



HANDLEIDING: DOS IN PROJECTEN

INITIATIEFASE



Fase 1: de initiatiefase

De initiatiefase is een fase waarin nog maar weinig gekeken wordt naar concrete resultaten. De opdrachtgever heeft een idee of probleem in zijn gebied/asset, en als projectteam ga je dit idee uitwerken of probleem oplossen. Maar voordat je dat doet is het belangrijk om DOS (duurzaam opdrachtgeverschap) te verankeren. Hoe je dat doet, staat in onderstaand stappenplan weergegeven.

1. Zorg dat DOS in de projectopdracht zit (vertaling van de organisatiedoelstellingen). Dit hoeft maar één zin te zijn. En, het is de verantwoordelijkheid van je opdrachtgever.
2. Bekijk of er bij de projectopdracht een basisspecificatie zit. Hierin wordt de technische uitgangspunten vermeld van je project. Bij assetteam (AT) Zuiver zit DOS hier al in verankerd. Bij het AT Kunstwerken zijn ze hiermee bezig (update jan.'21).
3. Schrijf in het plan van aanpak hoe je DOS gaat verwerken in je project. Het gaat hier dus om HOE je DOS in je project gaat toepassen, niet wat je resultaat is. Hiervoor kun je onder andere gebruik maken van het [werkplan DOS](#) (dm 1613779). In je plan van aanpak kan je antwoorden op vragen als:
 - Welke duurzaamheidsdoelen willen mijn team en ik behalen in dit project?
 - Hoe gaan we dat als team bereiken?
4. Kijk kritisch naar de scope van het project: is alles uit de projectopdracht nodig om het projectresultaat te bereiken? Hier kan je ook in de verkenning of planuitwerking op terugkomen door bijvoorbeeld een ontwerpoptimalisatie te doen. Bespreek dat met de opdrachtgever.
5. Welke meekoppelkansen zitten er in het gebied waar je aan het werk gaat? Kan dit ervoor zorgen dat je project goedkoper wordt, er minder materieel en materiaal nodig is, efficiënter wordt uitgevoerd en uitdagender is voor het projectteam? Een win-winsituatie?
6. Bekijk goede voorbeelden en verwerk deze in je project. Je kunt ze onder andere hier vinden:
 - [DM: Windows Explorer DM Extension\DM53PRD\Openbare mappen\B: Planvorming\T: Richtlijnen en procedures\I: DOS\Oogst / voorbeelden.](#)
 - [intranetpagina DOS: https://intranet.ad.hdsr.nl/werk/duurzaam/](#)
 - via de [projectetalage](#) van de Unie van Waterschappen: <https://www.uvw.nl/thema/duurzaamheid/duurzaam-gww-etalage/>
 - vragen aan [team DOS](#)
7. Geef in het startoverleg / psu aan dat DOS belangrijk is in het project. Om het kracht bij te zetten, kan je aangeven waarom we dit als organisatie in projecten doen. Dit werkt motiverend en scherpt de doelen aan (bij het hele projectteam!). Betrek bij het startoverleg al de inkoopadviseur zodat de beste aanbestedingsstrategie wordt toegepast op het juiste moment.
8. Bespreek met je projectteam de doelstellingen vanuit het werkplan. Doe dit in een aparte sessie. Bespreek met elkaar welke resultaten behaald worden binnen dit project en hoe deze bijdragen aan onze doelstellingen. Leg dit vast met een korte e-mail aan dos@hdsr.nl. Motiveer vervolgens je team, of het team waarin je zit, om met DOS aan de slag te gaan. Daag elkaar uit om op zoek te gaan naar duurzame alternatieven. De doelstellingen vind je terug in het [werkplan DOS](#) (dm 1613779).

Nu is het tijd om door te gaan naar fase 2: de verkenningsfase. Tijd om kansen te inventariseren en gebruik te maken van alle beschikbare instrumenten om je project duurzaam te maken.

VERKENNINGSFASE



Fase 2: de verkenning-fase

In de initiatiefase heb je een goede start gemaakt met het toepassen van het thema DOS (duurzaam opdrachtgeverschap) in het project. In de initiatiefase ging het voornamelijk om het goed verankeren van DOS in het project, het projectteam en opdrachtgever meenemen / in stelling zetten en het onderzoeken van mogelijke kansen en mogelijkheden. In de verkenning-fase gaat het om kansen inventariseren, gebruik maken van de instrumenten die beschikbaar zijn en het benutten van creativiteit van de collega's. Onderstaande stappen helpen je bij het concreet maken van DOS in het project. Tip: lees niet alleen deze tekst maar open ook de documenten die zijn benoemd. Dat geeft een goede verdieping en zal je zeker helpen.

Het plan van aanpak is goedgekeurd door de opdrachtgever. Dit betekent dat we van start kunnen met het projectteam.

1. Allereerst is het belangrijk om kansen te inventariseren. Hiervoor is het slim om gebruik te maken van een [duurzaamheidssessie](#). Deze sessie geeft inzicht in kansen en mogelijkheden om het project te verduurzamen. Binnen HDSR is een kundig team van interne medewerkers opgeleid, deze zijn beschikbaar die je daarbij kunnen helpen. Neem daarvoor contact op met Hielke van der Ster, hij is coördinator van het team dat jou hierin kan begeleiden en uitkomsten van sessie met je kan delen. Verder staat een stappenplan van deze sessie uitgewerkt in het [werkplan DOS](#) (dm 1613779).
2. Wees je bewust van de duurzaamheidsdoelstellingen van het waterschap waarvoor je werkt. We hebben als medewerker de verantwoordelijkheid om ons best te doen om deze doelstellingen te realiseren. Dus ook in jouw project. De doelstellingen vind je in het werkplan DOS (dm 1613779). Mocht je hier vragen over hebben dan kun je terecht bij het team DOS (dos@hdsr.nl).
3. De eerste stap van verduurzamen is het kleiner van de projectopgave. Kijk waar je een ontwerptimalisatie kunt doen om straks tijdens de realisatie minder werk te hoeven uitvoeren en toch het projectresultaat te behalen. Iets niet doen is nog steeds het meest duurzaam ☺. Neem daarvoor de tijd met het projectteam. Geef aan de opdrachtgever aan dat je dit gaat doen als onderdeel van DOS. Tip en bewezen inzicht: extra investering aan de voorkant in tijd en geld verdient zich in het project uiteindelijk terug.
4. Gebruik de instrumenten die voor handen zijn:
 - de [ladder van Leguijt](#) (dm 1609928)
Dit helpt je tot het komen van een duurzame afweging van materialen. Het is een samenvoeging en praktische vertaling van het [10R-model](#) (dm 1597050) en de [Ladder van Lansink](#).
 - [werkinstructie duurzaamheid](#) (dm [xx](#)).
In 2020 en 2021 is in de werkpakketten het thema duurzaamheid integraal onderdeel geworden. Bij elke werkpakket tref je suggesties en verwijzingen aan die je op weg helpen. Als je het project doorloopt en de werkpakketten doorloopt kom je ze vanzelf tegen. Daarnaast is een praktische instructie gemaakt.
 - het [werkplan DOS](#) (dm 1613779) biedt de mogelijkheid om focus aan te brengen in het project. Dit plan geeft concrete doelstellingen voor de thema's materialen, ecologie, energie, ruimte & investeringen. Op het voorblad van het werkplan zijn de thema's visueel gemaakt. Kies hieruit een aantal thema's en concrete doelen die potentieel haalbaar zijn. Bespreek deze vervolgens in het projectteam hoe je aan deze doelen gaat werken om ze te realiseren.

▼ [vervolg instrumenten op volgende pagina](#) ▼

vervolg instrumenten

- toepassen [DOSmaatje](#) (dm **xx**) - materialenwijzer
In 2020 en 2021 is een inventarisatie gemaakt van veel toegepaste constructietypen en materiaalsoorten. Van deze materialen is inzichtelijk gemaakt wat de milieu-impact is. Deze materialenwijzer heeft als doel inzicht in toegepaste materialen, uniformiteit in- en extern en het kunnen sturen op toepassen van de meest duurzame materialen. Deze wijzer is met de assetteams en dus ook onze opdrachtgevers. Die weten er dus van als je dit onderwerp aansnijdt.
 - Lees de '[Aanpak duurzaam GWW](#)' nog eens door. Mogelijk kan je daar nog aanvullende tips en tricks vinden die je kunt gebruiken in je project (klik op deze link: [Aanpak DGWW](#)).
 - Bereid je aan het einde van deze fase alvast voor door na te denken wat de markt voor het project kan betekenen. Dit zou je kunnen doen door een [marktconsultatie](#) te houden: wat kan de markt? In de planuitwerkingsfase kan je daarvan gebruik maken, of je laat de aannemer vanaf die fase de voorbereiding oppakken. Goed om dat dan samen met de contractmanagers (via Remco Bentum) en team Inkoop (via Karin Koster) te doen.
 - [DuboCalc](#) (duurzaam bouwencalculator)
DuboCalc berekent alle effecten van het materiaal- en energieverbruik van winning tot aan de sloop- en hergebruikfase. Als resultaat worden de effecten uitgedrukt in euro's, de Milieukosten-Indicator (MKI). In de berekening worden daarbij alle relevante milieueffecten gedurende de totale levensloop meegenomen. De methode is gebaseerd op de rekenmethodiek van Levenscyclusanalyse (LCA). Het doel van DuboCalc is om milieuwinst te bereiken in ontwerpen, uitvoeringen en inschrijvingen van GWW-werken. We gaan DuboCalc gebruiken in aanbestedingen waarbij een DuboCalc-berekening en een zo laag mogelijke MKI-score een gunningscriterium is.
Je kunt, als je als eindproduct een voorlopig of schetsontwerp hebt, de milieubelasting (laten) doorrekenen met DuboCalc. We hebben hiervoor een professioneel team klaarstaan om dit voor je te doen. Hiervoor kan je Rikkert Ligter benaderen om dat in te laten plannen.
 - Gebruik de [goede voorbeelden](#) die voorhanden zijn (zie punt 6 van de initatiefase). Het zou zonde zijn tijd en geld te investeren in kansen en mogelijkheden die al onderzocht zijn.
 - Als laatste instrument kun je [jezelf](#) inzetten. Jij bent als onderdeel van het projectteam belangrijk om het project te verduurzamen. Bevraag de ander, ga het gesprek aan, daar ligt jouw kracht als teamlid.
5. Zet het thema DOS als vast agendapunt op de agenda van het overleg. Kijk daarin altijd terug naar de eerder geïnventariseerde kansen uit de verkenningsfase en de doelstellingen en werkwijze van het plan van aanpak.

Door naar de volgende fase om de kansen te verzilveren!

PLANUITWERKINGSFASE



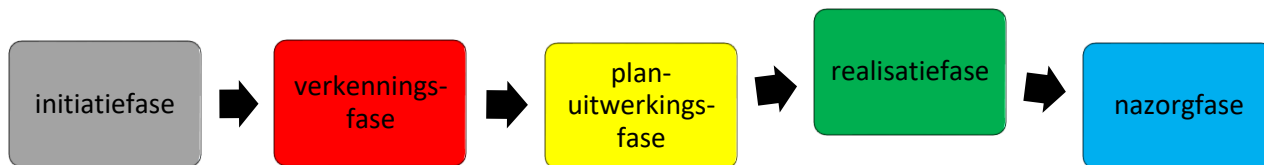
Fase 3: de planuitwerkingsfase

In de verkenningsfase heb je kansen geïnventariseerd en hierop al wat acties uitgezet. In deze fase gaat het om te oogsten: het verzilveren van deze kansen! Deze kansen kan je verzilveren door ze concreet uit te werken of dat je dit samen gaat doen met de markt.

1. De eerste stap om kansen te verzilveren is concrete acties benoemen, gekoppeld aan de kansen die je hebt geïnventariseerd. Laat deze onderdeel zijn van de teamoverleggen. Dit zorgt voor borging en zo raken deze kansen niet in de vergetelheid.
2. Gebruik nogmaals de instrumenten die in de vorige fase zijn benoemd. Dit is belangrijk om gefocust te blijven op de belangrijke doelen: houd het einddoel dus scherp voor ogen.
3. Als de kansen uitgewerkt gaan worden is het belangrijk dat je de stakeholders in beeld hebt. Betrek hier bij voorkeur de opdrachtgever maar zeker de gebiedsbeheerder en rayonmedewerker in. Deze stap kan als ongemakkelijk worden ervaren omdat we gewend zijn om bepaalde producten toe te passen die goed werken. Waarom zou je dan iets willen veranderen? Laat je hierdoor niet afremmen om nieuwe ideeën uit te werken en uit te dragen. Je kunt hiervoor ook andere personen in de organisatie inzetten als het niet van de grond komt. Wees je ervan bewust dat dit niet aan jou ligt, maar dat een ander als een soort 'kruiwagen' kan werken voor het project. Mocht je tips willen, neem dan contact op met het DOS-team. Zij kunnen je hier ook bij helpen.
4. Een grote slag om te winnen is het terrein van aanbesteden. We zijn afhankelijk van de markt, maar laten we dan de markt ook inzetten voor de realisatie van onze organisatiedoelen, en zeker ook de projectdoelen. Je kunt de markt betrekken vanaf de planuitwerkingsfase of, zoals we vaak doen, tussen de planuitwerking en realisatie in. Dit kun je uiteen zetten in een aanbestedingsstrategie. Helaas is het zo dat bij veel mensen de beleving is dat duurzaamheid uitvragen bij een aanbesteding leidt tot hogere inschrijvingen. Vraag gerust door bij de medewerkers die dat zeggen, je komt er al snel achter dat dit 'papegaai-gedrag' is. We praten elkaar na zonder te vragen hoe iemand daar bij komt. Daarom hier het verhaal dat duurzaam niet altijd goedkoper is, maar vrijwel nooit duurder. Daarom vindt je een aantal voorbeelden vanuit onze eigen organisatie die dat bevestigen. In de aanbesteding kunnen we duurzaamheid op verschillende manieren uitvragen of verankeren:
 - verplicht is het inzetten van [CO₂-prestatieladder](#) bij aanbesteding. Je vindt de randvoorwaarden en standaardteksten in de leidraden op de intranetpagina van team Inkoop.
 - de inkoopadviseurs denken graag met je mee – ook al bij de initiatiefase - bij het bepalen van [duurzaamheidscriteria](#) bij aanbesteding. Goede voorbeelden:
 - Oude Kromme Rijn / Caspargauw: aanbesteding met de laagste prijs en een kwaliteitsscore van 90% (dm 1707182).
 - Verbreding en realisatie NVO Meijevliet: aanbesteding met laagste prijs en beste plan van aanpak (dm 1651879).
 - inzet van het instrument [DuboCalc](#). Je kunt het DOS-team hiervoor benaderen om in te zetten. Dit doen we dan in samenwerking met Bas Mentink van RHDHV. Zij hebben al veel ervaring in het inzetten van DuboCalc bij aanbestedingen. Om het geld hoeft je het niet te doen: de kosten van RHDHV hoeft jij niet te betalen, dat komt vanuit het thema DOS en is dus [gratis](#)! Asjeblieft ☺. Goede voorbeelden vindt je hier: <https://www.dubocalc.nl/voorbeeld-projecten/>.

Ook wij als DOS-team denken graag met je mee, juist vanwege onze praktische ervaring en kennis. Ook beoordelen we graag de inschrijvingen mee, specifiek voor het thema Duurzaamheid.

REALISATIEFASE



Fase 4: de realisatiefase

In de planuitwerkingsfase heb je realistische en haalbare kansen verzilverd. Dit kon via het ontwerp of om dit in de aanbesteding uit te vragen bij de markt. Knap dat je zover geschopt hebt! In de realisatiefase ga je buiten ZIEN wat er van gekomen is: misschien wel schoner materieel, andere oplossingen of een slimme uitvoeringsplanning? In ieder geval ziet het er iets anders uit dan dat we gewend zijn te zien. Gaaf!

Deze fase heeft een aantal concrete doelen en daarmee stappen:

1. **vastleggen van het resultaat van de inschrijving**
Welke beloften heeft de winnende inschrijver gedaan? Leg dat vast in een staatje zodat je kunt controleren of deze worden nagekomen. Dit kun je trouwens ook als agendapunt in de bouwvergadering vastleggen: *'beloften uit de inschrijving'*. Dat laat zien dat de inschrijving leidend is en belangrijk voor het waterschap.
2. **interne borging** van de behaalde resultaten
Leg de resultaten vast in een korte notitie richting het DOS-team. Dit kan door het invulformulier DOS-box te gebruiken (dm 1616829). Maak hierin onderscheid in, net als in dit document, welke fase je wat hebt gedaan om tot dit resultaat te komen. Dan maak je het voor collega's ook makkelijk. Staat jouw project binnenkort ook in de schijnwerpers?

NAZORGFASE



Fase 5: de nazorgfase

Hoe heb je de realisatiefase ervaren? Was het anders dan anders of leek het een 'ouderwets' uitvoeringsproject waar je van hebt genoten. Wij hopen dat op deze manier fijn hebt kunnen werken en goed terugkijkt op dit project.

Je kunt je collega, het DOS-team en team Inkoop helpen door:

1. **feedback geven**
welke onderdelen uit deze handleiding werken wel of niet goed? Hierop kunnen dit format aanpassen zodat het een steeds beter document wordt die past bij de projecten die we uitvoeren. Ook andere formats – zoals de aanbestedingsleidraad en het werkplan – kunnen daarop worden aangepast. We ontvangen graag je reactie via dos@hdsr.nl.
2. **Vieren van projecten – zeker ook de kleinere (in waarde)**
Ook de kleine projecten verdienen het om gewaardeerd te worden. Ons watersysteem werkt alleen als alle details op orde zijn. Elk project die we doen doet er dus toe. We zouden graag zien dat je het invulformulier DOS-box invult (dm 1616829). Dat zorgt ervoor dat de resultaten die je op het gebied van DOS hebt behaald vastgelegd worden. Daar kunnen de collega's van leren en hoeven dus niet opnieuw het wiel uit te vinden. Goede voorbeelden komen er alleen als ze ook door iedereen worden aangeleverd 😊.
Wie waarderen jouw project! Zeker als je dat op een duurzame manier uitvoert. Het is dan ook goed om stil te staan bij projecten die goed gelukt zijn. Vier het met het hele projectteam (voltallig) zodat ze merken dat ze onderdeel zijn van het succes.

Ennuh: op naar de volgende 😊. Zo denken we natuurlijk als slimme praktijkmensen!

Bijlage: Verklarende woordenlijst & samenvatting beschikbare documenten

Verklarende woordenlijst

Afkorting of woord	Toelichting
DOS	Duurzaam OpdrachtgeverSchap
OG	Opdrachtgever
ON	Opdrachtnemer
Projectopdracht	Eenzijdige formulering van de opdracht (scope) vanuit de afdeling Waterbeheer naar afdeling Ingenieursbureau. In dit document zijn alle randvoorwaarden en uitgangspunten opgenomen.
Plan van aanpak	Antwoord van IB naar opdrachtgever met de werkwijze hoe het projectteam het project gaat aanpakken
Aanpak DGWW	De landelijke aanpak 'duurzame grond-, weg- en waterbouw'. Dit is onderdeel van de GreenDeal Duurzaam GWW, ondertekend door ons waterschap in 2016.

Beschikbare documenten:

Document	Waar te vinden
Werkplan DOS	Via dm 1613779
Visie Duurzaamheid	https://www.hdsr.nl/publish/pages/115260/visie_duurzaamheid_hdsr_2020.pdf
Intranetpagina DOS	https://intranet.ad.hdsr.nl/werk/duurzaam/
Ladder van Leguijt	Via dm 1609928
10R-model	Via dm 1597050
Ladder van Lansink	https://www.cirkelstad.nl/op-de-schouders-van-reuzen/
Voorbeelden	- DM: Windows Explorer DM Extension\DM53PRD\Openbare mappen\B: Planvorming\T: Richtlijnen en procedures\I: DOS\Oogst / voorbeelden. - intranetpagina DOS: https://intranet.ad.hdsr.nl/werk/duurzaam/ - via de projectetalage van de Unie van Waterschappen: https://www.uvw.nl/thema/duurzaamheid/duurzaam-gww-etage/ - team DOS - exceltabel; dm 1603664
Aanpak DGWW	https://www.duurzaamgww.nl/wp-content/uploads/2018/07/Ambitiweb-12-themas.pdf
WerkWijzer HDSR	https://hdsr.mavimcloud.com/Portal/home
Inkoop	https://intranet.ad.hdsr.nl/applicaties/inkoop/
Hulp bij inkoop	- inkoopadviseur - contractmanager - https://www.pianoo.nl/nl/themas/maatschappelijk-verantwoord-inkopen-mvi-duurzaam-inkopen