



Bijlage M

Vraagspecificatie Integrale projectbeheersing PTZ

Voor de uitvoering van Integrale projectbeheersing ten behoeve van Project Tunnelrennovatie Zuid-Holland (PTZ), met zaaknummer 31184206.

Datum: 03-04-2023

Colofon

Model v1.1

Uitgegeven door	Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat Rijkswaterstaat GPO.
Datum	03-04-2023
Status	Definitief
Versienummer	1.0

Inhoud

1	Inleiding—4
1.1	Identificatie—4
1.2	Opdracht in het kort—4
1.3	Belangenverstrengeling—5
2	Project Tunnelrenovaties Zuid-Holland—6
2.1	De opgave—6
2.2	Projectscope PTZ—6
2.3	Huidige situatie PB contract—8
3	Beschrijving van de Opdracht—9
3.1	Inleiding—9
3.2	Beschrijving van de Opdracht—9
3.2.1	Doelstellingen—9
3.2.2	Ambities—10
3.2.3	Planning—11
3.2.4	Verwachtingen Transitiefase—11
3.3	Te leveren output—12
3.3.1	01 PB Stuur- en verantwoordingsinformatie —13
3.3.2	02 PB Baselinebeheer projectopdracht (scopemanagement) —16
3.3.3	03 PB Planningsmanagement —19
3.3.4	04 PB Kansen- en risicomanagement —23
3.3.5	06 PB Kwaliteitsmanagement —27
3.3.6	07 PB Capaciteitsmanagement —32
3.3.7	09 PB Projectsecretaris —35
3.3.8	10 PB Projectondersteuning —36
3.3.9	Special ruimte—40
4	Aanvullende voorwaarden—41
4.1	Inleiding—41
4.2	Projectmanagement—41
4.3	Veiligheidsmanagement—41
4.4	Projectmanagement en organisatie—41
4.5	Risicomanagement—41
4.6	Planningsmanagement—42
4.7	Samenwerking—42
Bijlage 1 – Werkstromen—43	

1 Inleiding

1.1 Identificatie

Deze vraagspecificatie maakt onderdeel uit van de overeenkomst met zaaknummer 31184206, ten behoeve van het project 'Tunnelrenovaties Zuid-Holland', verder afgekort tot PTZ, wat omvat integrale projectbeheersing van het project.

De vraagspecificatie is als bijlage L opgenomen bij de Aanbestedingsleidraad en is tevens de basis met betrekking tot de te stellen eisen. De eisen in deze vraagspecificatie zijn opgenomen in werkstromen zoals beschreven in hoofdstuk 3.

1.1.1 Gebruikte begrippen en afkortingen

Onderstaand een overzicht van de begrippen en afkortingen die in dit document gebruikt worden:

Afkorting	Betekenis
PTZ	Project Tunnelrenovaties Zuid-Holland
Opdrachtnemer (PB-PTZ)	De Opdrachtnemer van deze Overeenkomst.
PB-PTZ	ProjectBeheersing Project Tunnelrenovaties Zuid-Holland
Renovatieopdrachtnemer	Opdrachtnemer van een Renovatiecontract
Renovatiecontract	Overeenkomst die gaat over de ontwerp- en uitvoeringswerkzaamheden van een Werk (tunnelrenovatie). Een Renovatiecontract bestaat uit een renovatie, instandhouding en (meerjarig) onderhoud scope.
FM	Financieel management
PM	Planning management
RM	Risicomanagement
KM	Kwaliteitsmanagement
VenR	Vervanging en Renovatie

Daarnaast kan de [Algemene Begrippen- en definitielijst \(ABDL\)](#) van Rijkswaterstaat worden geraadpleegd. Bij strijdigheden geldt de definitie zoals gehanteerd in de dienstverleningsovereenkomst en dit document.

1.2 Opdracht in het kort

PTZ is onderdeel van VenR Tranche 4 waarvoor Rijkswaterstaat opdracht heeft verkregen voor het uitvoeren van de planfase. Voor PTZ behelst dat de renovatie van 7 tunnels.

PTZ streeft naar een contractuele portfolioaanpak. Deze aanpak leidt tot een seriële aanpak van tunnelrenovaties, waarbij de eerste twee tunnels (basisopdrachten) niet-openbaar worden aanbesteed en vervolgens voor de opvolgende tunnels de onderhandelingsprocedure met de zittende opdrachtnemer kan worden toegepast (herhalingsopdrachten). De vervolgoopdrachten zijn nieuwe, zelfstandige opdrachten met een eigen contract. De portfolioaanpak draagt bij aan flexibiliteit, versnelling en het behouden van leerervaringen, zowel bij de markt als bij de RWS-organisatie. Voor de projectbeheersing van deze portfolioaanpak heeft PTZ de ondersteuning nodig van een Projectbeheersingspartij (PB). De PB dient de opdracht op integrale, beheerste, expliciete en transparante wijze te managen, zodanig dat het werk wordt gerealiseerd conform de gestelde informatie eisen in de vraagspecificatie en de dienstverleningsovereenkomst.

Gedurende het uitvoeren van de bovengenoemde opgave is er behoefte om betrouwbare stuur- en verantwoordingsinformatie over het project te genereren en kwaliteit van informatie en besluitvorming te borgen en bevorderen. Uitgangspunt hierbij zijn de vigerende afspraken over de scope, planning, kosten, kwaliteit, risico's en organisatie en de hierover vastgestelde baselines. Projectbeheersing ondersteunt, faciliteert en informeert de projectorganisatie en de opdrachtgevers van het project ten aanzien van deze aspecten en verzorgt de managementrapportage hierover.

De behoefte aan ondersteuning is continu waarbij de aard en de omvang van de te leveren deskundigheid en producten wisselt door de tijd. De in te zetten capaciteit door Opdrachtnemer zal dan ook wisselen al naar gelang de fases van het project.

1.3 Belangenverstrengeling

Om belangenverstrengeling te voorkomen wordt de Opdrachtnemer van deze opdracht uitgesloten van deelname aan de toekomstige aanbesteding(en) en uitvoering van de Renovatiecontract(en) PTZ. Medewerkers van de Opdrachtnemer (inclusief eventuele onderopdrachtnemers) die werkzaamheden in het kader van de Opdracht PB-PTZ uitvoeren zijn gehouden aan de bepalingen op het gebied van Exclusiviteit en Belangenbescherming uit de Dienstenovereenkomst.

1.4 Raamovereenkomst Projectbeheersing

Gezien de omvang van deze aanbesteding, valt de opdracht buiten de Samenwerkingsraamovereenkomst Project- en procesbeheersing (SROK-PPB) van RWS. Voor de uniformiteit naar de markt is voor onderhavige aanbesteding wél gebruik gemaakt van de SROK-formats en werkstromen.

2 Project Tunnelrenovaties Zuid-Holland

2.1 De opgave

Rijkswaterstaat (RWS) staat de komende decennia voor een forse vervangingsopgave. Door veroudering en intensiever gebruik komt het einde van de technische levensduur van een groot aantal bruggen, tunnels, viaducten en sluizen in zicht. Tegelijkertijd moet de functie van de netwerken in stand worden gehouden, met vaak hogere verwachtingen qua beschikbaarheid en betrouwbaarheid dan waar oorspronkelijk op is ontworpen.

Het programma Vervanging en Renovatie ('VenR') heeft primair als doel het inzichtelijk maken van de staat van het RWS-areaal en het borgen van de veiligheid van onze infrastructuur en functiebehoud door tijdige en noodzakelijke verjonging (vervangen of renoveren) van objecten die aan het einde van hun technische levensduur zijn.

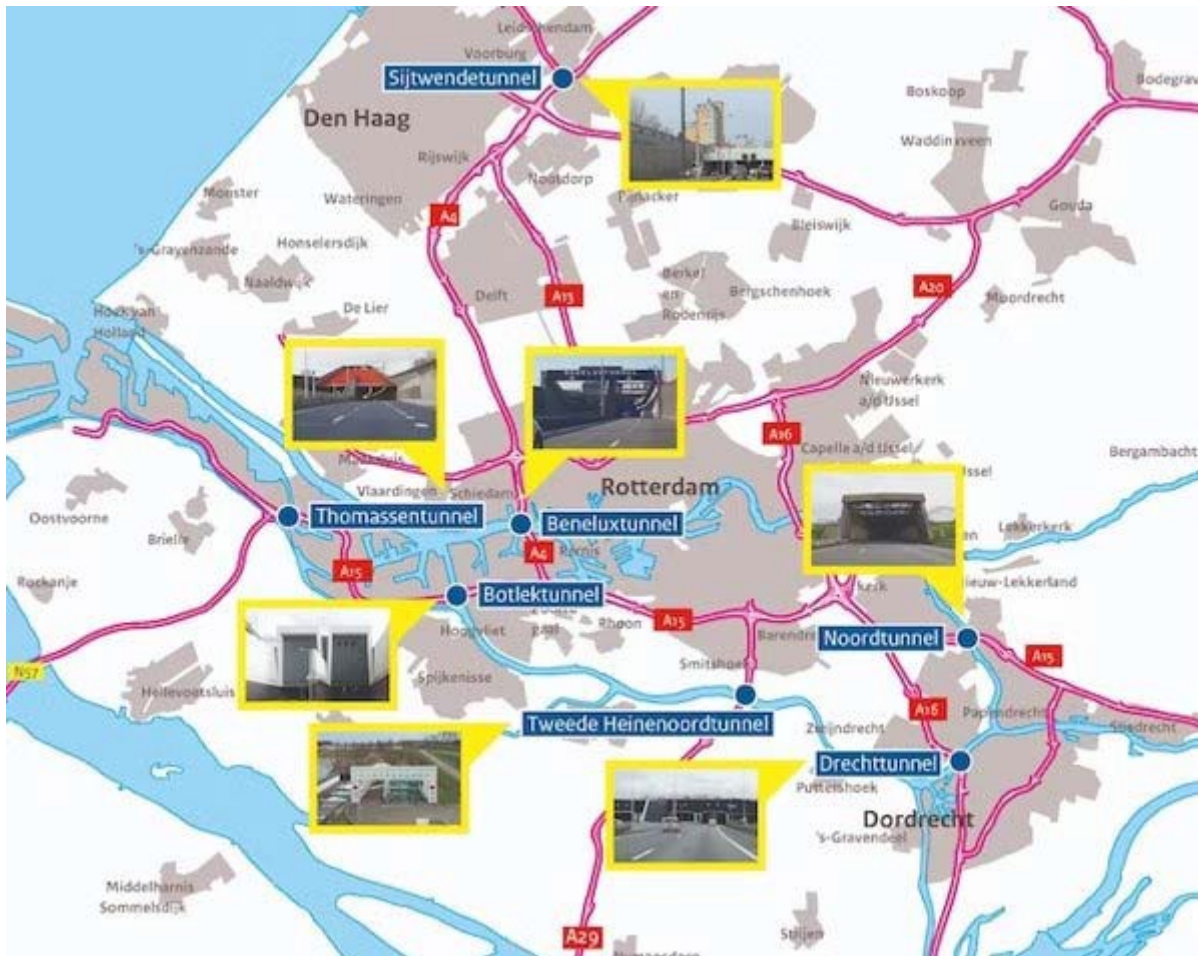
Als onderdeel van het programma VenR waarin RWS 100 objecten renoveert of vervangt, worden ook 8 tunnels in Zuid-Holland gerenoveerd. Het gaat om renovatie en/of upgrade van de tunnel technische installaties (TTI) en de systemen voor bediening, besturing en bewaking (3B). Hierdoor blijven de tunnels ook in de toekomst veilig en beschikbaar.

Als eerste wordt in 2023 en 2024 de Heinenoordtunnel gerenoveerd. Daarna volgen zeven andere tunnels in Zuid-Holland. Deze 7 renovaties worden uitgevoerd binnen het project Tunnelrenovaties Zuid-Holland (PTZ). De Heinenoordtunnel valt buiten de scope van het project PTZ, dit is een apart project: Renovatie Eerste Heinenoordtunnel REHT en 3B Tunnels (REH3BT).

2.2 Projectscope PTZ

Het projectscope PTZ bestaat uit de renovatie van 7 tunnels in de regio Zuid-Holland:

- 1e en 2e Beneluxtunnel (integraal te beschouwen als 1 tunnel);
- 2e Heinenoordtunnel;
- Noordtunnel (ofwel Tunnel onder de Noord);
- Sijtwendetunnel;
- Drechttunnel;
- Thomassentunnel (t/m 2035 onderdeel DBFM-contract A15 MaVa);
- Botlektunnel (t/m 2035 onderdeel DBFM-contract A15 MaVa).



2.2.1. Doelstelling PTZ

De hoofddoelstelling van het project PTZ is te zorgen dat, door het uitvoeren van renovaties, de tunnels veilig en beschikbaar blijven. Daarnaast moet het project bijdragen aan het versterken van de robuustheid en duurzaamheid van het netwerk en aan de verhoging van efficiency van beheer, onderhoud en bediening. Ook op de langere termijn.

De tunnel technische installaties (TTI), waaronder de systemen voor bediening, besturing en bewaking tunnels, worden vervangen. PTZ onderzoekt in de planstudie ook of en welke civiele werkzaamheden tijdens de renovatie meegenomen moeten worden.

2.2.2 Portfolio aanpak en projectorganisatie

Huidig beeld is om deze 7 tunnels middels een portfolio-aanpak te renoveren. Portfolio 1 bestaat uit renovatie van de Noord-, Benelux- en 2^e Heinenoordtunnel. Portfolio 2 bestaat uit de renovatie van de Drecht- en Sijtwendetunnel. Mogelijk worden de renovaties van de Thomassentunnel en Botlektunnel toegevoegd aan portfolio 2 of worden een apart portfolio.

Voor de eerste 3 tunnels (Noord-, Drecht- en Beneluxtunnel) is eind 2022 Beslismoment 2 aangevraagd waarmee formeel gestart kan worden met de voorbereiding realisatie van de eerste 3 tunnels. Dit zijn dus 2 tunnels uit portfolio 1 en 1 tunnel uit portfolio 2. Begin 2023 is portfolio 1 gestart en medio 2023 staat de start portfolio 2 gepland. De projectorganisatie van PTZ bestaat daarmee begin 2024 waarschijnlijk uit 4 teams:

1. Parapluteam (voor alle overkoepelende zaken als uitbestedingen, programmerisico's, leren);
2. Portfolioteam 1 (Noord-, Benelux-, 2^e Heinenoordtunnel);
3. Portfolioteam 2 (Drecht-, Sijtwendetunnel);
4. Planstudieteam (Thomassen-, Botlektunnel en tot aan BM2 2^e Heinenoord en Sijtwendetunnel).

Sommige IPM-rolhouders zitten in meerdere teams, hetzelfde geldt voor diverse adviseurs. De meeste uitbestedingscontracten (waaronder PB, communicatie, ingenieursdiensten etc.) en

inhuurcontracten werken voor alle 4 de teams en worden primair aangestuurd vanuit het parapluteam.

De uitbestedingscontracten (waaronder het PB-contract) worden aangestuurd vanuit het parapluteam maar werken voor het gehele programma.

PTZ is een groot complex programma met een verwachte doorlooptijd tot ca 2034. Omdat niet alle tunnels tegelijk in (voorbereiding) realisatie zijn zullen de werkzaamheden fluctueren. Vandaar ook dat deze uitvraag de nodige flexibiliteit kent. Belangrijke projectmijlpalen zijn:

- vaststellen Beslismoment 2a eerste 3 tunnels (Noord-, Drecht- en Beneluxtunnel) Q1 2023;
- aanvraag Beslismoment 2b overige 4 tunnels (2^e Heinenoord-, Sijtwende-, Thomassen-, Boltektunnel) eind 2024;
- gunning portfolio 1 (Noord-, Benelux-, 2^e Heinenoordtunnel) 2025;
- gunning portfolio 2 (Drecht-, Sijtwendetunnel) 2026;
- openstelling portfolio 1 en 2 2033;
- mijlpalen Thomassen- en Botlektunnel: nader te bepalen

Meer informatie op: [Tunnelrenovaties in Zuid-Holland | Rijkswaterstaat](#)

2.3 Huidige situatie PB contract

Met ingang van 1 juni 2020 is projectbeheersing grotendeels uitbesteed onder de raamovereenkomst Projectbeheersing (ROK PB) aan Palladio (NOK PB). Onder dit contract vallen alle projectbeheersingsdisciplines; FM, PM, RM, KM, projectondersteuning en projectsecretaris. De overeenkomst loopt uiterlijk 31-5-2024 af en kan daarna niet meer worden verlengd.

Documentbeheersing (ook vallende onder projectbeheersing) valt buiten de scope van deze opdracht en is uitbesteed onder de ROK Documentair informatiemanagement (DIM) aan Doxis (NOK DIM) en loopt tot 30 september 2025.

De afgelopen periode is er een flinke kwaliteitsslag geweest in de projectbeheersingsproducten, met name binnen risico- en planningsmanagement. De periode 2023 staat in het teken van het inrichten van de projectbeheersingsorganisatie voor de uitvoeringsfase binnen het parapluteam. Dat doen we vanzelfsprekend met de winkel open. Vanwege de 2 (of mogelijk 3) portfolio's vraagt de realisatiefase om een flexibele inrichting vanuit projectbeheersing. Naast de reguliere en volwaardige projectbeheersing die de realisatiefase van een groot werk vraagt, zien we de volgende onderdelen als zwaartepunt:

- De parallelle schakeling van de contractvoorbereiding van de eerste 3 tunnels, samen met de afronding van de planstudiefase voor de overige tunnels.
- Kwaliteitsborging – zodat we voor de Leidraad Toetsing Toepassing Tunnelstandaard en andere interne kwaliteitsborgingssystemen de PDCA-cyclus optimaal doorlopen.
- Samenwerking met het ingenieursbureau in de contractvoorbereiding en daarna de opdrachtnemers voor de realisatie in de portfolio's. Uitgangspunt is een gezamenlijke planning, risicodossier en financieel systeem (harde en zachte kant).
- Informatievoorziening (managementinformatie) vanuit de principes van het Beheersmodel Grote Projecten en het VenR-programma.

IPM-rolhouders zijn bekend met de werkwijze en procedures rondom projectbeheersing op productbasis.

Eind 2022 is het contract met het ingenieursbureau (IB) gegund. Dit contract kent een doorlooptijd tot eind van het programma. Zij zijn daarmee cruciale projectbeheersingspartners. Veel input voor projectbeheersing waaronder het ontwerp-, engineerings- en uitvoeringsproces, met bijbehorende tijdspaden, kosteneffecten en risicoprofielen zal vanuit het IB komen.

In het huidige PB-contract is het onderdeel **financieel management** opgenomen. Als gevolg van RWS-brede beleidswijzigingen maakt dit geen onderdeel meer uit van de ROK-PB en zal dus ook geen onderdeel uitmaken van deze uitvraag. Nauwe samenwerking met deze medewerker(s) financieel management maakt uiteraard wel deel uit van deze opdracht.

3 Beschrijving van de Opdracht

3.1 Inleiding

Onderstaande paragrafen beschrijven de scope van de Dienstverleningsovereenkomst. Het betreft de doelstelling en ambities van de Opdracht, de planning van de Opdracht en de te leveren output.

3.2 Beschrijving van de Opdracht

Binnen het programma PTZ is behoefte aan een adequate en consistente projectbeheersing (PB). De doelstelling van de aanbesteding is het contracteren van een partij die de projectbeheersingsdiensten voor langere tijd levert, voor zowel de duur van de Planstudiefase (eind 2024 gereed), voorbereiding realisatie én realisatiefase. De opdracht omvat de disciplines planningsmanagement, risicomanagement, kwaliteitsmanagement, projectsecretaris, projectondersteuning en baseline/scopebeheer. Hoewel financieel management geen deel uitmaakt van deze opdracht is de samenwerking en afstemming met dit discipline een belangrijk uitgangspunt. Het projectteam is gehuisvest in (omgeving) Rotterdam; het kan voorkomen dat er ook op andere locaties (Utrecht) werkzaamheden dienen te worden verricht en aanwezigheid van (een deel van) het PB-team op die locatie noodzakelijk is.

Omdat PTZ een Project met programmakenmerken is met meerdere tunnels die niet allemaal tegelijkertijd in uitvoering zijn is flexibiliteit in het PB contract gewenst. Daarnaast geldt dat, gezien de lange looptijd van het contract, er gedurende deze looptijd er binnen RWS strategische beleidswijzigingen in de RWS organisatie kunnen plaatsvinden. Daarmee bestaat deze overeenkomst uit een basiscontract en per werkstroom (PB discipline) en 2 opties (extra capaciteit) indien de ontwikkelingen van het programma en/of RWS organisatie hier om vragen. Het PB team werkt dus voor meerdere IPM-teams binnen PTZ (in ieder geval paraplu/planstudieteam, portfolioteam 1 en portfolioteam 2) en heeft daarmee een belangrijke rol in de samenwerking tussen de verschillende IPM-teams binnen PTZ.

Het betreft een uitbesteding op basis van werkstromen, de output van deze werkstromen en de wijze waarop deze tot stand komen dient aantoonbaar bij te dragen aan de hieronder geformuleerde doelstellingen en ambities van projectbeheersing.

Voor de in te dienen Inschrijving is van belang hoe Inschrijver garandeert dat het uitvoeren van de werkstromen aantoonbaar bijdragen aan onderstaande doelstellingen en ambities en welke concrete acties Inschrijver neemt om een zo hoog mogelijk klanttevredenheid te behalen.

3.2.1 Doelstellingen

De geformuleerde doelstellingen zijn als volgt voor PTZ:

1. **Doelstelling 1 – Kwaliteit:** De aangeleverde informatie en/of adviezen zijn van hoogwaardig niveau en geschikt als stuur- en verantwoordingsinformatie zowel richting de Projectmanagementteams (PMT's), de betreffende IPM-leden als de interne opdrachtgevers (WNZ, GPO, BS en DGMo). Deze kwaliteit wordt continu verbeterd (PDCA) en leereffecten op het gebied van projectbeheersing worden geïmplementeerd binnen PB en programmabreed. Opdrachtgever en Opdrachtnemer focussen samen op partnership en het realiseren van de doelstellingen en ambities van projectbeheersing (*BPKV-criterium 1*).
2. **Doelstelling 2 – Betrouwbaar en voorspelbaar:** Stuurinformatie wordt proactief geleverd, is juist, actueel en tijdig beschikbaar voor het programmateam. Niet alleen op de oplevermomenten, maar op het moment dat deze nodig zijn voor de beheersing van het project/programma. 'Early warnings' en/of afwijkingen worden tijdig gesignaleerd. Het gaat hier zowel om de projectbeheersingsproducten (risico's van het project PTZ) als de uitvoering van de overeenkomst zelf. Verrassingen voor zowel MPB/APB en het IPM-team worden voorkomen (*BPKV-criterium 1*).

3. Doelstelling 3 – Programmabreed leren: Een belangrijke doelstelling van PTZ is om leerervaringen van de ene tunnel/portfolio toe te passen bij de andere tunnels/portfolio's. Het uitwisselen van leerervaringen wordt maximaal gefaciliteerd, tussen de portfolio's maar ook met andere projecten. Dit geldt voor de tunnels/portfolio's binnen programma PTZ, maar bijvoorbeeld ook met de Heinenoordtunnel (Project REH3BT). Projectbeheersing werkt voor alle 7 tunnels en portfolio's en neemt actief leerervaringen mee, zowel op het gebied van PB als breder (*BPKV-criterium 2*).

De bedoeling van projectbeheersing is het leveren van betrouwbare stuur- en verantwoordingsinformatie over het gehele programma, dat leerervaringen actief worden uitgewisseld en meegenomen én het bevorderen en borgen van de kwaliteit van de informatievoorziening en de besluitvorming. Uitgangspunt hierbij zijn de vigerende afspraken over de scope, planning, kosten, kwaliteit, risico's en organisatie en de hierover vastgestelde baseline. De projectbeheersing ondersteunt, faciliteert en informeert de projectorganisatie en de opdrachtgevers (GPO, WNZ, BS en DGMo) van het project ten aanzien van deze aspecten en verzorgt de managementrapportage hierover.

RWS blijft eindverantwoordelijk voor de projectbeheersing en voert de kerntaken projectbeheersing uit, maar om de doelen van projectbeheersing te bereiken is RWS afhankelijk van en nadrukkelijk op zoek naar een partij die de verantwoordelijkheid draagt voor doelinving van de werkstromen. We vragen dus niet alleen "u vraagt wij draaien", maar mensen die opbouwend kritisch meedenken en onderdeel zijn van het team door aanwezig te zijn daar waar nodig, om te komen tot invulling van de gestelde doelstellingen en ambities.

De Opdrachtnemer dient voorbereid te zijn op (wijzigingen in) interne processen binnen RWS, veranderende planningen of andersoortige wijzigingen die vanwege het bijzondere karakter van het programma en bijbehorende gekozen portfolio aanpak kunnen voorkomen. Zo kan het zijn dat er soms afgeweken moet worden van de standaard aanpak (in overleg met de Opdrachtgever). Van Opdrachtnemer wordt verwacht dat in haar Inschrijving wordt aangegeven hoe hiermee om te gaan.

3.2.2 Ambities

De belangrijkste kritische succesfactoren voor het behalen van bovengenoemde doelstellingen zijn:

1. Houding en gedrag: Adviseurs zijn proactief, positief kritisch en zijn in staat IPM (en andere projectteam)-leden goed te challengen (**L**uisteren **S**amenvatten en **D**oorvragen) en zijn daarmee aantoonbaar eigenaar van de eigen projectbeheersingsdiscipline. Het is expliciet géén administratieve taak, de adviseur is partner, weet wat er speelt en adviseert daar ook over.
2. Kennis: Adviseurs hebben aantoonbaar de juiste kennis en ervaring op het gebied van grote infrastructurele VenR-projecten in de planstudie én realisatiefase en bezitten de hierbij benodigde competenties als flexibiliteit en zorgvuldigheid. Zij zijn expert in hun vakgebied en bekend met de verschillende Rijkswaterstaat systemen (waaronder SAP, GRIP, PDB, IPS, MS Project/Primavera, et cetera).
3. Raakvlakmanagement: Adviseurs kennen de samenhang en afhankelijkheid van de verschillende projectbeheersings- en IPM-disciplines en nemen dit mee in hun eigen werk. Opdrachtnemer en haar adviseurs kennen de belangrijkste raakvlakken en deze worden efficiënt beheerst, het afstemproces wordt efficiënt ingericht waardoor optimaal wordt aangesloten bij de in deze vraagspecificatie benoemde doelen en ambities.
4. Flexibiliteit en wendbaarheid: Opdrachtnemer en haar adviseurs hebben flexibiliteit als het gaat om toekomstige faseovergangen, opstarten/herverdeling/extra portfolio's etc binnen het programma en ad-hoc vragen en wensen vanuit het IPM-team. Opdrachtnemer kan snel schakelen indien opschalen (middels afnemen opties) of afschalen nodig is gezien de ontwikkelingen van het programma. Adviseurs kunnen in scenario's denken en kunnen verschillende opties aanbieden. Daarnaast zijn zij ook flexibel in stijl; de ene vraag is de andere niet en de ene gesprekspartner de ander niet. De adviseurs weten wat de doelstellingen zijn van het programma/project, wat het projectteam belangrijk vindt en sluiten daarop aan in werkwijze, producten en houding en gedrag.
5. Efficiency: Opdrachtgever en Opdrachtnemer zorgen er samen voor dat de werk- en informatiestromen zo efficiënt mogelijk lopen en er zo min mogelijk ruis en/of afstemverlies plaatsvindt. Waarbij de grootte, dynamiek en tijdsdruk van de projectmedewerkers van

Programma PTZ in acht worden genomen. Output en/of adviezen komen tot stand d.m.v. interactie met, maar wel met een zo laag mogelijke belasting van, Opdrachtgever. Opdrachtnemer probeert het aantal medewerkers dat aan de producten werkt zoveel mogelijk te beperken (compact team) en waar mogelijk werkzaamheden te clusteren bij 1 medewerker van Opdrachtnemer. Opdrachtnemer is hier maximaal flexibel in, zeker ook in relatie tot de uitgevraagde opties.

6. Zichtbaarheid: Medewerkers van Opdrachtnemer zijn in ieder geval 2 dagen per week aanwezig op de projectlocatie, in ieder geval de donderdag en in overleg de maandag of de dinsdag. Medewerkers van opdrachtnemer zijn goed bereikbaar (ook als ze niet aanwezig zijn in Rotterdam). De sleutelfunctionaris draait mee in het team en heeft een duidelijke, coördinerende en tactische rol.
7. Continuïteit: De continuïteit van de projectbeheersing is geborgd en kennisverlies (als gevolg van wisselingen van personeel) wordt zo veel mogelijk voorkomen. Er is een realistische en zo geruisloze mogelijke overgangsperiode van de huidige contractpartner/ON naar een nieuwe contractpartner/ON en de tevredenheid van opdrachtgever mag op geen enkel moment significant achteruit gaan gedurende de looptijd van de overeenkomst.
8. Werkplezier: Plezier in het werk is belangrijk. Het is leuk om voor het programma PTZ te werken, gezelligheid en humor worden gewaardeerd!

3.2.3 Planning

Datum/ periode	Omschrijving	Vaste scope
1 maart 2024	Start transitieperiode	JA
31 maart 2024	Einde looptijd dienstverlening huidige PB-dienstverlener	-
1 april 2024	Start dienstverlening Opdrachtnemer	JA
1 mei 2024	Uiterlijke termijn opleveren Plan van Aanpak	JA
31 maart 2028	Einde vaste looptijd initieel contract	JA
1 april 2028 t/m uiterlijk 2036	Verlenging dienstverlening Opdrachtnemer PB (indien nodig)	NEE, optioneel

Tabel: PB-mijlpalen

3.2.4 Verwachtingen Transitiefase

Tijdens de transitiefase (doorlooptijd van 1 maand) wordt van Opdrachtnemer PB verwacht zich het project eigen te maken en met Opdrachtgever tot afspraken te komen hoe invulling te geven aan de projectdoelstellingen en ambities zoals weergegeven in deze vraagspecificatie inclusief en de verantwoording van werkstromen.

De verwachting transitiefase start op 1-3-2024 en loopt tot 31-3-2024. Gedurende de transitiefase worden nog geen werkstromen uitgevraagd en geleverd. Alle werkzaamheden van Opdrachtnemer in die periode worden geacht onder de transitiefase te vallen. Voor deze transitiefase (van 1 maand) stelt Opdrachtgever eenmalig een vergoeding van € 70.000,- beschikbaar. Na afloop van de transitiefase dient Opdrachtnemer een **transitiedocument** op te stellen waarin afspraken worden gemaakt met Opdrachtgever over het invullen van de werkstromen, de verantwoording hiervan en hoe de werkstromen bijdragen aan de geformuleerde doelen. Nadat Opdrachtgever deze heeft goedgekeurd zal de transitievergoeding aan Opdrachtnemer betaald worden. Deze € 70.000,- dient te worden opgenomen in de inschrijfstaat.

3.3 Te leveren output

De opdracht bestaat uit het leveren van in onderstaande tabel opgenomen werkstromen voor de disciplines stuur- en verantwoordingsinformatie, baselinebeheer, planningsmanagement, kansen- en risicomanagement, kwaliteitsmanagement, capaciteitsmanagement en projectsecretaris. Gezien de samenhang en omvang zijn in de inschrijfstaat de disciplines stuur- en verantwoordingsinformatie, baselinebeheer en capaciteitsmanagement samengenomen.

Per werkstroom wordt aangegeven welke onderdelen van de output geleverd moeten worden, deze moeten uitdrukkelijk in samenhang met elkaar worden gezien.

LET OP! onderstaande toelichting uitdrukkelijk niet-limitatief; alle werkzaamheden die bijdragen aan het behalen van de doelstelling worden geacht binnen het betreffende werkstroom te vallen. De in de werkstroom beschreven doelstelling(en) en algemene doelstellingen/ambities zijn daarin altijd leidend.

Looptijd en scope

Onderstaand overzicht betreft de uitvraag voor de eerste 4 jaar van het contract. Afhankelijk van de voortgang van de renovatieprojecten en of het contract tegen die tijd nog aansluit bij situatie waarin het project zich bevindt, zijn er 6 verlengingsopties opgenomen. Twee verlengingsopties van 2 jaar en 4 verlengingsopties van 1 jaar, contractduur is dus maximaal 12 jaar.

Omdat de werkzaamheden gedurende deze 12 jaar sterk kunnen fluctueren is er voor gekozen om te werken met een basiscontract en twee opties per werkstroom. Deze opties kunnen na gelang de ontwikkeling van het project worden afgenomen of worden teruggedraaid, zowel op totaal niveau als per werkstroom.

Eerst wordt aangegeven welke Werkstromen in de scope van deze Dienstverleningsovereenkomst opgenomen zijn.

Projectbeheersing

Werkstroom	Omschrijving	Binnen de scope van de Dienstverleningsovereenkomst
01 PB	Stuur- en verantwoordingsinformatie	JA
02 PB	Baselinebeheer projectopdracht (scopemanagement)	JA
03 PB	Planningsmanagement	JA
04 PB	Kansen- en risicomanagement	JA
05 PB	Financieel management	NEE
06 PB	Kwaliteitsmanagement	JA
07 PB	Capaciteitsmanagement	JA
08 PB	Documentmanagement	NEE
09 PB	Projectsecretaris	JA
10 PB	Projectondersteuning	JA

De input, zoals aangegeven in elke afzonderlijke Werkstroom in bijlage 1, dient ten behoeve van de uitvoering van de Dienstverleningsovereenkomst door de Opdrachtnemer PB:

- zelf geleverd te worden als resultaat van de in deze vraagspecificatie aangegeven output, en/of;
- zelf actief verzameld te worden.

Opgemerkt wordt dat onderstaande beschrijvingen van de werkstromen uitdrukkelijk niet limitatief zijn en bedoeld zijn om gegadigden een zo goed mogelijk beeld te geven van wat de werkzaamheden van de verschillende werkstromen zijn.

3.3.1 01 PB | **Stuur- en verantwoordingsinformatie**

Doelstelling werkstroom 01 PB Stuur- en verantwoordingsinformatie	
Het doel van stuur- en verantwoordingsinformatie is dat de IPM-teams en opdrachtgever in staat zijn om effectief en risicogericht te sturen op het realiseren van de projectdoelen binnen de gestelde kaders en hieromtrent kan verantwoorden. Concreet komt deze werkstroom neer op het coördineren van de verschillende rapportages (T-rapportages, voortgangrapportages, scope formulier), het coördineren en input verzamelen voor beslismomenten (KAD, Gate), het coördineren en input verzamelen van het maandelijks dashboard en het coördineren van het planbord (zowel IPM als PB). Het controleren van teksten op leesbaarheid, spelfouten, juistheid, actualiteit (moeten bijvoorbeeld 'oude' teksten uit het scopeformulier geüpdatet worden), volledigheid en een check op verschillen met de vorige rapportage wordt geacht onder deze werkstroom te vallen. Dit heeft als doel: • Het projectmanagement kan stakeholders, zoals stuurgroep, opdrachtgevers WNZ en GPO, Bestuursstaf, Programma VenR, Regionale Directie WNZ en GPO informeren over stand van zaken voortgang, haalbaarheid van doelen en mate waarin het project binnen de gestelde kaders blijft. Opdrachtgever kan indien nodig adequaat bijsturen. • De IPM-teams hebben actueel en integraal beeld van de stand van zaken van het project op elk gewenst moment en kan indien nodig bijsturen. • Opdrachtnemer PB stuurt op het tijdig vullen van bronsystemen met stuur- en verantwoordingsinformatie en signaleert wanneer de kwaliteit van aangeleverde informatie van onvoldoende kwaliteit is in het licht van deze werkstroom. Voor het opstellen van onderstaande output zullen diverse gesprekken met rolhouders maar ook adviseurs en afstemmomenten met MPB/APB gehouden dienen te worden. Naast onderstaande output dient rekening gehouden te worden met diverse uitzoekklussen en ad-hoc vragen m.b.t. stuur- en verantwoordingsinformatie. Inschatting Opdrachtgever is dat het uitvoeren van de werkzaamheden voor werkstroom stuur- en verantwoordingsinformatie, baselinebeheer én capaciteitsmanagement welke voldoet aan de gestelde doelen en ambities gemiddeld 1,5 dagen in de week in beslag neemt, uitgaande van een medewerker op Senior niveau en meerdere jaren RWS ervaring met een coördinerende rol binnen grote infrastructurele projecten. Voor <u>optie 1</u> geldt dat indien OG en ON gezamenlijk constateren dat gezien de fase waarin het programma zich bevind 1,5 dagen per week voor deze 3 werkstromen niet voldoende is om te voldoen aan de doelstellingen en ambities dan kan worden uitgebreid met 1,5 dag extra per week. Voor <u>optie 2</u> geldt dat de inzet met nog eens 1 dag per week kan worden opgehoogd. Inzet voor deze 3 werkstromen gedurende de looptijd van deze opdracht kan dus fluctueren tussen de 1,5 en 4 dagen per week. Deze opties dienen apart geprijsd te worden in de inschrijfstraat.	

Output	Binnen de scope van de Dienstverleningsovereenkomst	Eisen en toelichting + Referentie hoeveelheid
Stuurrapportage/integraal dashboard voor project	JA	Opdrachtnemer PB dient eens per maand een 'integrale projectrapportage' op te stellen welke inzicht biedt in de verschillende focuspunten van projectbeheersing. Deze 'integrale projectrapportage' dient te zijn gebaseerd op door de Opdrachtnemer PB verzamelde informatie. Welke informatie in een bepaalde periode het meest bijdraagt aan de doelstellingen en ambities wordt gezamenlijk bepaald. Deze integrale projectrapportage kan onderdeel uitmaken van het integrale dashboard (of vice versa). Het gaat hier uitdrukkelijk niet alleen om de PB-werkstromen #01PB tot en met #10PB, maar ook over het ophalen van input uit andere IPM-clusters (en PB disciplines die niet binnen deze overeenkomst vallen). De lay-out van het dashboard dient afgestemd te worden met MPB/APB en zal naar

Output	Binnen de scope van de Dienstverleningsovereenkomst	Eisen en toelichting + Referentie hoeveelheid
		gelang de project/programma ontwikkelingen wijzigen in de loop van de tijd. Het presenteren van het dashboard in het PMT/de PMT's valt ook onder deze werkstroom. Het coördineren van een planbord (zowel PB als IPM) behoort ook tot deze werkstroom. Maandelijks uiterlijk binnen 7 werkdagen na afloop van een maand
T-rapportages en overige rapportages	JA	Opdrachtnemer PB dient de input voor de T-rapportages op te halen in het gehele project en deze te verwerken in de projectendatabase/IPS. Hierbij is essentieel dat de output volledig, juist en actueel is. Het redigeren van de input alsmede het controleren op leesbaarheid, spelfouten, juistheid, actualiteit het controleren op taalfouten valt hieronder. Een zeer goede beheersing van de Nederlandse taal is daarmee een vereiste voor de medewerker die aan deze werkstroom werkt. Daarnaast behoort het ophalen van input en het coördineren van diverse andere rapportages/beslismomenten (denk o.a. aan stuurgroep rapportages, KAD-toetsen en Gate Reviews) ook onderdeel van deze werkstroom. Driemaal per jaar dient de T-rapportage te worden samengesteld voor de T-gesprekken. Overige rapportages zijn afhankelijk van de situatie en voortgang van het programma.
Verantwoordingsrapportages	JA	Het ondersteunen van de integrale voortgangsrapportage PTZ welke 4x per jaar wordt opgesteld. Opstellen van de projectverantwoordingsrapportage als onderdeel van werkstroom 'Bijdrage aan decharge'. Integrale voortgangsrapportages (niet zijnde t-rapportage) zijn, conform afspraken met opdrachtgever/stakeholders, 4x per jaar gewenst. Het opstellen van de projectverantwoordingsrapportage(s) zal per tunnel/ portfolio en/of project gaan plaatsvinden, afhankelijk van hierover nog te nemen besluiten.
Ad hoc overzichten op verzoek van opdrachtgever, RWS en projectmanagers	JA	Het opstellen van overzichten met gebruikmaking van de informatie die beschikbaar is. Overzichten kunnen divers zijn qua lay-out en vorm beperkt tot een beperkt aantal pagina's. Ad-hoc overzichten zijn zo vaak nodig als deze uitgevraagd worden door genoemde partijen. Uit

Output	Binnen de scope van de Dienstverleningsovereenkomst	Eisen en toelichting + Referentie hoeveelheid
		ervaring en historie blijkt dat voor dit project ca. driemaal per maand te zijn naast de reeds gevraagde rapportages.

Contextonderdeel	Toelichting
Raakvlak met andere werkstromen	Deze werkstroom heeft raakvlakken met alle overige uitgevraagde werkstromen (van PB). Tevens zijn er raakvlakken met werkstromen/ processen van de andere disciplines binnen en buiten het project.
Risico's binnen deze werkstroom	Samenwerking met verantwoordelijken voor andere werkstromen die buiten scope van deze Dienstverleningsovereenkomst vallen is kwalitatief onvoldoende dan wel komt niet overeen met hetgeen gewenst is. Raakvlakken tussen de projectdisciplines en/of de gevraagde output worden niet tot onvoldoende beheerst waardoor de consistentie van de gegevens en informatie niet tijdig, juist en volledig is waardoor de effectiviteit van stuurinformatie voor Opdrachtgever onvoldoende is.
Specifiek aanvullende input t.o.v. het overzicht van de input als opgenomen in de werkstroom, Bijlage 1	N.v.t.

Aanvullende eisen aan de realisatie van de werkstroom

De eisen als opgenomen in de kaders en handreikingen RWS zijn leidend bij het realiseren van deze werkstroom. De eisen in de onderstaande tabel gelden als aanvullend op deze kaders en/of handreikingen.

Eisnummer	Eisbeschrijving
3.3.1.A	Opdrachtnemer PB neemt deel aan alle relevante werkoverleggen van de Opdrachtgever inzake stuur- en verantwoordingsrapportage inclusief het wekelijkse PB-overleg.
3.3.1.B	Opdrachtnemer PB zorgt dat personeel op locaties waar het project uitgevoerd wordt aanwezig is naar gelang het productbelang en/of het realiseren van de doelstellingen van de Werkstroom dit vereisen (zie ook ambitie 6 zichtbaarheid).

3.3.2 02 PB | **Baselinebeheer projectopdracht (scopemanagement)**

Doelstelling werkstroom 02 PB Baselinebeheer projectopdracht (scopemanagement)	
Het doel van baselinemanagement is dat er op ieder moment duidelijkheid over de projectopdracht/scope is en dat de weg hierna toe kan worden herleid. Dat wordt bereikt door: • Er is een actueel overzicht beschikbaar waarin alle afgesloten overeenkomsten (zowel intern RWS als bestuurlijke partners e.d.) inclusief wijzigingen en aanvullingen, belangrijke beslisdocumenten en alle andere relevante informatie betreffende de projectopdracht/scope eenvoudig en overzichtelijk worden weergegeven. • De IPM-teams hebben in vroeg stadium (tijdig) inzicht in lopende issues, kansen en risico's, die mogelijke wijzigingen in afspraken over baseline en, indien van toepassing uitvoeringscontract, tot gevolg kunnen hebben. • De IPM-teams zijn in staat om op basis van inzicht in lopende issues, kansen en risico's een strategie te bepalen om met het issue om te gaan. • Opdrachtgevers en de IPM-teams hebben een gedeeld, juist en volledig beeld van de projectopdracht (scope) en wijzigingen in de baseline (in behandeling en afgehandeld). • De IPM-teams kunnen verantwoording geven over ontwikkeling van de actuele baseline. Voor het opstellen van onderstaande output zullen diverse gesprekken met rolhouders maar ook adviseurs en afstemmomenten met MPB/APB gehouden dienen te worden. Ook zullen diverse overleggen bijgewoond moeten worden om goed inzicht te krijgen op ontwikkelingen op de baseline. Inschatting Opdrachtgever is dat het uitvoeren van de werkzaamheden voor werkstroom stuur- en verantwoordingsinformatie, baselinebeheer én capaciteitsmanagement welke voldoet aan de gestelde doelen en ambities gemiddeld 1,5 dagen in de week in beslag neemt, uitgaande van een medewerker op Senior niveau en meerdere jaren RWS ervaring met een coördinerende rol binnen grote infrastructurale projecten. Voor <u>optie 1</u> geldt dat indien OG en ON gezamenlijk constateren dat gezien de fase waarin het programma zich bevind 1,5 dagen per week voor deze 3 werkstromen niet voldoende is om te voldoen aan de doelstellingen en ambities dan kan worden uitgebreid met 1,5 dag extra per week. Voor <u>optie 2</u> geldt dat de inzet met nog eens 1 dag per week kan worden opgehoogd. Inzet voor deze 3 werkstromen gedurende de looptijd van deze opdracht kan dus fluctueren tussen de 1,5 en 4 dagen per week. Deze opties dienen apart geprijsd te worden in de inschrijfstraat.	

Output	Binnen de scope van de Dienstverleningsovereenkomst	Eisen en toelichting + Referentie hoeveelheid
Bijgewerkt projectopdracht(en)	JA	Conform de RWS brede procedures actualiseert het projectteam haar projectopdracht middels een brief en scopeformulier, welke gevuld wordt door de adviseur die het baselinebeheer uitvoert in afstemming met de MPB.
		De projectopdracht/scope wordt, indien nodig, bij scopemutatie geactualiseerd. De dataverzameling en -verwerking en daaropvolgende afstemming neemt gedurende enkele weken een dag per week in beslag is de huidige ervaring. Baselinebeheer heeft daarmee een sterke samenhang met coördineren rapportages. Uitgangspunt is dat de projectopdracht/scope jaarlijks wordt geactualiseerd, op dit moment voor het gehele programma maar mogelijk in de toekomst per portfolio of zelfs per tunnel.
Beheerde issue- en wijzigingslijsten ten aanzien van de projectopdracht(en)	JA	• Input zijn issues/potentiele wijzigingen vanuit Opdrachtgever, Stakeholders en Opdrachtnemers (van de uitvoeringscontracten). Lijst is gecombineerd/gekoppeld met issue- en wijzigingslijsten ten aanzien van de uitvoeringscontracten. Lijst is uitkomst van een

Output	Binnen de scope van de Dienstverleningsovereenkomst	Eisen en toelichting + Referentie hoeveelheid
		ingericht en beheerd wijzigingen/issue-managementproces¹. • Opdrachtnemer PB coördineert het bijhouden van issue en wijzigingslijsten in een door OG beschikbaar gesteld systeem (bijv. GRIP of IPS). • Opdrachtnemer PB controleert de data op actueel, betrouwbaar en compleetheid.
		Het projectteam dient tweewekelijks een bijgewerkt issue- en wijzigingenlijst te ontvangen. Op basis van de actuele projectvoortgang kan dit wijzigen.
Beheerde issue- en wijzigingslijsten ten aanzien van het Planstudie/ uitvoeringscontract	JA	• Input zijn issues/potentiele wijzigingen vanuit Opdrachtgever, Stakeholders en Opdrachtnemers (van de uitvoeringscontracten en/of ingenieursbureau). Lijst is gecombineerd/gekoppeld met issue- en wijzigingslijsten ten aanzien van de uitvoeringscontracten. Lijst is uitkomst van een ingericht en beheerd wijzigingen/issue-managementproces². • Opdrachtnemer PB coördineert het bijhouden van issue en wijzigingslijsten in een door OG beschikbaar gesteld systeem (bijv. GRIP of IPS). • Opdrachtnemer PB controleert de data op actueel, betrouwbaar en compleetheid.
		Het projectteam dient in beginsel tweewekelijks een bijgewerkt issue en wijzigingenlijst te ontvangen, in overleg met de MPB kan deze frequentie worden verlaagd naar maandelijks.
Impact overzicht wijzigingen van baselines	JA	Zie vorige item.
		Zie vorige item.
Bijdrage aan onderdelen scope en scopemutaties/ projectopdracht in de projectendatabase (PDB)	JA	Van Opdrachtnemer PB wordt een tekstuele bijdrage verwacht aan de PDB rondom zijn analyse van de voortgang van de projectopdracht en tevens worden eventuele scopemutaties verwerkt in de PDB. Daarnaast wordt een tekstuele bijdrage verwacht voor de (maandelijks) stuurrapportage.
		Deze bijdrage aan de T-rapportage vindt 3 keer per jaar plaats. De bijdrage aan de stuurrapportage maandelijks.
Analyse impact van issues/wijzigingen op baselines	JA	De adviseur baselinebeheer wordt op verzoek van VtW-coördinator gevraagd om in het door OG beschikbaar gestelde systeem (bijv. GRIP of IPS) input te geven op issues en/of wijzigingen en de consequenties die dit heeft op de aspecten tijd, geld en kwaliteit in relatie tot de projectopdracht (en

¹ Op het moment van aanbesteden van deze opdracht heeft dit nog niet plaatsgevonden.

² Op het moment van aanbesteden van deze opdracht heeft dit nog niet plaatsgevonden.

Output	Binnen de scope van de Dienstverleningsovereenkomst	Eisen en toelichting + Referentie hoeveelheid
		eventuele scopemutaties die dit tot gevolg kan hebben) en/of contractwijziging (VTW).
		Op basis van ervaringen uit het verleden zijn er tijdens de realisatiefase p�r realisatiecontract/ tunnel gemiddeld 5 tot 10 issues/wijzigingen per maand die op de baselines dienen te worden beoordeeld.
Bijdrage aan stuur- en verantwoordingsrapportage	JA	De betrokken adviseur levert input aan de maandelijkse stuurrapportage project vanuit zijn discipline. Voor de andere eerder genoemde rapportages dient op het moment dat dit speelt input te worden geleverd.
		Het projectteam dient iedere stuur- en verantwoordingsrapportage een bijdrage te leveren.
Bijdrage aan decharge	JA	Bijdrage aan het verloop dechargeproces middels het opstellen van conceptbrief decharge met bijbehorend actueel scopeformulier en projectverantwoordingsrapportage voor het project.
		Decharge voor programma aan het einde van het laatste tunnelproject project dan wel gefaseerd.

Contextonderdeel	Toelichting
Raakvlak met andere werkstromen	Heeft raakvlak met alle werkstromen maar is afhankelijk van het soort wijziging.
Risico's binnen deze werkstroom	Voornaamste risico hierbij is onvoldoende integrale afweging van issues/ wijzigingen. Het uitgangspunt is 'stick to the plan' waarbij het aantal wijzigingen getracht te worden beperkt.
Specifiek aanvullende input t.o.v. het overzicht van de input als opgenomen in de werkstroom, Bijlage 1	Input vanuit de wijzigingenmodule (bijv. GRIP of IPS) is voor (een deel van) de output binnen deze werkstroom leidend.

Aanvullende eisen aan de realisatie van de werkstroom

De eisen als opgenomen in de kaders en handreikingen RWS zijn leidend bij het realiseren van deze werkstroom. De eisen in de onderstaande tabel gelden als aanvullend op deze kaders en/of handreikingen.

Eisnummer	Eisbeschrijving
3.3.2.A	Opdrachtnemer PB neemt deel aan alle relevante werkoverleggen van de Opdrachtgever inzake Baselinebeheer, inclusief het wekelijks PB-overleg.
3.3.2.B	Opdrachtnemer PB zorgt dat personeel op locaties waar het project uitgevoerd wordt aanwezig is naar gelang het productbelang en/of het realiseren van de doelstellingen van de Werkstroom dit vereisen.

3.3.3 03 PB | **Planningsmanagement**

Doelstelling werkstroom 03 PB Planningsmanagement
Het doel van planningsmanagement is dat de IPM-teams en opdrachtgevers in staat zijn om effectief besluiten te nemen, te sturen, verantwoorden en te communiceren op zowel de deterministische als probabilistische planning. Dat wordt bereikt door: • Beheersbaarheid en haalbaarheid van mijlpalen inzichtelijk te hebben. • Inzicht te hebben in uit te voeren activiteiten en wijzigingen. • Inzicht te hebben in top tijd risico's en tijd kritische activiteiten in de planning. • Inzicht te hebben in voortgang, en veranderingen in planning om besluiten te kunnen nemen en om veranderingen in tijdsafspraken te bespreken met opdrachtgevers en/of externe stakeholders. • Inzicht te hebben waar het projectteam op moet sturen om mijlpalen te halen. • Inzicht te hebben in kwaliteit van door derden aangeleverde plannings. Voor het opstellen van onderstaande output zullen diverse challengegesprekken met rolhouders maar ook adviseurs (1x 6-8 gesprekken per maand), planningssessies (ca 1-2x per maand), en afstemmomenten met MPB/APB gehouden dienen te worden. Naast onderstaande output dient rekening gehouden te worden met diverse uitzoekklussen en ad-hoc vragen m.b.t. planningsmanagement. Inschatting Opdrachtgever is dat het uitvoeren van de werkzaamheden voor werkstroom Planningsmanagement welke voldoet aan de gestelde doelen en ambities gemiddeld 3 dagen in de week in beslag neemt, uitgaande van een medewerker op Senior niveau en meerdere jaren RWS ervaring op het gebied van Planningsmanagement van grote infrastructurele projecten. Mogelijk zal aan het begin van de opdracht de planning opnieuw opgesteld moeten worden. Voor <u>optie 1</u> geldt dat indien OG en ON gezamenlijk constateren dat gezien de fase waarin het programma zich bevindt 3 dagen per week voor planningsmanagement niet voldoende is om te voldoen aan de doelstellingen en ambities deze opdracht kan worden uitgebreid met 2 dagen extra per week. Voor <u>optie 2</u> geldt dat de inzet met nog eens 2 dagen per week kan worden opgehoogd. Inzet voor planningsmanagement gedurende de looptijd van deze opdracht kan dus fluctueren tussen de 3 en 7 dagen per week. Deze opties dienen apart geprijsd te worden in de inschrijfstraat.

Output	Binnen de scope van de Dienstverleningsovereenkomst	Eisen en toelichting + Referentie hoeveelheid
Advies en facilitering van een optimale uitvoering van planningsmanagement in het projectteam.	JA	Na de transitieperiode stelt ON Projectbeheersing een analyse op van de huidige werkwijze om zich deze werkwijze eigen te maken en eventuele verbetering te signaleren. ON Projectbeheersing levert een advies om te komen tot een optimale uitvoering van het planningsmanagement in het project. Het faciliteren en realiseren van dit advies wordt geacht onderdeel te zijn van deze output waarbij rekening gehouden met de afspraken die gemaakt zijn met ON ingenieursdiensten m.b.t. planningsmanagement.
Actuele deterministische planning (incl. uitgangspuntennotitie en bevindingennotitie)	JA	Opdrachtnemer PB stelt een hoofd- en detailplanning (in Primavera P6) op en onderhoudt deze plannings voor het programma PTZ. Dit betreft zowel een overall PTZ-planning als (deel)planningen p�r tunnel en/of portfolio. De plannings van de realisatie-aannemers dienen hierin te zijner tijd te worden geïntegreerd. Uitsnedes voor specifieke doeleinden kunnen op ad hoc basis worden uitgevraagd, bijvoorbeeld voor het deelproces opleveren en overdragen, bespreking met opdrachtgevers etc.

Output	Binnen de scope van de Dienstverleningsovereenkomst	Eisen en toelichting + Referentie hoeveelheid
		Maandelijks dient een actuele hoofd- en deterministische planning te worden opgeleverd voor het gehele programma, de individuele tunnels en/of portfolio's. Desgewenst wordt van het gehele portfolio en/of individuele tunnels een 'praatplaat' opgesteld voor interne dan wel externe communicatie.
Actuele probabilistische planning (incl. planningsnota)	JA	Opstellen probabilistische planning en planningsnota. Dit betreft zowel een overall PTZ-planning als (deel)planningen per tunnel en/of portfolio.
		Minimaal iedere T-rapportage (3x per jaar) dient een actuele probabilistische planning te worden opgeleverd voor zowel het programma als individuele deelprojecten. Daarnaast dient voor o.a. Gate Reviews, KAD-toetsen, beslismomenten en voor de aanvraag tot decharge een actuele (probabilistische) planning te worden opgeleverd. Ook hiervoor geldt dat desgewenst van het gehele portfolio en/of individuele tunnels een 'praatplaat' wordt opgesteld voor interne dan wel externe communicatie.
Kwaliteitsoordeel op de planning en het planningsproces van opdrachtnemer	JA	Opdrachtnemer dient een toets uit te voeren op voortgang van ON's ingenieursbureau, Realisatie etc i.r.t. de planning. Het (eenmalig) toetsen van het planningsproces ON en/of het beoordelen van ter acceptatie ingediende baselineplanning van ON valt hier ook onder.
		Op basis van ervaringen uit het verleden is de verwachting dat per contract ca. viermaal per jaar het kwaliteitsoordeel gewenst is als materiedeskundige op het planningsproces van ieder van de ON ingenieursbureau, Realisatie etc. Tevens is 13 keer per jaar (t.b.v. de 4-wekelijkse betaalcycli) een inhoudelijk oordeel over de planning van iedere ON ingenieursbureau, Realisatie benodigd.
Advies over plannings-derden	JA	Het project kan mogelijk afhankelijkheden kennen ten aanzien van werkzaamheden die door/ in opdracht van derden worden uitgevoerd die een sterke relatie hebben met een van de PTZ projecten, bijvoorbeeld andere door RWS uitgevoerde werkzaamheden aan kunstwerken op het hoofdwegennet in dezelfde regio. Opdrachtnemer dient deze plannings-derden te verwerken in de projectplanningen alsmede kan er over de planning van deze derden een kwaliteitsoordeel worden gevraagd.
		Het gaat hier mogelijk om ca. 2 plannings-derden waarbij advies gewenst is in een jaar.
Impactanalyse issues / wijzigingen	JA	De planningsdeskundige wordt op verzoek van risicoadviseur/VtW-coördinator gevraagd om in de wijzigingen-module input te geven op risico's, issues

Output	Binnen de scope van de Dienstverleningsovereenkomst	Eisen en toelichting + Referentie hoeveelheid
		en/of wijzigingen en de consequenties die dit heeft op de aspecten tijd, geld en kwaliteit in relatie tot de programma- en projectplanningen.
		Op basis van ervaringen uit het verleden zijn er tijdens de realisatiefase gemiddeld 5 tot 10 issues/wijzigingen per maand die op het aspect Tijd dient te worden beoordeeld (zie ook werkstroom Baselinebeheer).
Capaciteitsplanning	JA	Ten tijde van opstellen van deze vraagspecificatie niet voorzien maar mogelijk in de toekomst wel. Opdrachtnemer dient rekening te houden dat deze werkzaamheden bij deze werkstroom worden toegevoegd.
		Indien de omstandigheden wijzigen zal dit in overleg worden bepaald.
Bijdrage aan rapportage(s)	JA	Van de planningsdeskundige wordt een tekstuele bijdrage verwacht aan de projectdatabase (minimaal 3x per jaar), de maandelijkse stuurrapportage, het dashboard etc. op basis van zijn analyse van de voortgang en de kwaliteit van het planningsproces.
		De bijdrage aan de Projectendatabase dient minimaal per T-moment te worden opgeleverd. Bijdrage aan overige rapportages vindt meestal maandelijks plaats. Voor de Projectverantwoordingsrapportage zal dit aan het eind van het project éénmalig van toepassing zijn.
Bijdragen aan clusterplanning en portfolioplanning	JA	Zie eisen en toelichting bij output Actuele deterministische planning (incl. uitgangspuntennotitie en bevindingennotitie).
		Zie referentiehoeveelheid bij output Actuele deterministische planning (incl. uitgangspuntennotitie en bevindingennotitie).

Contextonderdeel	Toelichting
Raakvlak met andere werkstromen (niet limitatief)	Planningsmanagement heeft een sterk raakvlak met het risicomanagement, baselinebeheer en contractbeheersing ON Realisatie. Tot slot is het planningsmanagement belangrijke input voor op te stellen stuur- en verantwoordingsrapportages.
Risico's binnen deze werkstroom (niet limitatief)	Risico op vertraging op kritieke projectmijlpalen indien onvoldoende op voortgang van de werkzaamheden wordt gemonitord. Risico op onrechtmatige betaling indien de planning van ON realisatie niet goed is gecontroleerd i.r.t. betaling op planning.
Specifiek aanvullende input t.o.v. het overzicht van de input als opgenomen in de werkstroom, Bijlage 1	N.v.t.

Aanvullende eisen aan de realisatie van de werkstroom

De eisen als opgenomen in de kaders en handreikingen RWS zijn leidend bij het realiseren van deze werkstroom. De eisen in de onderstaande tabel gelden als aanvullend op deze kaders en/of handreikingen.

Eisnummer	Eisbeschrijving
3.3.3.A	Opdrachtnemer PB neemt deel aan alle relevante werkoverleggen van de Opdrachtgever inzake Planningsmanagement, inclusief wekelijks PB overleg. Voor wat betreft planningssessies met het IPM-team is er vaste cyclus van 1x/maand. Indien nodig wordt er een aanvullende planningssessie georganiseerd (ca. 4x/jaar), verder kan toelichting van de planning indien gevraagd plaatsvinden tijdens het IPM-overleg (1x/maand).
3.3.3.B	Opdrachtnemer PB zorgt dat personeel op locaties waar het project uitgevoerd wordt aanwezig is naar gelang het productbelang en/of het realiseren van de doelstellingen van de Werkstroom dit vereisen, zie ook ambitie 6 'zichtbaarheid' hierboven.
3.3.3.C	Opdrachtnemer dient te beschikken over de mogelijkheden om de planning van de aannemer te analyseren. De aannemersplanning wordt opgesteld in MS Project en/of Primavera P6.
3.3.3.D	De planning van RWS dient te worden opgesteld in Primavera P6 (mogelijk wijzigt in de toekomst dit naar een ander programma / Primavera versie). Voor de uitwisseling met opdrachtnemers (ingenieursbureau, hoofdaannemer) kan gebruik gemaakt worden van een ander programma, bijvoorbeeld MSproject. Uitgebreide kennis van beide programma's (primavera en MSproject) is daarmee vereist.

3.3.4 04 PB | **Kansen- en risicomanagement**

Doelstelling werkstroom 04 PB Kansen- en risicomanagement	
Het doel van kansen- en risicomanagement is het creëren van meerwaarde door kansen te benutten en risico's te beheersen. De IPM-teams en de opdrachtgevers zijn hierdoor in staat om preventief, correctief en bewust te sturen op kansen en op risico's (beheersen). Eveneens dient er een goede afstemming en samenwerking tussen het risicobeheersproces en het SCB-proces richting ingenieursbureau (voorbereiding realisatie) en toekomstig SCB-proces (realisatiefase). Dit draagt bij aan het transparant, voorspelbaar en beheerst uitvoeren van het project PTZ. Dit wordt bereikt door: • Overzicht waarin alle risico's en kansen inclusief beheersmaatregelen, gevolgen etc. eenvoudig weergegeven worden en eenvoudig uitsneden uit gemaakt kunnen worden (generen top 10 obv impact geld, generen top 10 obv risicoscore, alle risico's mbt integrale veiligheid etc.) • Expliciet, realistisch en gestructureerd om te gaan met early warnings en onzekerheden omtrent het behalen van één of meerdere (project)doelstellingen. • Risico's expliciet te maken en te beheersen, kansen te benutten en besluiten te nemen over bijbehorende beheersmaatregelen. • Risico's inzichtelijk te maken door deze te koppelen aan de effecten zoals geld, imago, tijd etc. (volledig kwantificeren is hierbij het uitgangspunt); • Risicoalertheid te creëren, proactief en bewust om te gaan met risico's. Output betreft een maandelijks actueel risicodossier voor zowel het gehele programma als per tunnel en/of portfolio waaruit eenvoudig uitsneden zijn te maken. Voor het opstellen van onderstaande output zullen diverse challengegesprekken met rolhouders maar ook adviseurs (6-8 gesprekken per maand), risicosessies (ca 1-2x per maand), en afstemmomenten met MPB/APB gehouden dienen te worden. Naast onderstaande output dient rekening gehouden te worden met diverse uitzoekklussen en ad-hoc vragen mbt risicomanagement. Inschatting Opdrachtgever is dat het uitvoeren van de werkzaamheden voor werkstroom Kansen- en risicomanagement welke voldoet aan de gestelde doelen en ambities gemiddeld 3 dagen in de week in beslag neemt, uitgaande van een medewerker op Senior niveau en meerdere jaren RWS ervaring op het gebied van Risicomanagement van grote infrastructurele projecten. Mogelijk zal aan het begin van de opdracht het risicodossier opnieuw opgesteld moeten worden. Voor <u>optie 1</u> geldt dat indien OG en ON gezamenlijk constateren dat gezien de fase waarin het programma zich bevind 3 dagen per week voor risicomanagement niet voldoende is om te voldoen aan de doelstellingen en ambities deze opdracht kan worden uitgebreid met 3 dagen extra per week. Voor <u>optie 2</u> geldt dat de inzet met nog eens 2 dagen per week kan worden opgehoogd. Inzet voor risicomanagement gedurende de looptijd van deze opdracht kan dus fluctueren tussen de 3 en 8 dagen per week. Deze opties dienen apart geprijsd te worden in de inschrijfstraat.	

Output	Binnen de scope van de Dienstverleningsovereenkomst	Eisen en toelichting + Referentie hoeveelheid
Advies en facilitering van een optimale uitvoering van kansen- en risicomanagement in het projectteam.	JA	Na de transitieperiode stelt ON Projectbeheersing een analyse op van de huidige werkwijze om zich deze werkwijze eigen te maken en eventuele verbetering te signaleren. ON Projectbeheersing levert een advies in de vorm van KRM-plan op, om te komen tot een optimale uitvoering van het risicomanagement in het project. Het faciliteren en realiseren van dit advies wordt geacht onderdeel te zijn van deze output waarbij rekening gehouden met de afspraken die gemaakt zijn met ON ingenieursdiensten m.b.t. risicomanagement.
		Dit advies vindt jaarlijks plaats gedurende de looptijd van de Dienstverleningsovereenkomst.

Output	Binnen de scope van de Dienstverleningsovereenkomst	Eisen en toelichting + Referentie hoeveelheid
Bijdrage aan het kansen- en risicogestuurd werken	JA	- Belangrijk aandachtspunt hierbij is de competentie om het projectteam zo uit te dagen dat er risicogestuurd gewerkt wordt en er focus is op de belangrijkste actuele risico's. - Aan kansenmanagement wordt in afstemming met IPM-team pragmatisch invulling gegeven.
		Ad hoc uitzoekklussen en/of ondersteuning bij het implementen van kansen en risicomanagement valt ook onder deze opdracht
Kansen en risico-managementplan (Beschrijving doel en aanpak kansen- en risicomanagement)	JA	Kansen- en risicomanagementplan conform kader Kansen- en risicomanagement.
		Dit plan dient jaarlijks te worden opgesteld gedurende de looptijd van de Dienstverleningsovereenkomst.
Actueel kansen en risicodossier	JA	Ten behoeve van een actueel risicodossier wordt input verzameld vanuit het IPM-team op basis van challenges en sessies. Challenges met het IPM-teamleden worden in een vaste regelmaat ingepland zodat zij allen ten minste elke 8 weken zijn gechallenged (mogelijk in de toekomst elke 4 weken). Daarnaast wordt maandelijks per IPM-team een plenaire sessie gehouden. Ten behoeve van IKB en SCB dienen separaat risicosessies plaats te vinden. Tevens wordt vanuit andere invalshoeken informatie verkregen eventueel middels risicosessies. Hierbij zal bijvoorbeeld in de ene periode de focus liggen op nieuwe risico's, OG risico's of juist ON risico's en in een andere periode de focus op het aanscherpen van kwantificering, beheersmaatregelen. Houdt rekening met ca 1-2 risicosessies per maand, dit kunnen PMT risicosessies zijn maar ook risicosessies over een bepaald onderwerp, met een bepaald IPM-cluster of bijvoorbeeld met de beheerder.
		Minimaal iedere maand dient er een actueel kansen- en risicodossier te worden opgeleverd voor zowel het gehele programma als per tunnel en/of portfolio waaruit eenvoudig uitsneden zijn te maken.
(Ad hoc) kansen- en risicoanalyses (trends, ontwikkelingen en advies) op basis van actuele stand van het kansen- en risicodossier	JA	Deze output betreft doorgaans een analyse van specifieke onderdelen van het risicodossier ten behoeve van het doel van de werkstroom. Een ad-hoc advies is op basis van projecthistorie en ervaring 1 tot 4/jaar gewenst.
Bijdragen aan rapportage(s)	JA	Van de adviseur risicomanagement wordt een tekstuele bijdrage verwacht aan de projectdatabase,

Output	Binnen de scope van de Dienstverleningsovereenkomst	Eisen en toelichting + Referentie hoeveelheid
		stuurrapportages, tbv beslismomenten (Gate, KAD, etc.) etc rondom zijn analyse van de risico's, mutaties daarin en de kwaliteit van het proces. De bijdrage aan de Projectendatabase dient minimaal per T-moment te worden opgeleverd. Bijdrage aan stuurrapportages vindt maandelijks plaats.
Bijdrage aan systeemgerichte contractbeheersing (SCB)	JA	De adviseur risicomanagement ondersteunt in overleg met de toetscoördinator het doorlopen van de stappen zoals genoemd in de handreiking procesgericht risicomanagement. Ten behoeve hiervan sluit de risicomanager indien nodig ook aan bij het integraal toetsoverleg (ITO) waarin toets resultaten worden besproken. Dit overleg is maandelijks. Opdrachtnemer dient de input en output voor SCB op orde te hebben. De bijdrage mondt per portfolio uit in een actueel overzicht procesrisico's SCB; per portfolio minimaal driemaal per jaar. Het bijwonen van het SCB overleg (ca 4x per jaar) en afstemming en ondersteunen van de Opdrachtnemer SCB over het risico-gestuurd toetsen geacht onder dit product te vallen.
Bijdrage aan risicogestuurd plannen (probabilistische projectplanning)	JA	De adviseur risicomanagement levert de relevante tijdsrisico's aan en werkt mee aan het opstellen van de probabilistische planning door samen met de planningsdeskundige de juiste wijze van koppelingen tussen risico's en activiteiten vast te stellen. De bijdrage vanuit de adviseur risicomanagement aan een probabilistische planning dient iedere t-rapportage plaats te vinden.
Bijdrage aan kwaliteitsmanagement	JA	Om te komen tot een interne auditplanning dient samen met de adviseur kwaliteitsmanagement een analyse te worden gemaakt van de belangrijkste interne risico's en de daarbij behorende oorzaken. Een bijdrage aan de interne auditplanning 2/3x per jaar.
Financiële omvang post onbenoemd- benoemd t.b.v. kostenraming of betrouwbare prognose eindstand	JA	Adviseur risicomanagement voorziet adviseur baselinebeheer en adviseur financiën van input in relatie tot VtW's in behandeling, issues, optredend risico/restrisico en post onbenoemd en (zie ook werkstroom Baselinebeheer, Financiën). Vaststelling van de post onbenoemd-benoemd vindt maandelijks plaats.
Bijdrage aan scopemanagement	JA	Conform (toelichting op) kader kansen- en risicomanagement en scopemanagement.

Output	Binnen de scope van de Dienstverleningsovereenkomst	Eisen en toelichting + Referentie hoeveelheid
		De bijdrage aan scopemanagement (scopeformulier) dient, indien nodig jaarlijks plaats te vinden.
Rapportage kansen- en risicomanagement	JA	Bij ieder actueel risicodossier wordt een rapportage opgeleverd welke het IPM-team inzicht (inhoudelijk) geeft in de wijzigingen en belangrijkste highlights. De rapportage kansen- en risicomanagement dient minimaal maandelijks bij ieder actueel risicodossier te worden opgeleverd en dienst al input voor rapportages en het maandelijks dashboard.
Bijdrage aan interne of externe risicomanagementtoetsen	JA	Indien het risicomanagementproces van (een van de) ON'ers Realisatie een onderwerp is van een SCB audit dient ON Projectbeheersing hiervoor als materiedeskundige inzetbaar te zijn. Per realisatiecontract is naar verwachting inzet van de risicomanager als materiedeskundige eenmaal per jaar gewenst.

Contextonderdeel	Toelichting
Raakvlak met andere werkstromen	Risicomanagement heeft als leverancier van input sterke raakvlakken met het financieel management, het baselinebeheer, het kwaliteitsmanagement, het planningsmanagement en de toets-coördinatie (belegd bij ON Ingenieursdiensten).
Risico's binnen deze werkstroom	Onvoldoende sturing op projectrisico's en/of kansen met als gevolg dat onverwachte uitloop in tijd, uitloop in kosten, imagoschennis en of veiligheidsissues optreden
Specifiek aanvullende input t.o.v. het overzicht van de input als opgenomen in de werkstroom, Bijlage 1	N.v.t.

Aanvullende eisen aan de realisatie van de werkstroom

De eisen als opgenomen in de kaders en handreikingen RWS zijn leidend bij het realiseren van deze werkstroom. De eisen in de onderstaande tabel gelden als aanvullend op deze kaders en/of handreikingen.

Eisnummer	Eisbeschrijving
3.3.4.A	Opdrachtnemer PB neemt deel aan alle relevante werkoverleggen van de Opdrachtgever inzake Kansen- en risicomanagement inclusief het wekelijks PB overleg. In beginsel zijn dit uitsluitend de overleggen die onderdeel zijn van de totstandkoming van de hierboven beschreven output.
3.3.4.B	Opdrachtnemer PB zorgt dat personeel op locaties waar het project uitgevoerd wordt aanwezig is naar gelang het productbelang en/of het realiseren van de doelstellingen van de Werkstroom dit vereisen.
3.3.4.C	Het systeem waarin het risicodossier wordt gevoerd is op dit moment IPS. Mogelijk wordt in overleg met ON in een later stadium besloten om naar een ander systeem over te gaan.

3.3.5 06 PB | **Kwaliteitsmanagement**

Doelstelling werkstroom 06 PB Kwaliteitsmanagement
Het doel van kwaliteitsmanagement is dat de IPM-teams en opdrachtgevers kunnen vertrouwen op hun projectkwaliteitssysteem en het aantoonbaar doorlopen van de PDCA, waarbij de IPM-teams én de gehele programmaorganisatie zichtbaar leren en verbeteren. Daarnaast het verkrijgen van aanvullende zekerheid over het realiseren van de doelen van het project binnen de gestelde kaders (scope), het leveren van aanbevelingen en verbeteringen voor het bijsturen van de projectorganisatie en hier de interne opdrachtgevers (GPO, WNZ, BS) actief over kunnen informeren. Dit wordt bereikt door: • Planmatig, gestructureerd en expliciet te werken door het sluiten van de Plan, Do, Check, Act (PDCA)-cirkel. • Inzicht te hebben in kritische processen. • Identificeren en implementeren van verbeteringen. • Bijdrage in sluiten van PDCA cirkel in lijnorganisatie. • Zorgdragen dat de interne kwaliteitsborging (IKB) van het project continue op orde is, eventuele afwijkingen vroegtijdig gesignaleerd worden en verbetermaatregelen worden geïmplementeerd. Inschatting Opdrachtgever is dat het uitvoeren van de werkzaamheden voor werkstroom Kwaliteitsmanagement welke voldoet aan de gestelde doelen en ambities gemiddeld 2 dagen in de week in beslag neemt, uitgaande van een medewerker op Senior niveau en meerdere jaren RWS ervaring op het gebied van Kwaliteitsmanagement van grote infrastructurele projecten. Voor optie 1 geldt dat indien OG en ON gezamenlijk constateren dat gezien de fase waarin het programma zich bevindt 2 dagen per week voor kwaliteitsmanagement niet voldoende is om te voldoen aan de doelstellingen en ambities deze opdracht kan worden uitgebreid met 2 dagen extra per week. Voor optie 2 geldt dat de inzet met nog eens 1 dag per week kan worden opgehoogd. Inzet voor kwaliteitsmanagement gedurende de looptijd van deze opdracht kan dus fluctueren tussen de 2 en 5 dagen per week. Deze opties dienen apart geprijsd te worden in de inschrijfstraat.

Output	Binnen de scope van de Dienstverleningsovereenkomst	Eisen en toelichting + Referentie hoeveelheid
Advies en facilitering van een optimale uitvoering van kwaliteitsmanagement in het projectteam.	JA	Geef hier de gestelde eisen aan de output en waar nodig een toelichting: Om de kennis van de markt optimaal te kunnen benutten, geef hier aan welke eisen je stelt om innovatieve slimme ideeën aan te wenden. Denk o.a. aan: - Proactief adviseren op actuele thema's binnen het vakgebied; - Actief delen van geleerde lessen op bijv. de effectiviteit van getroffen beheersmaatregelen binnen het eigen risicodossier; - Delen van trends met het IPM-team; - Ondersteunen van het IPM-team door bruikbare visualisaties van het kansen- en risicomanagementproces. * bij wel in scope: wat wordt verwacht dat Opdrachtnemer PB levert voor zover dit niet expliciet blijkt uit andere onderdelen van de werkstroom. * bij niet in scope: door wie wordt de output geleverd en welk raakvlak is er met Opdrachtnemer PB waar rekening mee gehouden moet worden in deze werkstroom Na de transitieperiode stelt ON Projectbeheersing een analyse op van de huidige werkwijze om zich deze werkwijze eigen te maken en eventuele verbetering te signaleren. ON Projectbeheersing levert een advies om

Output	Binnen de scope van de Dienstverleningsovereenkomst	Eisen en toelichting + Referentie hoeveelheid
		te komen tot een optimale uitvoering van het kwaliteitsmanagement in het project. Het faciliteren en realiseren van dit advies wordt geacht onderdeel te zijn van deze output waarbij rekening gehouden met de afspraken die gemaakt zijn met ON ingenieursdiensten m.b.t. kwaliteitsmanagement.
Adviseren over, faciliteren en implementeren van veranderingen t.b.v. een optimale uitvoering van kwaliteitsmanagement in het project	JA	In het kader van het optimaliseren van het PKS (projectkwaliteitssysteem) dient Opdrachtnemer PB: • proactief te adviseren op actuele thema's binnen het vakgebied; • actief geleerde lessen te delen; • trends met het IPM-team te delen; • zelf met ideeën te komen hoe het kwaliteitsmanagementproces in het projectteam kan worden verbeterd. • Naast het doen van formele toetsen (hieronder) van ook het gevraagd (in overleg met MPB'er en/of andere IPM rolhouders) én ongevraagd maandelijks controleren of de vastgestelde processen (RWS processen en/of specifieke projectprocessen) daadwerkelijk en juist gevolgd worden door het projectteam onder dit product. Het gaat hier om circa 2 processen per maand.
		Dit advies vindt continu plaats gedurende de looptijd van de nadere overeenkomst.
Actueel projectkwaliteitssysteem (PKS)	JA	In het PKS dienen alle actuele werkprocessen van alle IPM-rollen beschreven te worden. Het uitgangspunt is dat het gehele projectteam werkt conform de WWRWS; hierin staan alle kaders en handreikingen van RWS opgenomen. In het PKS beschrijven wij enkel de werkprocessen die afwijken van de standaard, deze worden gemonitord en opgenomen in het PKS. Aanleiding om het PKS te actualiseren is: fase overgang, (nieuwe) wet en regelgeving, (nieuwe) risico's, innovatie, advies, wisseling van sleutelrollen, veranderde behoefte van project etc. • Inclusief instructie voor nieuwe medewerkers
		Verwachting is dat éénmaal per jaar nagegaan moet worden of het PKS nog actueel en volledig is en deze geactualiseerd moet worden. Er is reeds een overzicht in het projectplan van vigerende processen, deze kan als uitgangspunt dienen.
KM-kalender (Overzicht van geplande audits, toetsen, evaluaties, verbetersessies en andere KM activiteiten)	JA	Voorafgaand aan het opstellen van de KM-kalender (voorheen auditplanning) dient een inventarisatie en afstemming plaats te vinden ten aanzien van alle te plannen audits, toetsen, evaluaties, verbetersessies en eventuele overige kwaliteitsmanagement activiteiten. Het plannen van verbetersessies en kennisdeling met andere projecten op het gebied van projectbeheersing

Output	Binnen de scope van de Dienstverleningsovereenkomst	Eisen en toelichting + Referentie hoeveelheid
		(na overleg met Manager Projectbeheersing) met als doel verbeteren van projectbeheersing op het project is onderdeel van de KM kalender. KM kalender wordt vervolgens door kwaliteitsmanager besproken met projectcontroller en vastgesteld in PMT. De KM kalender wordt opgesteld in november voor het volgende jaar en halverwege het lopende jaar herijkt. In de verwachting ligt dat per jaar in ieder geval 8 interne audits, (product)toetsen en/of evaluaties uitgevoerd worden.
Uitgewerkte procesbeschrijvingen voor projectbeheersing	JA	Indien blijkt dat de procesbeschrijvingen PB niet meer actueel of volledig zijn, dan moeten deze geactualiseerd worden. Update van iedere procesbeschrijving PB vindt naar verwachting ca. tweemaal plaats gedurende deze opdracht.
Bijdragen aan en/of uitwerkingen van procesbeschrijvingen buiten projectbeheersing	JA	Het mede helpen opstellen en/of actualiseren van procesbeschrijvingen buiten PB. IPM rolhouder van discipline is in de lead en de bijdrage wordt geleverd op basis van bijvoorbeeld de uitkomst van een audit of evaluatie. Van de Opdrachtnemer PB wordt een coördinerende en ondersteunende rol verwacht. Vooralsnog wordt uitgegaan van één of tweemaal per jaar.
Toetsrapportages (waaronder audits, toetsen, evaluaties, benchmarks)	JA	Organiseren van intake, toetsing en verslaglegging, outtake, Opleveren van een toetsrapportage. Het gaat hier om zowel audits, (product)toetsen als evaluaties. Naar verwachting wordt ca. maandelijks één audit, (product)toets of evaluatie uit de KM-kalender door Opdrachtnemer PB georganiseerd.
Actueel overzicht van verbetermaatregelen en leerpunten	JA	Het verwerken van de verbetermaatregelen/leerpunten van de uitgevoerde audit/toets/evaluatie in een register (verbeterregister). Hierbij dient tevens de opvolging van de verbetermaatregelen conform de gestelde termijn meegenomen en bewaakt te worden middels de challengegesprekken. Monitoring dient ten minste maandelijks plaats te vinden. Het overzicht van verbetermaatregelen en leerpunten dient na iedere toetsperiode te zijn geactualiseerd.
Verbeterplannen opstellen	JA	Hierin dienen de verbetermaatregelen/ leerpunten zijn opgenomen die voortvloeien uit zowel audits, (product)toetsen en evaluaties uitgevoerd door ON PB maar óók uitgevoerd door andere gremia.

Output	Binnen de scope van de Dienstverleningsovereenkomst	Eisen en toelichting + Referentie hoeveelheid
		Verbeterplannen dienen na iedere toetsperiode te zijn opgesteld.
Bijdrage aan rapportage(s)	JA	Van de adviseur kwaliteitsmanagement wordt een tekstuele bijdrage verwacht aan het tabblad kwaliteitsmanagement in de projectdatabase, aan de stuurrapportage en bijdragen aan overige toetsmomenten zoals Gate Reviews, KAD-toetsen etc. Ook zal maandelijks input dienen te worden geleverd aan het dashboard.
		De bijdrage aan T-rapportage (in Projectendatabase) vindt iedere T-moment plaats. Bijdrage aan stuurrapportages vinden maandelijks plaats.
Bijdrage aan de Work Breakdown Structure (WBS)	JA	De WBS dient in overleg met MPB, indien nodig, te worden opgesteld en daarna te worden geactualiseerd. De WBS is een visualisatie van de werkstromen binnen het project en dient als referentiekader bij afstemming over raakvlakken, verantwoordelijkheden en diverse projectbeheersingsvraagstukken.
		De bestaande WBS dient incidenteel aangepast te worden in overleg met MPB. In ieder geval dient ieder T-moment de WBS actueel te zijn.

Contextonderdeel	Toelichting
Raakvlak met andere werkstromen	Kwaliteitsmanagement heeft –gezien de risicogestuurde aard van de activiteiten en werkzaamheden- een sterk raakvlak met kansen- en risicomanagement en planningsmanagement.
Risico's binnen deze werkstroom	Onvoldoende focus binnen het project op kwaliteit waardoor project niet voldoet aan geldende kaders en werkwijzen binnen RWS, blinde vlekken ontstaan en/of verbetermaatregelen niet worden geïmplementeerd. Leerervaringen vanuit de verschillende tunnels en/of portfolio's worden onvoldoende gedeeld en/of geborgd bij andere tunnels/ portfolio('s).
Specifiek aanvullende input t.o.v. het overzicht van de input als opgenomen in de werkstroom, Bijlage 1	

Aanvullende eisen aan de realisatie van de werkstroom

De eisen als opgenomen in de kaders en handreikingen RWS zijn leidend bij het realiseren van deze werkstroom. De eisen in de onderstaande tabel gelden als aanvullend op deze kaders en/of handreikingen.

Eisnummer	Eisbeschrijving
3.3.6.A	Opdrachtnemer PB neemt deel aan alle relevante werkoverleggen van de Opdrachtgever inzake Kwaliteitsmanagement inclusief het wekelijks PB overleg.
3.3.6.B	Opdrachtnemer PB zorgt dat personeel op locaties waar het project uitgevoerd wordt aanwezig is naar gelang het productbelang en/of het realiseren van de doelstellingen van de Werkstroom dit vereisen. Zie ook ambitie 6 'zichtbaarheid'.

Eisnummer	Eisbeschrijving
3.3.6.C	Van de Opdrachtnemer PB wordt een coördinerende en ondersteunende rol verwacht rondom het doorvoeren van verbeteringen op procesniveau.

3.3.6 07 PB | **Capaciteitsmanagement**

Doelstelling werkstroom 07 PB Capaciteitsmanagement
Het doel van capaciteitsmanagement is dat de IPM-teams en opdrachtgevers in staat zijn om te sturen op capaciteit van project PTZ en daarmee gezorgd wordt voor voldoende personeel (zowel kwantitatief als kwalitatief) om het programma te realiseren. Binnen het project wordt efficiënte inzet van capaciteit gefaciliteerd. Dit wordt bereikt door: • Een betrouwbaar, actueel en meerjarig inzicht in de capaciteitsbehoefte en werkelijke bezetting vs. gewenste bezetting. Waarbij het IPM-team actief geadviseerd hoe de capaciteit in te kopen. • Het coördineren en faciliteren van het inhuurproces (ATI proces). • De IPM-teams hebben daarmee een actueel beeld van capaciteitsbehoefte en toegekende inzet. • Inzicht in capaciteit dat door de IPM-teams worden herkend. • Capaciteitsvraag wordt op een juiste manier weergegeven in het NKA-profiel Inschatting Opdrachtgever is dat het uitvoeren van de werkzaamheden voor werkstroom stuur- en verantwoordingsinformatie, baselinebeheer én capaciteitsmanagement welke voldoet aan de gestelde doelen en ambities gemiddeld 1,5 dagen in de week in beslag neemt, uitgaande van een medewerker op Senior niveau en meerdere jaren RWS ervaring met een coördinerende rol binnen grote infrastructurale projecten. Voor <u>optie 1</u> geldt dat indien OG en ON gezamenlijk constateren dat gezien de fase waarin het programma zich bevindt 1,5 dagen per week voor deze 3 werkstromen niet voldoende is om te voldoen aan de doelstellingen en ambities dan kan worden uitgebreid met 1,5 dag extra per week. Voor <u>optie 2</u> geldt dat de inzet met nog eens 1 dag per week kan worden opgehoogd. Inzet voor deze 3 werkstromen gedurende de looptijd van deze opdracht kan dus fluctueren tussen de 1,5 en 4 dagen per week. Deze opties dienen apart beprijst te worden in de inschrijfstraat.

Output	Binnen de scope van de Dienstverleningsovereenkomst	Eisen en toelichting + Referentie hoeveelheid
Aangepaste capaciteitsvraag	JA	Ten behoeve van het capaciteitsmanagement dient op regelmatige basis een challengegesprek gevoerd te worden met de IPM-rolhouders om eventuele wijzigingen ten aanzien van de beschikbare en benodigde capaciteit inzichtelijk te maken. Het gesprek dient voorbereid en gevoerd te worden en de wijzigingen dienen verwerkt te worden in de daartoe beschikbare systemen. Dit geheel dient te leiden tot een actueel CAPPLAN en CAPPLAN-uitdraai. De capaciteitsadviseur stuurt op capaciteitsvragen die aflopen, verlengd moeten worden of nieuw moeten worden geworven en overlegd daarbij met MPB. Werkzaamheden bestaan uit: • Challenge per IPM-rolhouder • Sessie IPM-team om CAPPLAN-overzicht te bespreken • Verwerken resultaten in CAPPLAN én eigen capaciteitsoverzicht (de ervaring is namelijk dat een CAPPLAN uitdraai niet overzichtelijk is en dat EPK uitbesteding hierin niet wordt meegenomen). Dit capaciteitsoverzicht moet leesbaar zijn voor IPM-rolhouders en er moeten eenvoudig uitsneden uit gemaakt kunnen worden.
		De aangepaste capaciteitsvraag wordt ten minste tweemaandelijks opgesteld.

Output	Binnen de scope van de Dienstverleningsovereenkomst	Eisen en toelichting + Referentie hoeveelheid
Aangepast NKA-profiel-specifiek GPO	JA	De actuele meerjarige capaciteitsvraag, het risicoprofiel van het project, uitbesteding en inhuur in het NKA-profiel verwerken. Er wordt gewerkt conform het hiervoor geldende verplichte RWS NKA-profiel, waarbij ook expliciet de risicoprofielen van de disciplines worden beoordeeld: • Advies op aangepast NKA-profiel • Voorbereiding bespreking NKA-profiel in IPM-team • Opvolging van acties voortkomend uit NKA-gesprek De input wordt verkregen uit de 2-maandelijkse challenges en een afstemgesprek met de MPB-er specifiek voor het NKA-risicoprofiel. Opdrachtnemer PB dient 2-3x per jaar een aangepast NKA-profiel samen te stellen en een voorstel te doen voor de besprekpunten die ingebracht kunnen worden in IPM-overleg voordat NKA wordt ingediend zodat eventuele bijstelling nog mogelijk is.
Aanvraag tot inhuur	JA	Ondersteunen, faciliteren en coördineren bij het opstellen van aanvraag tot inhuur (ATI) formulier. Daarnaast volledige ondersteuning en advies gedurende het inhuurproces bij het: • Helpen bij opstellen functieprofielen en selectiecriteria (bv door standaarden/best practises aan te leveren); • afstemming met RWS inhuurcoördinator en inhuurdesk (altijd iom MPB); • indien gewenst hulp bij beoordeling kandidaten door IPM-team, urendeclaratieproces; • tijdige signalering voor verlengingen of nieuwe inhuurvragen; • bijdrage aan financiële monitoring op inhuurbudget. Geschat is dat er circa 10 ATI's plaatsvinden in een jaar. Waarvan een klein deel nieuwe aanvragen betreft en een deel verlengingen.
Bijdrage aan rapportage(s)	JA	De betrokken adviseur levert input aan de maandelijkse stuurrapportage en de T-rapportages (3x per jaar) vanuit zijn discipline. Bijdrage aan de stuurrapportage vindt maandelijks plaats. De bijdrage aan een rapportage vindt ieder T-moment (projectendatabase) plaats en incidenteel ook andere rapportages.

Contextonderdeel	Toelichting
Raakvlak met andere werkstromen	Raakvlak met FM werkstroom (inhuurprognose en facturatie) Raakvlak met kansen- en risicomanagement (NKA) en planningsmanagement

Contextonderdeel	Toelichting
	Levert input voor Stuur- en Verantwoordingsinformatie
Risico's binnen deze werkstroom	Onvoldoende capaciteit (zowel kwantitatief als kwalitatief) beschikbaar voor het programma.
Specifiek aanvullende input t.o.v. het overzicht van de input als opgenomen in de werkstroom, Bijlage 1	

Aanvullende eisen aan de realisatie van de werkstroom

De eisen als opgenomen in de kaders en handreikingen RWS zijn leidend bij het realiseren van deze werkstroom. De eisen in de onderstaande tabel gelden als aanvullend op deze kaders en/of handreikingen.

Eisnummer	Eisbeschrijving
3.3.7.A	Opdrachtnemer PB neemt deel aan alle relevante werkoverleggen van de Opdrachtgever inzake Capaciteitsmanagement inclusief het wekelijkse PB-overleg
3.3.7.B	Opdrachtnemer PB zorgt dat personeel op locaties waar het project uitgevoerd wordt aanwezig is naar gelang het productbelang en/of het realiseren van de doelstellingen van de Werkstroom dit vereisen.
3.3.7.C	Het systeem waarin het capaciteitsmanagement wordt gevoerd is CAPPLAN. Naast CAPPLAN wordt er een eigen excel opgesteld met de actuele capaciteitsvraag (incl EPK uitbesteding). Deze is eenvoudig leesbaar en er kunnen gemakkelijk uitsneden uit gemaakt worden.

3.3.7 09 PB | **Projectsecretaris**

Doelstelling werkstroom 09 PB Projectsecretaris	
Het doel van projectsecretaris is het maximaal (inhoudelijk) ondersteunen van de IPM-rolhouders en in het bijzonder de projectmanagers zodat zij het project(team) effectief, efficiënt én op basis van de juiste informatie kunnen aansturen. • De IPM-rolhouders worden maximaal gefaciliteerd in het ontvangen van de juiste stuurinformatie, bijvoorbeeld in het PMT-overleg • IPM rolhouders worden opbouwend kritisch gechallengeerd op hun voortgang van lopende acties • Inhoudelijk ondersteunen van de projectmanagers/manager projectbeheersing bij inhoudelijke acties • De projectsecretaris is de spil in het web en verzorgt de liaison rol tussen projectbeheersing en alle andere IPM-disciplines. Concreet komt dit neer op het bijwonen van de clusteroverleggen van andere disciplines en het faciliteren/bijhouden van de actielijst vanuit deze clusters. • Het notuleren van zwaarwegende overleggen, denk hierbij aan de stuurgroep of het IPM-team. Dit zal in nadere afstemming met de projectondersteuner gebeuren. Voor bovenstaande geldt dat sensitiviteit voor politieke en maatschappelijke verhoudingen alsmede uitstekende beheersing van de Nederlandse taal in woord en geschrift en redactionele vaardigheden voor de uitvoering hiervan vereist zijn. Inschatting Opdrachtgever is dat het uitvoeren van de werkzaamheden voor werkstroom projectsecretaris welke voldoet aan de gestelde doelen en ambities gemiddeld 4 dagen in de week in beslag neemt, uitgaande van een medewerker op Senior niveau en meerdere jaren RWS ervaring op het gebied van projectsecretaris van grote infrastructurele projecten. Voor <u>optie 1</u> geldt dat indien OG en ON gezamenlijk constateren dat gezien de fase waarin het programma zich bevind 4 dagen per week voor een projectsecretaris niet voldoende is om te voldoen aan de doelstellingen en ambities deze opdracht kan worden uitgebreid met 2 dagen extra per week. Voor <u>optie 2</u> geldt dat de inzet met nog eens 2 dagen per week kan worden opgehoogd. Inzet voor projectsecretaris gedurende de looptijd van deze opdracht kan dus fluctueren tussen de 4 en 8 dagen per week. Deze opties dienen apart geprijsd te worden in de inschrijfstraat.	

Output	Binnen de scope van de Dienstverleningsovereenkomst	Eisen en toelichting + Referentie hoeveelheid
Overzicht van alle lopende acties IPM-rolhouders inclusief de status hiervan	JA	Het opstellen van een actielijst en najagen van de acties bij de IPM-rolhouders op de voortgang van deze acties en dit bespreekbaar maken in bijvoorbeeld de challengegesprekken en/of PMT overleggen.
Inhoudelijke ondersteuning projectmanagers en/of managers projectbeheersing bij actuele issues	JA	• Ondersteunen en/of coördineren van een actueel issue. • Input verzamelen, analyseren en hierover adviseren • Opstellen brief, memo en/of analyse tbv het PMT, T-gesprek en/of stuurgroep • Ondersteuning bij huisvesting van de projectteams in zowel RWS panden als in de keet en het afstemmen met de (externe) partij hierover.
Ondersteunen en/of coördineren actualisatie projectplan en/of clusterplan PB	JA	• Ten minste bij iedere faseovergang moet het projectplan worden geactualiseerd. • Het coördineren van deze actualisatie inclusief najagen en redigeren input

Output	Binnen de scope van de Dienstverleningsovereenkomst	Eisen en toelichting + Referentie hoeveelheid
		Uitgangspunt 1x per jaar voor zowel het projectplan als het clusterplan
Liaison rol richting andere IPM-clusters	JA	- Weten wat er speelt binnen de andere IPM-clusters en de MPB hierover pro-actief kunnen adviseren - Aanhaken bij diverse overleggen van andere IPM-disciplines - Bijhouden van de actielijst van andere disciplines
		Deze werkzaamheden vinden doorlopend plaats
Notulen zwaarwegende overleggen	JA	Het notuleren van zwaarwegende overleggen zoals de stuurgroep(en) en/of PMT. Ca 2 keer per maand.

Contextonderdeel	Toelichting
Raakvlak met andere werkstromen	Projectsecretaris raakt vanzelfsprekend aan alle andere werkstromen, maar met name aan projectondersteuning.
Risico's binnen deze werkstroom	Solistisch opererende IPM-clusters, geen samenhang tussen deze clusters (eilandjescultuur). Overlopende projectmanagers, omdat deze onvoldoende ondersteund worden.
Specifiek aanvullende input t.o.v. het overzicht van de input als opgenomen in de werkstroom, Bijlage 1	

Aanvullende eisen aan de realisatie van de werkstroom

De eisen als opgenomen in de kaders en handreikingen RWS zijn leidend bij het realiseren van de werkstroom. De eisen in de onderstaande tabel gelden als aanvullend op deze kaders en/of handreikingen.

Eisnummer	Eisbeschrijving
3.3.5.A	Opdrachtnemer PB neemt deel aan alle relevante werkoverleggen van de Opdrachtgever inzake de werkheden voor projectsecretaris die BINNEN scope liggen van de Dienstverleningsovereenkomst inclusief het wekelijks PB-overleg
3.3.5.B	Opdrachtnemer PB zorgt dat personeel op locaties waar het project uitgevoerd wordt aanwezig is naar gelang het productbelang en/of het realiseren van de doelstellingen van de Werkstroom dit vereisen.

3.3.8 10 PB | Projectondersteuning

Doelstelling werkstroom 10 PB Projectondersteuning
Doel van projectondersteuning is het ontzorgen en faciliteren van de IPM rolhouders maar ook de rest van het projectteam en zorgdragen dat alle ondersteunende processen optimaal verlopen.
Het betreft hier zowel het faciliteren in de vorm van het regelen van vergaderingen en vergaderruimte, het organiseren van diverse activiteiten, het faciliteren van nieuwe medewerkers, bijhouden van 1 of meerdere agenda's/mailboxen en het

Doelstelling werkstroom 10 PB | Projectondersteuning

bijhouden van diverse projectoverzichten. Kortom, zorgen dat alle ondersteunende processen binnen het project goed lopen en projectmedewerkers zo maximaal ontzorgd en gefaciliteerd worden. Onderstaand wordt getracht een overzicht te geven van alle werkzaamheden maar deze lijst is uitdrukkelijk niet limitatief.

Inschatting Opdrachtgever is dat het uitvoeren van de werkzaamheden voor werkstroom projectondersteuning welke voldoet aan de gestelde doelen en ambities gemiddeld 4 dagen in de week in beslag neemt, uitgaande van een medewerker op Senior niveau en meerdere jaren RWS ervaring op het gebied van projectondersteuning van grote infrastructurele projecten.

Voor optie 1 geldt dat indien OG en ON gezamenlijk constateren dat gezien de fase waarin het programma zich bevind 4 dagen per week voor een projectondersteuning niet voldoende is om te voldoen aan de doelstellingen en ambities deze opdracht kan worden uitgebreid met 2 dagen extra per week. Voor optie 2 geldt dat de inzet met nog eens 2 dagen per week kan worden opgehoogd. Inzet voor projectondersteuning gedurende de looptijd van deze opdracht kan dus fluctueren tussen de 4 en 8 dagen per week. Deze opties dienen apart geprijsd te worden in de inschrijfstraat.

Output	Binnen de scope van de Dienstverleningsovereenkomst	Eisen en toelichting + Referentie hoeveelheid
Agendabeheer	JA	In de projectagenda (kan agenda van individuele rolhouder zijn) worden de afspraken gemaakt voor persoon overstijgende aangelegenheden. Daarbij valt te denken aan overleggen voor het projectteam (IPM rolhouders), clusters, met bestuurders, externe partijen, project start up, enz. Door de Opdrachtgever worden geen dubbele afspraken gemaakt en er dient rekening gehouden te worden met eventuele reistijd tussen afspraken.
		Voor PTZ geldt dat dit het agendabeheer van 1 of meerdere IPM rolhouders betreft en de centrale PTZ agenda.
		Deze werkzaamheden vinden doorlopend plaats
Digitale postverwerking	JA	Voor wat betreft uitgaande post: zorgen dat het juiste sjabloon (brief) wordt gebruikt, het juiste kenmerk is toegevoegd en de goede ondertekening is opgenomen, zodat de juiste persoon kan tekenen.
		Voor wat betreft (inkomende) digitale post: Opslag van brief in het documentmanagementsysteem van het project/RWS (ContentManager).
		In de realisatiefase: communicatie met Opdrachtnemer: Formele communicatie met Opdrachtnemer inclusief vastlegging hiervan. Het betreft hier de formele communicatielijn met de Opdrachtnemer. Het betreft hier de centrale mailbox van het project als het documentmanagementsysteem van de toekomstig opdrachtnemer, inclusief het archiveren (connect/CM) hiervan. Indien een IPM-rolhouder vanuit zijn/haar mailbox een mailtje verstuurd dient dit centrale mailadres in de CC te worden meegenomen zodat deze gearcheeerd kan worden.

Output	Binnen de scope van de Dienstverleningsovereenkomst	Eisen en toelichting + Referentie hoeveelheid
		Projectondersteuner(s) binnen PTZ zijn ook super-user in Connect. Uitgangspunt is dat projectmedewerkers zelf hun documenten archiveren in Connect, het kan echter voorkomen dat de projectondersteuning incidenteel wordt gevraagd documenten voor een rolhouder te archiveren in Connect. Deze werkzaamheden vinden doorlopend plaats
Bezoekersregistratie	JA	Wanneer externe bezoekers uitgenodigd worden voor overleggen dienen zij aangemeld te worden op projectlocatie of in facilitator. Op verzoek kunnen de bezoekers opgehaald worden. Deze werkzaamheden vinden doorlopend plaats
Accountbeheer	JA	Er zijn binnen een project wisselingen van medewerkers. Voor ingehuurd medewerkers of medewerkers die via uitbesteding producten moeten leveren dient toegang tot het RWS systeem geregeld te worden en dienen de schema's aangepast te worden. Betreft het aanvragen van RWS accounts aan de desbetreffende lijnafdeling binnen GPO, maar ook (het helpen bij) het aanvragen van bijvoorbeeld SAP accounts, projectendatabase, GRIP etc. van zowel interne als externe medewerkers. Daarnaast het opnemen van de medewerker in projectoverzichten, maillijsten, projectvergaderingen etc. Het actueel houden van de introductiemail aan nieuwe medewerkers, nieuwe medewerkers wegwijs maken binnen het project en het actueel houden van het proces in- en uitstroom wordt geacht onder deze werkstroom te vallen. Deze werkzaamheden vinden doorlopend plaats
Vergaderingen en evenementen	JA	Organiseren, ondersteunen en/of notuleren van met name vergaderingen maar ook projectevenementen zoals, projectstartups, teamuitjes, borrels, lunches, enz., inclusief administratieve ondersteuning. Voorafgaand aan elke vergadering/evenement wordt bepaald of er een agenda en/of verslag benodigd is. Deze werkzaamheden vinden doorlopend plaats
Opstellen en bijhouden van diverse projectoverzichten	JA	Onder projectoverzicht kunnen de volgende overzichten worden verstaan: smoelenboek, organogram, telefoonlijst, vakantieoverzicht en

Output	Binnen de scope van de Dienstverleningsovereenkomst	Eisen en toelichting + Referentie hoeveelheid
		distributielijst, opleidingslijsten, mailinglijsten, VTW overzichten, zoneborden.
		Deze werkzaamheden vinden doorlopend plaats
Beheren mailbox	JA	Het beheren van de mailbox van een of meerdere IPM-rolhouders, het uitprinten/klaarzetten van belangrijke stukken etc.
		Daarnaast wordt onder onderdeel verstaan het beheren van de mailbox van 1 of meerdere IPM-leden: uitprinten van vergaderstukken, tekenmap bijhouden, voorleggen van vragen aan IPM-leden en antwoord versturen naar vraagsteller.
		Deze werkzaamheden vinden doorlopend plaats

Contextonderdeel	Toelichting
Raakvlak met andere werkstromen	Projectondersteuning raakt vanzelfsprekend aan alle andere werkstromen, maar met name aan projectsecretaris.
Risico's binnen deze werkstroom	Solistisch opererende IPM-clusters, geen samenhang tussen deze clusters (eilandjescultuur). Overlopende IPM-leden (maar ook overige projectmedewerkers), omdat deze onvoldoende ondersteund en gefaciliteerd worden.
Specifiek aanvullende input t.o.v. het overzicht van de input als opgenomen in de werkstroom, Bijlage 1	

Aanvullende eisen aan de realisatie van de werkstroom

De eisen als opgenomen in de kaders en handreikingen RWS zijn leidend bij het realiseren van de werkstroom. De eisen in de onderstaande tabel gelden als aanvullend op deze kaders en/of handreikingen.

Eisnummer	Eisbeschrijving
3.3.5.A	Opdrachtnemer PB neemt deel aan alle relevante werkoverleggen van de Opdrachtgever inzake de werkheden voor projectondersteuning die BINNEN scope liggen van de Dienstverleningsovereenkomst inclusief het wekelijks PB-overleg
3.3.5.B	Opdrachtnemer PB zorgt dat personeel op locaties waar het project uitgevoerd wordt aanwezig is naar gelang het productbelang en/of het realiseren van de doelstellingen van de Werkstroom dit vereisen.

3.3.9 *Special ruimte*

Voor zaken die niet meegenomen zijn in deze uitvraag maar die –na gelang de ontwikkelingen en actuele situatie van het programma- maakt specialruimte expliciet onderdeel uit van deze overeenkomst.

Het betreft hier een bedrag van **€ 100.000,- per jaar**. Deze kan ingezet worden voor zaken die vallen onder de brede scope van PB & SCB, het kan hier gaan om een breed pallet aan vragen/opdrachten waaronder bijvoorbeeld de invulling van tijdelijke toetscoördinatie SCB maar bijvoorbeeld ook het tijdelijk ondersteunen van het financieel management binnen het programma.

Het afnemen van deze specialruimte is niet gegarandeerd en zal naar redelijkheid en billijkheid in overleg tussen OG en ON worden afgenomen, middels schriftelijke bevestiging vanuit MPB.

Dit bedrag dient te worden meegenomen in de inschrijvingsstaat.

4 Aanvullende voorwaarden

4.1 Inleiding

Naast de voorwaarden aan de in hoofdstuk 3 beschreven werkstromen en te leveren producten, zijn in dit hoofdstuk aanvullende voorwaarden opgenomen die tevens onderdeel van deze Dienstverleningsovereenkomst uitmaken.

4.2 Projectmanagement

De Opdrachtnemer PB dient de Dienstverleningsovereenkomst op integrale, beheerste, expliciete en transparante wijze te managen, zodanig dat het werk wordt gerealiseerd conform de gestelde eisen in dit document en de Dienstverleningsovereenkomst.

Aan de uitvoering van de Opdracht worden project-specifieke eisen gesteld en hiervoor moet Opdrachtnemer PB een plan van aanpak indienen.

Kwaliteitseisen transitiedocument

In het transitiedocument dienen –in aanvulling op hetgeen opgenomen is in paragraaf 3.2.3- minimaal de volgende onderwerpen opgenomen te zijn:

1. Beschrijving van de wijze waarop de Dienstverleningsovereenkomst wordt gemanaged en waarin is opgenomen:
 - o de strategie / de aanpak van de Dienstverleningsovereenkomst;
 - o de voor de uitvoering van de Dienstverleningsovereenkomst samengestelde projectorganisatie, waarin de leidinggevend en sleutelfuncties zijn opgenomen inclusief de aan hen toebedeelde taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden;
 - o de communicatie en informatievoorziening ten behoeve van de Dienstverleningsovereenkomst (intern en extern);
 - o de invulling van het kwaliteitsmanagement, zie artikel 9 van de Dienstverleningsovereenkomst bijlage N;
 - o de wijze waarop de Opdrachtnemer PB integraal veiligheidsmanagement waarborgt, zie artikel 11 van de Dienstverleningsovereenkomst bijlage N;
 - o etc.
2. Uiterlijk 2 maanden na aanvang van de Opdracht, zoals vermeld in artikel 2 lid 1 van de Dienstverleningsovereenkomst bijlage N, dient Opdrachtnemer PB het transitiedocument in bij Opdrachtgever.

4.3 Veiligheidsmanagement

De algemene eisen voor veiligheidsmanagement zijn beschreven in de Dienstverleningsovereenkomst in artikel 11.

4.4 Projectmanagement en organisatie

De algemene eisen voor projectmanagement en organisatie zijn beschreven in de Dienstverleningsovereenkomst bijlage N, o.a. in artikel 8 en artikel 10.

4.5 Risicomanagement

1. Opdrachtnemer PB dient ten behoeve van haar werkzaamheden in het kader van de Dienstverleningsovereenkomst de werkzaamheden met betrekking tot risicomanagement te verrichten, zodanig dat de kans van optreden dan wel het gevolg van ongewenste gebeurtenissen voor Opdrachtnemer PB en waar mogelijk Opdrachtgever wordt geminimaliseerd.
2. Opdrachtnemer PB dient een risicoregister op te stellen en actueel te houden.
3. Opdrachtnemer PB dient in dit risicoregister tenminste:
 - a. de risico's op Dienstverleningsovereenkomst niveau te inventariseren en te analyseren;
 - b. risico's op Dienstverleningsovereenkomst niveau te koppelen aan risico-eigenaren;
 - c. risico's op Dienstverleningsovereenkomst niveau te kwantificeren;
 - d. beheersmaatregelen op Dienstverleningsovereenkomst niveau vast te stellen en te treffen;
 - e. de beheersmaatregelen op Dienstverleningsovereenkomst niveau na uitvoering te evalueren.

4.6 Planningsmanagement

1. Opdrachtnemer PB dient ten behoeve van haar werkzaamheden in het kader van de Dienstverleningsovereenkomst de werkzaamheden met betrekking tot planningsmanagement te verrichten, zodanig dat de werkzaamheden en afstemming daarover met Opdrachtgever in de tijd worden beheerst en dat de Dienstverleningsovereenkomst uiterlijk op de gestelde opleverdatum en eventueel gestelde mijlpaaldatum worden gerealiseerd..
2. Opdrachtnemer PB dient een planning op te stellen en actueel te houden.
3. In de planning dient ten minste:
 - a. alle activiteiten reëel in de tijd te zijn uitgezet;
 - b. relevante afstemming met Opdrachtgever zichtbaar te zijn (bijvoorbeeld acceptatietermijnen);
 - c. de begin- en einddatum van een activiteit zichtbaar te zijn inclusief de koppeling tussen onderlinge activiteiten;
 - d. het kritieke pad te zijn opgenomen;
 - e. een netwerkplanning te zijn met een gesloten netwerk. Elke activiteit heeft een voorganger en een opvolger, met uitzondering van de eerste en laatste activiteit.

4.7 Samenwerking

1. Project Start Up (PSU):

De PSU wordt direct na gunning door de Opdrachtnemer PB georganiseerd. De PSU vindt plaats ca 1-3 maanden na start opdracht en on overleg met opdrachtgever. De PSU is bedoeld om kennis te maken en de verwachtingen tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer PB te bespreken. Opdrachtnemer PB kan zijn visie en aanpak kenbaar maken en de vastgestelde uitgangspunten nader toelichten;
2. Gemeenschappelijke gedragsregels:

Voor aanvang van de uitvoering van de werkzaamheden en geïnitieerd door Opdrachtgever worden door beide projectteams en onder begeleiding van de projectcoach gemeenschappelijke gedragsregels afgesproken en vastgesteld. In de uitvoering van de Dienstverleningsovereenkomst worden deze gedragsregels door Partijen nageleefd.

Voor deze overeenkomst sluiten we hierbij aan de zes gezamenlijke doelstellingen zoals geformuleerd in de SROK:

1. Gezonde sector, met en voor toekomstperspectief
2. De goede, gezamenlijk doordachte opdracht
3. Werkplezier voor iedereen
4. Verkrijgen van een duurzame relatie
5. Kennis continuïteit en ontwikkeling
6. In projecten bijdragen aan de duurzaamheidsopgave

Bijlage 1 – Werkstromen

BIJLAGE | Werkstroombeschrijving Projectbeheersing

Projectbeheersing is verantwoordelijk voor het inrichten van de bedrijfsvoering binnen de projecten binnen het aanleg en onderhoudsproces. Belangrijke aspecten binnen de bedrijfsvoering zijn o.a. tijd, geld en kwaliteit. Voor het uitbesteden van niet-kerntaken op het gebied van projectbeheersing wordt de Raamovereenkomst Project- en procesbeheersing perceel 1: Projectbeheersing en Systeemgerichte contractbeheersing, met verschillende partijen gesloten. Hoewel deze uitbesteding qua omvang buiten de raamovereenkomst valt, wordt wel zoveel mogelijk aangesloten aan de Samenwerkingsraamovereenkomst Project- en Procesbeheersing.

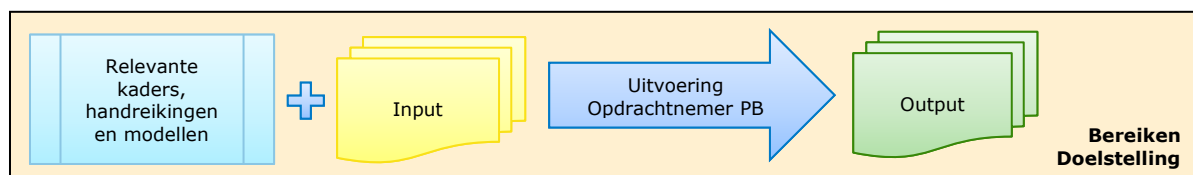
Deze bijlage bevat de (eerste) zeven werkstromen van projectbeheersing, voor de werkstromen #09PB Projectsecretaris en #10PB Projectondersteuning zijn géén werkstromen uitgewerkt en gelden alleen de in paragraaf 3.3 beschreven output.

Tezamen bepalen ze de scope voor het perceel 1 "Projectbeheersing en Systeemgerichte Contractbeheersing" voor het onderdeel projectbeheersing en geeft daarmee het inzicht welke doelstellingen en output uitgevraagd kan gaan worden. Vanuit opdrachtgever wordt expliciet aangegeven dat deze werkstroombeschrijvingen ten dienste staan van de hierboven genoemde doelen en ambities; **uitgangspunt is dat de doelen en ambities vóór de werkstroombeschrijvingen gaan.**

1. Stuur- en verantwoordingsinformatie
2. Baselinebeheer
3. Planningsmanagement
4. Kansen- en risicomanagement
5. Financieel management < in beginsel buiten scope projectovereenkomst >
6. Kwaliteitsmanagement
7. Capaciteitsmanagement

De kern van werken op doelstellingen is samenwerken. Daarbij staat interactie centraal. Bij een uitbesteding op doelstellingen wordt gestuurd op het gezamenlijke eindresultaat, het bereiken van de (sub)doelstelling. De output is nog steeds nodig en wordt door Opdrachtnemer PB gerealiseerd. De output is onderdeel van de uitvraag en moet voldoen aan de kaders, handreikingen en modellen, het gestelde in de vraagspecificatie (eisen aan proces en inhoud) en maakt gebruik van de input.

De werkstroom in schematische weergave



Elke werkstroom heeft dezelfde opbouw en zal hieronder toegelicht worden op welke wijze deze is opgebouwd en welke inhoud is opgenomen:

Doelomschrijving

Onder dit hoofdstuk van de werkstroombeschrijving wordt het doel beschreven met onderliggende subdoelstelling(en). De doelomschrijving is tweeledig opgebouwd:

1. Het eerste deel gaat in op de vraag 'wat' Rijkswaterstaat wil dat de Opdrachtnemer PB bereikt met invulling van de werkstroom, dit is abstract geformuleerd.
2. De doelstelling wordt daarna vervolgd met de zin 'dit wordt bereikt door de volgende subdoelstellingen'. De daaronder opgenomen subdoelstellingen geven een nadere detaillering van de hoofddoelstelling en inzicht in welke subdoelen gerealiseerd moeten worden om het hoofddoel te realiseren. Het gaat hierbij niet om de concreet benodigde acties, type werkvormen of anderszins. Deze zijn voor zover verplicht beschreven in de 'relevante kaders, handreikingen, modellen Rijkswaterstaat' of nader verduidelijkt in de vraagspecificatie.

De Opdrachtnemer PB wordt beoordeeld op de bijdrage die hij levert aan de doelstellingen door middel van output. (de output is een middel en geen doel).

Input van de werkstroom

Onder dit hoofdstuk van de werkstroombeschrijving worden documenten en andere inputonderdelen genoemd welke nodig zijn om tot de uitwerking van de output te komen. Let op, de lijst met benoemde onderdelen is niet limitatief! Dit overzicht kan per project en/of cluster of programma verschillen en wordt in de vraagspecificatie nader aangeduid! Alle opgenomen onderdelen in deze lijst zijn in willekeurige volgorde opgesomd. Er is getracht om ten minste die onderdelen te benoemen waarvan vanuit het proces, de Opdrachtnemer PB in staat is om de doelstelling(en) en output te realiseren.

De input, zoals aangegeven in elke afzonderlijke Werkstroom in Bijlage 1, dient ten behoeve van de uitvoering van de Dienstverleningsovereenkomst door de Opdrachtnemer PB:

- zelf gerealiseerd te worden als resultaat van de in de vraagspecificatie aangegeven output, en/of;
- zelf (pro-)actief verzameld te worden.

Het overzicht van de inputonderdelen geeft daarmee ook documenten en andere input weer, welke door de Opdrachtnemer PB zelf worden gerealiseerd als output van de werkstromen en is zelf verantwoordelijk voor de kwaliteit van deze input.

Relevante kaders, handreikingen, modellen Rijkswaterstaat

Onder dit hoofdstuk van de werkstroombeschrijving staan alle relevante en vigerende kaders, handreikingen, modellen en sjablonen die van toepassing zijn op de werkstroom. Deze documenten bevatten de gestandaardiseerde werkwijze – eisen – templates – systemen – e.d. die Rijkswaterstaat voorschrijft en door de Opdrachtnemer PB toegepast dienen te worden bij de uitvoering van de opdracht.

Output van de werkstroom

Onder dit hoofdstuk van de werkstroombeschrijving worden de producten en resultaten in willekeurige volgorde benoemd, die mogelijk door de Opdrachtnemer PB geleverd dienen te worden en/of waar een bijdrage aan geleverd wordt binnen de scope van een Dienstverleningsovereenkomst. De gevraagde output zal in de vraagspecificatie nader aangegeven worden. Daarbij bijvoorbeeld ook de context en beschrijving van het project, duiding van de frequentie van aanleveren, nader gestelde (uitvoerings-)eisen, et cetera.

Werkstroom: Stuur- en verantwoordingsinformatie

Werkstroom #01 PB | Stuur- en verantwoordingsinformatie

versie: 1.1
datum: 03-04-2023

Doelomschrijving

Het doel van "Stuur- en verantwoordingsinformatie" is dat het project(management)team en opdrachtgever in staat worden gesteld risicogericht te sturen op het realiseren van de projectdoelen binnen de gestelde kaders en hieromtrent kan verantwoorden.

Dat wordt bereikt door de volgende subdoelstellingen:

- Het projectmanagement moet beschikken over informatie om de stakeholders zoals opdrachtgever, bestuursstaf, regionale directie en landelijke diensten te informeren over de stand van zaken, de haalbaarheid van de doelen en de mate waarin het project binnen de gestelde kaders blijft
- Het project(management)team heeft actueel en integraal beeld van de stand van zaken van het project op elk gewenst moment, zoals benoemd in de vraagspecificatie
- Opdrachtnemer PB stuurt op het tijdig vullen van bronsystemen met stuur- en verantwoordingsinformatie en signaleert wanneer de aangeleverde informatie van onvoldoende kwaliteit is in het licht van deze werkstroom

Input van de werkstroom

- Aanschrijving (adviseur) opdrachtgever(s)
- Afspraken met opdrachtgever(s)
- Baseline overzicht/Projectopdracht
- Door project(management)team beschikbaar gestelde stuur- en verantwoordingsinformatie
- Informatie in projectendatabase
- Voortgangsrapporten opdrachtnemer project
- Projectkwaliteitssysteem
- Bestuursovereenkomsten

Relevante kaders, handreikingen, modellen Rijkswaterstaat

- Projectendatabase
- Kader Stuur- en verantwoordingsrapportage

Output van de werkstroom

- Stuurrapportage voor project
- T-rapportages
- Verantwoordingsrapportages
- Ad hoc overzichten op verzoek van opdrachtgever, Rijkswaterstaat en projectmanagers

Werkstroom: Baselinebeheer projectopdracht (scopemanagement)

Werkstroom #02 PB | Baselinebeheer projectopdracht (scopemanagement)

versie: 1.1
datum: 03-04-2023

Doelomschrijving

Het doel van baselinebeheer is het monitoren en bijstellen van het project op de baselines scope, tijd en geld. Het biedt inzicht in het verloop van het project en levert stuurinformatie op over de baselines voor project en opdrachtgever.

Dat wordt bereikt door de volgende subdoelstellingen:

- Opdrachtgevers en project(management)team hebben een gedeeld, juist en volledig beeld van de projectopdracht(en) en wijzigingen in de baselines (in behandeling zijnde/afgehandelde)
- Inzicht in actuele baselines ten opzichte van de baseline zoals vastgelegd in de projectopdracht
- Het project(management)team heeft elk gewenst moment, zoals benoemd in de vraagspecificatie, inzicht in de impact van issues die mogelijke wijzigingen in de projectopdracht en/of (indien van toepassing) het uitvoeringscontract kunnen veroorzaken
- Het project(management)team is in staat om vervolgstappen te bepalen op basis van informatie over lopende issues
- Het project(management)team beschikt over de benodigde informatie om verantwoording af te leggen over ontwikkeling van de baseline

Input van de werkstroom

- Projectopdracht(en) (bijvoorbeeld: Scopeformulier, POF's etc.)
- Kwaliteitsmanagementsysteem (projectplannen en projectdoelstelling)
- Kansen- en risicodossier, planning en financiën
- Overzicht issues en wijzigingen (incl. vaststellingsovereenkomsten)
- IBOI brieven
- Vigerende contractscope (planstudie/uitvoeringscontract)
- Bestuursovereenkomsten/vaststellingsovereenkomst/samenwerkingsovereenkomst e.d.
- Verantwoordingsrapportages

Output van de werkstroom

- Bijgewerkt projectopdracht(en)
- Beheerde issue- en wijzigingslijsten ten aanzien van de projectopdracht(en)
- Beheerde issue- en wijzigingslijsten ten aanzien van het Planstudie/ uitvoeringscontract
- Impact overzicht wijzigingen van baselines
- Bijdrage aan rapportage(s)
- Analyse impact van issues/wijzigingen op baselines
- Bijdrage aan verkrijgen decharge

Relevante kaders, handreikingen, modellen Rijkswaterstaat

- Handreiking Baselinebeheer
- Handreiking Groene Kamer proces

Werkstroom: Planningsmanagement

Werkstroom #03 PB | Planningsmanagement

versie: 1.0
datum: 03-04-2023

Doelomschrijving

Het doel van planningsmanagement is dat het project(management)team en de opdrachtgever(s) in staat zijn om effectief besluiten te nemen, te sturen, verantwoorden en te communiceren op de planning.

Dat wordt bereikt door de volgende subdoelstellingen:

- Inzicht te verkrijgen in de uitgangspunten van de planning
- Beheersbaarheid en haalbaarheid van mijlpalen inzichtelijk te hebben
- Inzicht te hebben in de uit te voeren activiteiten en wijzigingen
- Inzicht te hebben in de top tijd risico's in planning en tijd kritische activiteiten in de planning
- Inzicht te hebben in de kwaliteit van door derden aangeleverde planningen en het proces daartoe
- Inzicht te hebben in de voortgang op, en wijzigingen in de planning, inclusief onderbouwing om te sturen op de veranderingen van de mijlpalen
- Inzicht te hebben in de benodigde capaciteit gedurende het project
- Inzicht te hebben waar het projectmanagementteam op moet sturen om mijlpalen te halen

Input van de werkstroom

- Vigerende projectopdracht
- Kwaliteitsmanagementsysteem
- Actuele bijdragen vanuit de leden van het project(management)team gericht op hun takenpakket en verwachte duur daarvan
- Actuele risico's die op tijd zijn gekwantificeerd en gekoppeld aan activiteiten en mijlpalen uit de planning
- Verplichtingen van de opdrachtgever
- Planningen derden, bijvoorbeeld opdrachtnemer
- Capaciteitsoverzicht
- Meerjaren programmering
- VTW/WOG (Voorstel tot Wijziging/Wijziging Opdrachtgever)

Output van de werkstroom

- Actuele deterministische planning (incl. uitgangspuntennotitie en bevindingennotitie)
- Actuele probabilistische planning (incl. planningsnota)
- Kwaliteitsoordeel op de planning en het planningsproces van opdrachtnemer
- Advies over planningen derden
- Impactanalyse issues/wijzigingen
- Capaciteitsplanning
- Bijdrage aan rapportage(s)
- Bijdragen aan clusterplanning en portfolio planning.

Relevante kaders, handreikingen, modellen Rijkswaterstaat

- Handreiking Planningsmanagement
- Handreiking Rapporteren Mijlpalen
- Kader planningsmanagement
- Handreiking Rapporteren Mijlpalen Projectendatabase
- Best practice voor de Adviseur in de rol van materiedeskundige bij SCB toetsen

Werkstroom: Kansen- en risicomanagement

Werkstroom #04 PB | Kansen- en risicomanagement

versie: 1.1
datum: 03-04-2023

Doelomschrijving

Het doel van kansen- en risicomanagement is het creëren van meerwaarde door kansen te benutten én risico's te beheersen voor het project(management)team:
Dit wordt bereikt door de volgende subdoelstellingen:

- Expliciet en gestructureerd om te gaan met onzekerheden omtrent het behalen van één of meerdere (project)doelstellingen
- Inzicht te hebben in risico's en kansen
- Inzicht te hebben in de kwaliteit van een door derden opgezette aanpak voor risicomanagement

Input van de werkstroom

- Actuele bijdragen vanuit de leden van het project(management)team gericht op hun takenpakket en verwachte duur daarvan
- Kansen en risico's van vergelijkbare clusters, programma's en projecten
- Auditresultaten
- Projectplanning
- Resultaten van SCB toetsen
- Kansen- en risicodossier opdrachtnemer(s)
- Projectplan
- Contractbeheersplan
- Kansen- en risicobibliotheken

Output van de werkstroom

- Advies en facilitering van een optimale uitvoering van kansen- en risicomanagement in het project(management)team
- Bijdrage aan het kansen- en risicogestuurd werken
- Kansen- en risicomanagementplan (Beschrijving doel en aanpak kansen- en risicomanagement)
- Actueel kansen- en risicodossier
- (Ad hoc) kansen- en risicoanalyses (trends, ontwikkelingen en advies) op basis van actuele stand van het kansen- en risicodossier
- Bijdrage aan rapportage(s)
- Bijdrage aan systeemgerichte contractbeheersing (SCB)
- Bijdrage aan risicogestuurd plannen (probabilistische projectplanning)
- Bijdrage aan kwaliteitsmanagement
- Financiële omvang post onbenoemd- benoemd t.b.v. kostenraming of betrouwbare prognose eindstand
- Bijdrage aan scopemanagement
- Rapportage kansen- en risicomanagement
- Bijdrage aan interne of externe risicomanagementtoetsen

Relevante kaders, handreikingen, modellen Rijkswaterstaat

- Kader Kansen- en risicomanagement
- Toelichting op het kader Kansen- en risicomanagement
- Handreiking Procesgericht Risicomanagement t.b.v. SCB
- Best practice voor de Adviseur in de rol van materiedeskundige bij SCB toetsen

Werkstroom: Financieel management

Werkstroom #05 PB | Financieel management

versie: 1.0
datum: 03-04-2023

Doelomschrijving

Het doel van Financieel management is dat het project(management)team en de opdrachtgever(s) tijdig kunnen sturen op en verantwoording kunnen afleggen over de baseline geld. Dat wordt bereikt door de volgende subdoelstellingen:

- Het hebben van een actueel beeld van het budget, de aangegane verplichtingen, de gerealiseerde kosten/uitgaven, de Opbrengsten/ontvangsten, de eindejaarsverwachting, de kasuitgaven, de (jaar)prognoses en prognose-eindstand van het project
- Actuele en betrouwbare gegevens in de bronsystemen
- Het voldoen aan de eisen die de comptabiliteitswet stelt aan de administratie van verplichtingen, uitgaven en ontvangsten van het project
- Het faciliteren bij de vastlegging van inkopen in de financiële systemen

Input van de werkstroom

- Projectopdrachten, scopeformulier(en)
- Managementcontract
- Risicodossier
- Projectplanning
- Voorstel tot wijziging in de projectscope (VTW)
- Vaststellingsovereenkomsten
- Bestuursovereenkomsten
- Subsidie (aanvragen)
- Projectplannen
- Capaciteitsplanning
- Bijdrage primair vanuit de leden van het project(management)-team gericht op hun takenpakket (bijvoorbeeld actuele budgetreeksen, termijnstaten van de ON etc.)
- WBS structuur in SAP
- Actuele kostennota en projectramingen

Output van de werkstroom

- Overzicht van het budget, aangegane verplichtingen, gerealiseerde uitgaven/kosten en ontvangsten, budgetruimte, eindejaarsverwachting, kasreeksen, verplichtingenprognose en prognose eindstand
- Bijdrage aan rapportage(s)
- Overzicht vastgelegde en openstaande bestellingen (SAP) en opdrachten
- Overzicht vastgelegde (kas) prognoses (SAP)
- Overzicht contracten en looptijden, inclusief bestuursovereenkomsten
- Ondersteuning bij indexeringsvraagstukken
- Aanmaken van zaaknummers, aanvraag tot bestelling (atb), inclusief advies en overleg met Inkoop
- Financiële advisering ten behoeve van sturing op de financiën

Relevante kaders, handreikingen, modellen Rijkswaterstaat

- Kader financieel management voor projecten
- Management cyclus Rijkswaterstaat
- Comptabiliteitswet en nadere richtlijnen over beheren financiën in ARIS
- Handreiking financieel management
- SAP-systeem voor administreren van verplichtingen, uitgaven en prognoses
- LIP (light inkoop portaal)

--	--

Werkstroom: Kwaliteitsmanagement

Werkstroom #06 PB | Kwaliteitsmanagement

versie: 1.1
datum: 03-04-2023

Doelomschrijving

Het doel van kwaliteitsmanagement is dat het project(management)team en opdrachtgever kunnen vertrouwen op hun projectkwaliteitssysteem en het aantoonbaar doorlopen van de PDCA, waarbij het project(management)team merkbaar leert en verbetert.

Dit wordt bereikt door de volgende subdoelstellingen:

- Planmatig, gestructureerd en expliciet werken
- Overzicht hebben in de kritieke processen
- Het identificeren en implementeren van leerervaringen en verbeteringen
- Verbeteren van het kwaliteitsmanagementproces (en –bewustzijn) in het project

Input van de werkstroom

- Vigerende Kaders en Handreikingen uit de Werkwijzer Rijkswaterstaat en ARIS
- (Project)kwaliteitssysteem (PKS)
- Kansen en risicomanagementdossier
- Projectplanning
- Resultaten uit eerdere uitgevoerde audits/toetsen/evaluaties
- Bijdragen vanuit de leden van het project(management)team

Relevante kaders, handreikingen, modellen Rijkswaterstaat

- Kader Kwaliteitsmanagement

Output van de werkstroom

- Adviseren over, faciliteren en implementeren van veranderingen t.b.v. een optimale uitvoering van kwaliteitsmanagement in het project
- Actueel projectkwaliteitssysteem (PKS)
- KM Kalender (Overzicht van geplande audits, toetsen, evaluaties en verbetersessies en andere KM activiteiten)
- Uitgewerkte procesbeschrijvingen voor projectbeheersing
- Bijdragen aan en/of uitwerkingen van procesbeschrijvingen buiten projectbeheersing
- Toetsrapportages (waaronder audits, toetsen evaluaties, benchmarks)
- Actueel overzicht van verbetermaatregelen en leerpunten
- Verbeterplannen opstellen
- Bijdrage aan rapportage(s)
- Bijdrage aan de Work Breakdown Structure (WBS)

Werkstroom: Capaciteitsmanagement

Werkstroom #07 PB | Capaciteitsmanagement

versie: 1.0
datum: 03-04-2023

Doelomschrijving

Het project(management)team is in staat om te sturen op de capaciteit. Efficiënte inzet van de capaciteit wordt gefaciliteerd. Dit wordt bereikt door de volgende subdoelstellingen:

- Een actueel en toekomstig beeld van de capaciteitsbehoefte en toegekende inzet
- Een gefaciliteerd en begeleid inhuurproces

Input van de werkstroom

- Capaciteitsoverzicht project (Rijkswaterstaat medewerkers/inhuur medewerkers (IK/EPK))
- Overzicht uit capaciteitsregistratiesysteem van Rijkswaterstaat
- Format document voor start inhuurproces
- Kwaliteitsmanagementsysteem
- Door projectbenoemde capaciteitsbehoefte
- Risicodossier
- Projectplanning

Output van de werkstroom

- Aangepaste capaciteitsvraag
- Aangepast NKA-profiel- specifiek GPO
- Aanvraag tot inhuur
- Bijdrage aan rapportage(s)

Relevante kaders, handreikingen, modellen Rijkswaterstaat

- Normering Kerntaken-profiel (NKA-profiel) - specifiek GPO
- Kader capaciteit voor project (kerntaken) - specifiek PPO