



SAMENWERKINGSVISIE & SCOPINGSPROCES

Raamovereenkomst
Verhardingen & Kunstwerken
RWS Oost Nederland

Colofon

Uitgegeven door: Projectteam ROK VK
Datum: December 2022
Versie: 1.0
Status: Definitief

Vastgesteld door:

Rol	Naam	Datum	Handtekening
Projectmanager	Hans Schalkwijk		 Digitaal ondertekend door: Hans Schalkwijk Datum: 2022.12.08 17:51:32 +01'00'
Portfoliomanager	Elly Altena		 Digitaal ondertekend door: Elly Altena-Klein 9 dec. 2022 08:46:15
Afdelingshoofd SLU	Sieuwke van Slooten	Sieuwke van Slooten	 Digitaal ondertekend door: Sieuwke van Slooten Datum: 2022.12.07 17:38:06 +01'00'
Districtshoofd	Mathijs van Stralen	8-12-2022	

Met dit document beoogt Aanbesteder haar visie op het onderwerp samenwerken te verwoorden en inzicht te verschaffen over hoe Aanbesteder het scopingsproces (op hoofdlijnen) voor zich ziet.

1 Samenwerken

De inzet van de transitieaanpak bij 'Op weg naar een vitale infrasector' is om in de sector beter samen te werken vanuit de expertise die in de gehele keten aanwezig is, gericht op de opgave buiten. Met de ROK VK beoogt RWS de randvoorwaarden te scheppen voor verbetering van de samenwerking. Deze samenwerking vraagt wel een andere mindset.

1.1 Waardegedreven onderhoud

Bij de ROK VK zijn de Regio, PPO en de Markt niet stakeholders die volgtijdelijk aan bod komen binnen de onderhoudsketen, maar drie stakeholders die continu nauw met elkaar verbonden zijn. De opgave staat daarbij steeds centraal. Deze opgave wordt gedefinieerd middels zes maatschappelijke behoeften/waarden, te weten:

1. Veiligheid;
2. Beschikbaarheid;
3. Betrouwbaarheid;
4. (klant)Tevredenheid;
5. Duurzaamheid en milieubewustheid;
6. Borging netwerkkwaliteit.

Van opdrachtnemer wordt verwacht dat hij in samenwerking met opdrachtgever op basis van deze Waarden komt tot een zo doelmatig mogelijke besteding van de beschikbare onderhoudsbudgetten. Hiertoe dienen gezamenlijk scenario's te worden uitgewerkt, waarin de onderhoudsbehoefte wordt afgezet tegen deze 'waarden'. Dit vraagt om een andere manier van samen werken dan in een traditioneel samenwerkingsverband, waarin de scope op voorhand door de opdrachtgever wordt gedefinieerd.

1.2 Optimale samenwerking

Optimale samenwerking ontstaat door je te organiseren naar de opgave. Dat samenwerking zo belangrijk is in deze opgave komt doordat de keten bestaat uit veel verschillende actoren. Het gaat daarom ook niet alleen om de samenwerking tussen RWS en de Opdrachtnemer, maar over meer samenwerkingsrelaties; zoals de relaties intern RWS, de relatie tussen nevenopdrachtnemers en de relatie tussen Opdrachtnemer en onderaannemers (omgevingsbewust).

Samenwerken is niet per definitie alles samendoen, maar samen, op basis van gelijkwaardigheid (gelijkwaardig) en het respecteren van elkaars identiteit en expertise (deskundig), een verdeling van taken en verantwoordelijkheden maken (zakelijk) die op dat moment past en zich kan ontwikkelen (dus geen vaststaand geheel) (robuust).

Een samenwerking is niet vanzelf optimaal, dit vraagt om bewustzijn, aandacht en om een actieve houding (proactief). We vragen dus veel van de betrokkenen. Het streven naar optimale samenwerking betekent: het bewust worden van belemmeringen in de samenwerking, het bespreekbaar maken van deze belemmeringen (transparant), waar mogelijk het gezamenlijk wegnemen van deze belemmeringen en anders gezamenlijk de belemmeringen accepteren.

Houding en gedrag in de samenwerking zijn samengevat dus:

- Omgevingsbewust - wij zijn ons bewust van het complexe speelveld van actoren waarin we opereren en handelen daar op gepaste wijze naar

- Gelijkwaardig - in de samenwerking zijn alle teamleden (de beheerder, PPO en de Opdrachtnemer), gelijkwaardig, met ieder een specifieke rol en verantwoordelijkheden. We mogen elkaar aanspreken als er zaken anders of beter kunnen.
- Deskundig - wij erkennen, benutten en respecteren elkaars en onze eigen expertises
- Zakelijk - wij maken duidelijke afspraken over taken en verantwoordelijkheden en komen die na
- Robuust – wij gaan voor een langdurige samenwerking, daarvoor is het nodig dat deze samenwerking zich kan ontwikkelen
- Proactief – wij hebben een proactieve houding
- Transparant - wij zijn open en eerlijk over eventuele belemmeringen die we ervaren in de samenwerking.
- Chemie – wij zetten mensen in op dit project die in staat zijn op zoek te gaan naar de juiste chemie en daar op te acteren

1.3 Eerlijk geld voor eerlijk werk

Een samenwerking zal nooit succesvol en/of van lange duur zijn, als er geen aandacht is voor de belangen van de samenwerkingspartners. Het belang van de betrokken Opdrachtnemers is dat zij een financieel gezonde overeenkomst afsluiten, met een goed rendement. Dit is essentieel voor een vitale infrasector. Dit belang kan af en toe haaks lijken te staan op het streven naar kostenefficiëntie. In dit soort gevallen zijn we doorgaans geneigd het belang van de ander ondergeschikt te maken. Begrijpelijk, maar tegelijkertijd ook erg gericht op de korte termijn. Daarom beschouwen we de mogelijkheid op een goed rendement voor de Opdrachtnemers en haar onderaannemers als randvoorwaarde voor onze samenwerking.

In ruil daarvoor verwachten we eerlijk werk. Dat wil zeggen:

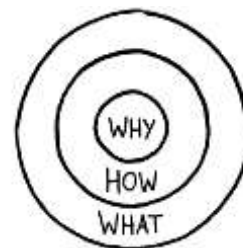
- Met onze Opdrachtnemers spreken we af dat uitgaven doelmatig zijn, om Waardegedreven onderhoud te generen;
- De Opdrachtgever en Opdrachtnemers leveren wat zij afspreken;
- Opdrachtnemers tonen hun geleverde prestaties aan, waarmee we rechtmatigheid van betaling borgen.

Eerlijk geld voor eerlijk werk, betekent gefundeerd vertrouwen, gebaseerd op transparantie en onderbouwing.

- De risicoverdeling is de basis voor een financieel gezonde overeenkomst. Er wordt gekeken naar de partij die risico's kan dragen en de partij die risico's kan beheersen, op basis van capaciteit en middelen.
- De prijsvorming is een van de belangrijkste processen die zowel doelmatigheid en rechtmatigheid van betaling ondersteunen. Kostendeskundigheid en transparantie van opdrachtgever en opdrachtpartner zorgen voor de onderbouwing van zowel overheadkosten als de kosten voor de uit te voeren werkzaamheden. De staartkosten worden gemotiveerd in de gehele keten. Algemene kosten, Winst en Risico zijn afgestemd op de last van elke schakel in de keten. Marktconforme prijzen en uniformiteit zorgen voor vergelijkbaarheid en betrouwbaarheid van de kosten/betalingen tussen de percelen.
- De betalingsregeling draagt ook bij aan een gezonde bedrijfsvoering in de keten. Betaling op voortgang borgt de rechtmatigheid. Echter de laatste in de keten, is degene die meestal het eerst de werkzaamheden uitvoert. Respecteren (en indien mogelijk verkorten) van de betalingstermijnen zorgt ervoor dat rekeningen niet lang open hoeven staan en helpt bij liquiditeit van ondernemingen.

Eerlijk geld, voor eerlijk werk is dus ook maatschappelijk verantwoord investeren voor de hele keten.

2 Scopingsproces



In dit hoofdstuk wordt de visie op gezamenlijke scopingsproces nader toegelicht adhv de 'golden circle: why, how, what'.

2.1 WHY - Waarom een scopingsproces?

RWS beschikt over veel informatie van het areaal. Enerzijds kwantitatieve informatie (wat, hoeveel, waar) anderzijds kwalitatieve informatie (wat is de toestand). In praktijk merken we dat zowel deze kwantitatieve- als deze kwalitatieve informatie niet 1 op 1 toereikend is om een scope / uitvraag te formuleren. In de contractvoorbereiding van de recente Integraal Groot Onderhoud (IGO) contracten, is daarom deze kwantitatieve- en kwalitatieve informatie verreekt door middel van onderzoeken. Mede door deze onderzoeken kenden deze contracten een lange voorbereidingstijd. Daarnaast zorgde het integrale karakter van deze scopes ook voor een lange voorbereidingstijd, omdat vanuit de eigen organisatie veel extra onderhoud en/of verbetermaatregelen continu aan de scope werden toegevoegd. De totale doorlooptijd 'van initiatief bij de beheerder' tot aan 'realisatie en oplevering door Opdrachtnemer' bedroeg hiermee enkele jaren. De degradatie in het areaal heeft in die jaren niet stil gestaan. Ook zijn de beschikbare onderhoudsbudgetten niet meer gelijk aan het moment van initiatief (er vind een jaarlijkse 'programmeerronde' plaats), wat maakt dat er wellicht 'achteraf' hele andere keuzes gemaakt hadden kunnen worden vanuit het assetmanagement. Daarnaast blijkt dat de uitgevoerde onderzoeken ook niet altijd meer het juiste actuele beeld geven. Kortom, de totale doorlooptijd door de onderzoeken en het integrale karakter in combinatie met fluctuaties in budgetten vragen om een andere invulling van het (scopings)proces.

Ambitie scopingsproces

Met het scopingsproces heeft RWS ON de ambitie om vanuit een integrale afweging van de Waardes de scope als assetmanagementketen (Opdrachtnemer, PPO en Regio) gezamenlijk te bepalen. Door een duidelijke cyclus in dit gezamenlijke proces kan gestuurd worden op flexibiliteit en productie.

De gedachte is dat in dit scopingsproces scenario's worden uitgewerkt, waarin de onderhoudsbehoefte en het beschikbare budget (uitgesplitst in verhardingen en kunstwerken) worden afgezet tegen de Waardes. Na besluitvorming over het scenario, kunnen deze maatregelen in productie worden genomen (voor LVO verhardingen in datzelfde jaar, voor de betreffende GO scope zal dat het daaropvolgende jaar zijn, zie ook onderstaande visualisatie). Om de focus op deze productie te houden, is nadrukkelijk ook de 'I' van 'IGO' losgekoppeld (met uitzondering van slimme koppelingen tussen verhardingen en kunstwerken onderhoud).

In onderstaande figuur is indicatief weergegeven hoe de cyclus van scoping en voorbereiding & realisatie eruit zou kunnen zien. Uitgangspunt is jaarlijks een onderhoudsjaar voor zowel LVO als GO.

	2023	2024				2025				2026				2027			
	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Kennismaken, PSU, PMP, etc																	
Scoping onderhoudsjaar 2024 (en 2025 tbv GO) + doorkijk																	
Voorbereiding & realisatie LVO onderhoudsjaar 2024																	
Voorbereiding & realisatie GO onderhoudsjaar 2024*																	
Oplevering onderhoudsjaar 2024																	
Scoping onderhoudsjaar 2025 (en 2026 tbv GO) + doorkijk																	
Voorbereiding & realisatie LVO onderhoudsjaar 2025																	
Voorbereiding & realisatie GO onderhoudsjaar 2025																	
Oplevering onderhoudsjaar 2025																	
Scoping onderhoudsjaar 2026 (en 2027 tbv GO) + doorkijk																	
Voorbereiding & realisatie LVO onderhoudsjaar 2026																	
Voorbereiding & realisatie GO onderhoudsjaar 2026																	
Oplevering onderhoudsjaar 2026																	
Scoping onderhoudsjaar 2027																	
Voorbereiding & realisatie LVO onderhoudsjaar 2027																	
Voorbereiding & realisatie GO onderhoudsjaar 2027																	
Oplevering onderhoudsjaar 2027																	

* RWS is reeds gestart met de voorbereiding van de GO vakken voor 2024

2.2 HOW – Hoe ziet het scopingsproces er op hoofdlijnen uit?

-----start Scopingsproces-----		
Stap	Wat	Wie
1. Behoeft	De netwerkbehoefte wordt in beeld gebracht door de regio met input van de BOC-ON (opdrachtnemer basisonderhoud). Deze behoefte wordt door de beheerder AM-district (RWS-ON), Adviseur ICO (GPO) en de Programmeur (RWS-ON) besproken en geprioriteerd volgens het prioriteringskader. Tevens vormt het beschikbaar budget hierbij een uitgangspunt. Uitgangspunt: informatie uiterlijk 1 december beschikbaar	Assetmanager district Programmeur Adviseur GPO Regisseur Assetmanagement
2. Intake	De netwerkbehoefte en de geprioriteerde behoefte vanuit de Regio wordt door de AM-district toegelicht aan de ROK VK-Opdrachtnemer. Tijdens deze intake licht de AM-district de onderhoudsstrategie toe en de geprioriteerde behoefte. Tijdens de intake zullen de uitgangspunten en randvoorwaarden waaronder de geprioriteerde behoefte is opgesteld, gedeeld worden. Denk hierbij aan het prioriteringskader, veiligheid, omgevingsaspecten, duurzaamheid, leefomgeving etc. en het beschikbaar budget.	Assetmanager district Adviseurs district Regisseur Assetmanagement Technisch Manager Omgevingsmanager PPO ROK VK-Opdrachtnemer
3. Analyse	De ROK VK-Opdrachtnemer doet obv de intake een analyse van de beschikbare informatie en geprioriteerde onderhoudsbehoefte. Deze analyse heeft als doel om tot verschillende scenario's te komen, o.a. obv de Waarden. Gezien het verschil in doorlooptijd van de voorbereiding dient hier onderscheid gemaakt te worden in LVO en GO.	ROK VK-Opdrachtnemer Technisch Manager PPO + technisch adviseurs Omgevingsmanager PPO + omgeving adviseurs
4. Scenario's	De scenario's zullen worden toegelicht, voorzien van een advies voor het te kiezen scenario (integrale afweging tussen de Waarden). Resultaat is een voorkeursscenario waar besluitvorming op kan plaatsvinden. Uitgangspunt: uiterlijk 1 maart	ROK VK-Opdrachtnemer IPM team PPO + adviseurs
5. Acceptatie voorkeursscenario	Acceptatie voorkeursscenario door OG Uitgangspunt: uiterlijk 1 april	Assetmanager district Regisseur Assetmanagement Adviseur OG/ON IPM team PPO + adviseurs
6. Evaluatie scopingsproces	Gezamenlijke evaluatie van het scopingsproces tbv het volgende scopingsproces	Allen
-----einde Scopingsproces-----		

2.3

WHAT - Wat is de beoogde rol- en taakverdeling binnen het scopingsproces?

Aan de hand van het 7S model heeft RWS duidelijk aan gegeven:

- wat RWS verwacht van Opdrachtnemer in het scopingsproces en
- wat Opdrachtnemer van RWS kan verwachten in het scopingsproces.



7S	Wat RWS tenminste verwacht van Opdrachtnemer	Wat Opdrachtnemer kan verwachten van RWS
Significante waarden	- Samenwerken aan een veilig, leefbaar en bereikbaar Nederland - Waardegedreven onderhoud - Optimale samenwerking - Eerlijk geld voor eerlijk werk	
Structuur	- Een structuur / werkproces als nadere uitwerking van het scopingsproces, wat invulling geeft aan de doelstelling van aanbesteder - Een methodiek voor afweging van de Waarden - Ontwerpateliers	- Een toelichting van de werkwijzen en processen binnen Rijkswaterstaat (in het bijzonder het programmeerproces) - Transparantie over besluitvormingsprocessen binnen RWS
Systeem	- Verificatie/optimalisatie van de voorgestelde onderhoudsbehoefte - Integrale gedachte t.a.v. stakeholdermanagement	- Toegang tot de bronsystemen (DISK, Ultimo, Kerngis) tbv de beschikbare kwalitatieve en kwantitatieve informatie over het areaal - Gebouw RWS (tbv samenwerken)
Stijl van management	- Een stijl van managen die gericht is op samenwerken, de opgave voorop, een integrale afweging tussen de waarden en eerlijk werk voor eerlijk geld	- Opdrachtgeverschap die gericht is op samenwerken en partnering en eerlijk werk voor eerlijk geld
Staf	- Een complementair team tbv het scopingsproces	- De functionarissen zoals genoemd in de tabel - Volledig IPM team per perceel met backoffice + deelname vanuit de Regio
Sleutelvaardigheden	- Samen werken - In staat zijn om de vele beschikbare informatie te doorgronden, mogelijk aan te vullen en vanuit daar integrale afwegingen te maken en deze te vertalen in scenario's - Ingrediënten voor besluitvorming aandragen - Kennis van de voorbereiding, uitvoering en de bijbehorende richtlijnen	- Samen werken - Areaalkennis - Kennis van processen binnen RWS
Strategie	- Eerlijk werk voor eerlijk geld	- De onderhoudsstrategie van verhardingen en kunstwerken

A) Scopingsproces 1 x p/j

Stap 1: behoefte
Stap 2: intake
Stap 3: analyse
Stap 4: scenario's
Stap 5: acceptatie voorkeursscenario
Stap 6: evaluatie

A) Output scopingsproces

Een geaccepteerd voorkeursscenario bestaande uit:

1. Scope LVO verhardingen voor het betreffende onderhoudsjaar
2. Scope GO verhardingen voor het daaropvolgende onderhoudsjaar
3. Scope kunstwerkmaatregelen

A) Contracteisen

- VSP :
- Bijlage P 'Samenwerkingsvisie en scopingsproces'
- Eis SM 010
- Eis SM 200 (eis klopt niet)
- Eis SM 210
- BPKV criteria 1.1 en 1.2

B) Nadere Opdracht(en)

Stap 1: aanvraag voor een Nadere Opdracht door OG obv het geaccepteerde voorkeursscenario
Stap 2: opstellen Aanbieding(en) Nadere Opdracht(en) door ON
Stap 3: beoordelen aanbieding(en) Nadere Opdracht(en)
Stap 4: verstrekken Nadere Opdracht(en)

B) Output Nadere Opdracht(en)

Door OG verstrekte Nadere Opdracht(en) voor tenminste:

1. Voorbereiding + realisatie van de scope LVO verhardingen voor het betreffende onderhoudsjaar
2. Voorbereiding + realisatie van de scope GO verhardingen voor het daaropvolgende onderhoudsjaar
3. Voorbereiding + realisatie van de scope van de kunstwerkmaatregelen
4. ...?...

B) Contracteisen

Raamovereenkomst
VSP eisen:

- NO 120
- NO 240

C) Werkpakketten

Hoofdpijnen:

- per Nadere Opdracht werkpakketvoorstellen uitwerken:
- (werk)voorbereiding per werkpakket
- acceptatie werkpakket(ten) OG
- uitvoeren werkpakket(ten)

C) Output werkpakketten

Geaccepteerde werkpakketten die gerealiseerd kunnen worden

C) Contracteisen

VSP eisen:

- Par 5.1

Van grof naar fijn

Scoping start in Q4 en eindigt in Q1.
Proces wordt 1x per jaar (4x in totaal) doorlopen en eindigt met een geaccepteerd voorkeursscenario van de voor te bereiden en te realiseren scopes

Na de scoping worden er meerdere Nadere Opdrachten gesloten, gebaseerd op het geaccepteerde voorkeursscenario uit het scopingsproces



Visualisatie dient ter verduidelijking van de verschillende hoofdprocessen en bevat indicatief enkele verwijzingen, niet limitatief, naar de meest relevante contracteisen. De contracteisen in de Vraagspecificaties gaan boven deze visualisatie.