerkings-driehoek' opdrachtgever - beheerder - opdrachtnemer.



Naast het feit dat de Beheerstool bijdraagt aan de tijdige en juiste totstandkoming van de op te leveren en over te dragen data, voorziet het ook in een samenvattende verantwoording bij de mijlpaal einde realisatiefase.

21. Ervaring beheerder

Peter Smeets, Districtshoofd Rijkswaterstaat Brabant



In de Maaswerkenprojecten waar ik bij betrokken was, zijn wij van 'naar elkaar kijken' gegaan naar 'expliciet samenwerken'. Voor iedereen is helder wie waar van is, en wie waar verantwoordelijkheid voor draagt. Daar spreken wij elkaar vervolgens ook op aan. Het mooie is dat het effect van de interne en gezamenlijke OOSU-sessies steeds lang nawerkt in de samenwerking en dat het in de reguliere overleggen een plek krijgt. Het draagt bij aan de gezamenlijke focus van opdrachtnemer, opdrachtgever en projectorganisatie. Er is ruimte voor formele én informele processen die elkaar aanvullen. Issues worden direct bespreekbaar gemaakt. Ik merk dat Oplevering en Overdracht hierdoor van een ondergeschoven kindje een sleutelproces is geworden in het leveren van betrouwbare informatie. Voor de toekomst is het op orde krijgen en

houden van areaalkennis een belangrijke opdracht voor Rijkswaterstaat. De overdracht van areaal van project naar beheer en vervolgens naar prestatiecontracten kan vlekkeloos verlopen als de gegevens op orde zijn. Op termijn kan het weer zorgen voor de juiste startinformatie en documentatie voor een volgende project. De ontwikkelde aanpak en instrumenten voor Oplevering en Overdracht zijn mijns inziens een onmisbare schakel. Het voorkomt verrassingen, onnodige kosten en verspilling van menskracht. Ik wil BEST graag verbreden.

Wilbert Peereboom, Districtshoofd Rijkswaterstaat Limburg



Oplevering en Overdracht zien we met elkaar soms als een heel complex proces. Als je met beheerder, projectorganisatie en opdrachtnemer tijd spendeert en dat proces doorleeft, wordt het snel overzichtelijk en vertaalt het zich in logische stappen. Doe je dat niet, dan weten we dat het kan leiden tot splendeende trajecten, ergernis en verspilling. Ik vind het prettig te merken dat de aannemers en ikzelf als beheerder het waarderen om tijdens de gezamenlijke sessies met alle betrokkenen elkaar te zien en te spreken. We horen van elkaar welke belangen er spelen en wat de verwachtingen zijn. Dat draagt bij aan overdracht van een product dat voldoet aan de eisen en wensen. De actieve houding vanuit de beheerder betaalt zich dubbel terug. Onze organisatie is daar in gegroeid met ondermeer de heldere rol van de Medewerker

Informatie Voorziening en de Medewerker Grote Projecten.

Helder resultaat vooraf gedefinieerd

De essentie zit hem in dat wij vooraf met elkaar nadenken wat we belangrijk vinden. In de nieuwe organisatie speelt de samenwerking tussen de Samenwerkende Landelijke Uitvoeringsdiensten (SLU) en het District een essentiële rol. De SLU is verantwoordelijk als opdrachtgever naar PPO/GPO die op hun beurt vervolgens OG zijn naar de markt. De samenwerking District-SLU staat aan de lat om de scope van de tender glashelder te verwoorden en bovenstaande vragen daarin te beantwoorden. Het resultaat: een heldere uitvraag aan PPO/GPO (en indirect) marktpartijen. Met de uiteindelijke geselecteerde aannemer kunnen we vervolgens bespreken hoe we gaan maken wat is gevraagd. Afwijkingen worden zo tot het minimum beperkt.

Nieuwe organisatie aan zet

De nieuwe opzet van Rijkswaterstaat heeft op papier alles in zich om in de samenwerking tussen beheerder, SLU en projectorganisatie enerzijds, en de opdrachtnemer anderzijds bij te dragen aan goed beheer en onderhoud van onze assets. Ik draag er graag aan bij om dat naar de praktijk te vertalen, mede op basis van de opgedane ervaringen met Oplevering en Overdracht.

22. Ervaring Informatievoorziening

Toussaint Maessen en Ben Essers



Wat betekent Expliciet samenwerken voor de MIV'ers?

Actuele betrouwbare en complete areaal-gegevens zijn ondenkbaar voor beheer van je areaal. Aanleg- en Onderhoudsprojecten zorgen voor wijzigingen in het areaal en daarmee van areaalgegevens. Daarnaast leiden allerlei zaken tijdens de uitvoering tot keuzes die relevant zijn voor de beheerder. Een juiste overdracht is daarmee cruciaal voor de beheerder.

In het verleden werd hier niet altijd goede invulling aan gegeven: enerzijds was overdracht voor de ON en OG een sluitpost; anderzijds kon de beheerder niet goed aangeven wat ze nu eigenlijk wilde. Samen waren we debet aan gebrekkige overdracht.

Samen zijn we verantwoordelijk om dit niet meer te willen en samen zijn we verantwoordelijk om het overdrachtsproces goed vorm te geven. Door met elkaar 'expliciet te gaan samenwerken' hebben we:

- heldere afspraken gemaakt
- begrip voor ieders belang
- kennis gebundeld
- knelpunten expliciet gemaakt en aangepakt
- kansen gezien en gepakt
- een tool ontwikkelt waarmee wij het gezamenlijk doel kunnen realiseren.

Door nu, in opdracht van de beheerder, in onze rol van MIV'er (Medewerker Informatievoorziening) op het juiste moment aan te sluiten binnen het project, behoren discussies en onduidelijkheden na oplevering van het werk tot het verleden. Daar waar we in het verleden bij oplevering als informatie-beheer soms maanden tot zelfs jaren bezig waren met het verwerken van (oncomplete) oplever-dossiers, kunnen we nu spreken van een gecontroleerd proces dat maximaal enkele weken in beslag neemt met een betrouwbaarheid van de informatie van 99%.

Door de intense maar ook flexibele samenwerking tussen projectorganisatie, diverse opdracht-nemers en beheerder en de samenwerking met Multidivisionals, zijn deze verbeteringen tot stand gekomen. Door de positieve benaderingen van bijeenkomsten zoals PSU, OOSU, PFU en O&O-overleg zijn we gericht bezig met een continu verbeterproces waaruit alle betrokken partijen hun voordeel halen.

"In de Maaswerkenprojecten zijn wij van 'naar elkaar kijken' gegaan naar 'expliciet samenwerken'. Voor iedereen is helder wie waar van is, en wie waar verantwoordelijkheid voor draagt. Daar spreken wij elkaar vervolgens ook op aan."

23. Ervaring projectorganisatie

Frans Hendrixx , Projectmanager Maaswerken-Maasroute



“Je weet pas wat je mist, als het er niet is”. Dat zou zo de constatering kunnen zijn bij de voortijdige ingebruikname van de eerste gerenoveerde/verlengde sluiskolk in het project. Er zouden er nog meer volgen voordat het contract als geheel wordt opgeleverd. Het gesprek tussen projectorganisatie en beheerder werd aangegaan als ware dit een Oplevering/Overdracht als mijlpaal van het contract. Verwachtingen bleken niet overeen te stemmen. De uitspraken “dit heeft de beheerder bij het opstellen van het contract gevraagd” en “we hadden verwacht dit te krijgen” lieten de verschillende verwachtingen zien. Deze voortijdige ingebruikname openbaarde wat tijdens de overdracht van het gehele werk naar de beheerder zou gaan gebeuren. Bijsturen was nu mogelijk. Omdat ook de opdrachtne-mer partij hierin is, ontstond snel een driehoeksgesprek dat een bruikbaar

samenwerkingsproces opleverde dat een belangrijke impuls kreeg tijdens de OOSU. Inclusief een bruikbare praktische tool waarin alle informatie over de objecten staat die voor de beheerder van belang is voor het managen van de asset. En daarmee levert dit proces een bijdrage aan het gehele assetmanagement waar RWS een grote professionaliseringsslag in wil maken. Dit proces is overigens niet onopgemerkt gebleven bij het DT van RWS-GPO. Onze ervaringen worden als experiment voor OP 2015 doorontwikkeld als potentieel standaardiseringsmogelijkheid binnen onze projectaanpak

Sam de Visser, Contractmanager Maasroute Projecten



Wat bij mij als eerste opkomt als het gaat over Expliciet Samenwerken is de allereerste interne bijeenkomst die we hadden over OOSU. Daarvoor waren we maanden aan de gang geweest om boven water te krijgen wie welke rol speelde in het proces. “Bij wie moeten we nu eigenlijk zijn? Welke documenten moeten we leveren en waar moeten die aan voldoen? Wat willen ze nu eigenlijk hebben?” Tijdens die bijeenkomst werd bij alle partijen duidelijk wie welke rol had en vooral wat we van elkaar verwachten. Er werden letterlijk afspraken gemaakt en binnen een week was de lijst met op te leveren documenten gereed. Daarop terugkijkend zie je dat als het face-to-face bespreekt met mensen je dan veel sneller duidelijk kunt maken wat je bedoelt en wat je van elkaar verwacht. Voor mij is dit de start geweest van het Expliciet Samenwerken en ik kijk daar nog steeds met veel voldoening op terug.

Een tweede gedachte is dat na de Oplevering en Overdracht er ook nog overdracht moet plaatsvinden naar het prestatiecontract. In de planning van de projectorganisatie hadden we keurig ons eigen proces van opleveren en overdracht aan de beheerder verwerkt. Dat sloot precies aan op de datum dat de onderhoudsperiode afliep. Waar we geen rekening mee hadden gehouden was dat de beheerder tijd nodig heeft om de overdracht van het onderhoud naar het prestatiecontract te organiseren. Daar hebben we lering uit getrokken en dat verwerken we nu dus ook in de planning zodat de overdracht van het onderhoud naadloos aansluit op de overdracht van het werk. Ook dat is Expliciet Samenwerken.



Expliciet samenwerken is niet alleen belangrijk voor succesvolle Oplevering en Overdracht. Het is ook een vereiste voor toekomstig efficiënt beheer en onderhoud. Door intensief, gestructureerd en open samen te werken in de driehoek projectorganisatie-beheerder-opdrachtnemer geven wij tijdens de realisatiefase van de projecten samen invulling aan de totstandkoming van een opleverings- en het overdrachtdossier, dat na gereedkomen snel kan worden getoetst en niet tot verrassingen zal leiden. Hierbij worden de processen uit het Plan van Aanpak Beheerste overdracht van realisatie naar beheer doorlopen en wordt een door alle drie de partijen gedragen beheerstool (ook wel 'regietool') gehanteerd. In die Beheerstool ligt een directe relatie met de door de projectorganisatie

gevoerde Systeemgerichte Contract Beheersing (SCB). Bij expliciet samenwerken geven we dan ook invulling aan "weten wat je moet weten op het moment dat je het kunt weten". Dát biedt de basis voor bepaalde keuzes m.b.t. een duurzame en eenduidige opmaak van over te dragen stukken die voor toekomstig beheer en onderhoud goed traceerbaar zijn. Een belangrijke waarde voor mij van expliciet samenwerken is dat de projectorganisatie invulling geeft aan Oplevering en Overdracht vanuit het perspectief van de beheerder. Zo hebben wij ervaren dat op zich contractueel helder geformuleerde eisen vragen oproepen bij samenstelling en opmaak van de gegevens. Tijdens de realisatiefase, maken wij die vragen gezamenlijke SMART, en zetten wij die om in de op te leveren/over te dragen gegevens waar de beheerder mee verder kan. Vroegtijdige aandacht schenken aan Oplevering en Overdracht voorkomt zo onnodige uitloop, kosten en irritatie.

24. Ervaring opdrachtnemer



Sake Hemstra, Projectdirecteur Combinatie Besix-Mourik

Expliciet samenwerken aan beheerste Oplevering en Overdracht start met het proces van Oplevering en Overdracht en de eindproducten in het contract expliciet te benoemen. Bij BoHeMa is het opleveren- en overdrachtraject relatief laat opgestart. Door effectief met elkaar (OG, Beheerder en ON) samen te werken en een beheerstool te gebruiken is het proces van opleveren en overdracht onder controle gebracht. Heldere afspraken maken en elkaar daar op aan kunnen spreken is daarbij essentieel.

Ken Watzeels, Procesmanager Combinatie Besix-Mourik



De post-projectfase, d.i. oplevering, overdracht en naverkoop, is de periode waarin de drievuldigheid opdrachtnemer-opdrachtgever-eindgebruiker het meest intens gaat werken. Toch wordt in projecten vaak het hardst gefocust op de 2 à 3 jaren ontwerp en realisatie maar wordt het vijftigjarige vervolg traject uit het oog verloren. Het is echter essentieel dat bij het begin van een project wordt nagedacht over opleveren en overdracht en men de handen hieromtrent uit de mouwen steekt zodra de uitvoeringsfase op kruissnelheid is gekomen. Bij dit ontluikende oplever- en overdrachtsproces speelt de opdrachtnemer een cruciale rol: niet alleen door informatie gewoon over de schutting te gooien, maar door pro-actief de leiding te nemen in het opleverproces en zichzelf en opdrachtgever voortdurend de vraag te stellen:

"Voor wie schrijf ik dit?" Enkel op deze manier kan de opdrachtnemer zijn werkelijke rol waarmaken: die van vroedvrouw die een project succesvol tot een goed einde begeleidt. Ook na de bevalling.

25. Breed doorleven in game

RWS/Marktbreed en Projectspecifiek

Om de opgedane kennis en ervaring breed beschikbaar te maken, in te zetten én te benutten, is het BEST Practice game ontwikkeld en beschikbaar voor projecten. Dit game is bedoeld voor projectteams, waarbij bijvoorbeeld projectorganisatie, beheerder en opdrachtnemer (markt) samen een actieplan ontwikkelen en concrete afspraken maken rond Oplevering en Overdracht voor hun project.

De ontwikkelde kennis en ervaring van Maasroute vormt de basis voor de gebruikte casuïstiek. Deelnemers gaan in het BEST Practice game de confrontatie aan met wat er in de praktijk op hen af gaat komen. Die confrontatie vertaalt zich in het komen tot een gedragen en effectieve aanpak rond Oplevering en Overdracht. Het Plan van Aanpak Beheerste Overdracht van Realisatie naar Beheer en de Beheerstool vormen belangrijke input. Met het doorlopen van een Bewust Expliciet Samenwerken Traject, maken de drie partijen (projectorganisatie, beheerder en opdrachtnemer) een concrete vertaling naar het eigen project.

Het Best Practice game levert een bijdrage op twee niveaus: RWS/marktbreed en project specifiek:

1. **RWS/Marktbreed:** Rijkswaterstaat-functionarissen (en andere opdrachtgevers/beheerders zoals Waterschappen, Provincies en Gemeentes) doorleven samen met marktpartijen het gedachtegoed en deze aanpak van Oplevering en Overdrachten en maken dit breed toepasbaar. Hierdoor ontstaat uniformiteit vanuit één Rijkswaterstaat (OP2015, KR8) en krijgt professioneel opdrachtgeverschap een concrete impuls.
2. **Projectspectief:** binnen een project faciliteert het BEST Practice game projectorganisatie, beheerder en opdrachtnemer in een vroeg stadium om gezamenlijk projectspectifieke invulling te geven aan efficiënte Oplevering en Overdracht gedurende de looptijd van hun project. Dit is gericht op zo goed als gelijktijdige en volledige Oplevering én Overdracht van assets.

Op de volgende pagina is in één oogopslag in beeld gebracht wat wij bedoelen.

Colofon

Maastricht, januari 2014, 2^e druk

Maaswerken in samenwerking met Multividuuls Organisatieadvies.

Gericht op het realiseren van uniformiteit bij Projecten Maaswerken in de aanpak van Oplevering en Overdracht en daarbij horende samenwerking tussen marktpartijen enerzijds en projectorganisatie en beheerder vanuit één Rijkswaterstaat anderzijds.

