



Projectvisie

Team Portfolio 1
Bruggenteam Oost Nederland





Inhoud

1. Inleiding	3
1.1. Waarom een projectvisie	3
1.2. Samenhang met andere documenten	3
2. De opgave	4
2.1 De onderhoudsopgave	4
2.2. Uitdagingen	4
3 Bruggenteam Oost Nederland	5
3.1 Het team	5
3.2 Doelen en ambities	5
4 Portfolioaanpak	6
5 Succesfactoren	7
5.1 Optimale samenwerking tussen RWS, ontwerper en uitvoerder	7
5.2 Prijsvormingsproces dat leidt tot eerlijk geld voor eerlijk werk	9
5.3 Continu leren	9
5.4 Projectoverstijgende ambities	10
5.4.1. Duurzaamheidsambitie	10
5.4.2. Veiligheidsambitie	11
5.5 Expliciete sturing op prestaties	11





1. Inleiding

1.1. Waarom een projectvisie

Op het moment dat Rijkswaterstaat een onderhoudscontract gaat voorbereiden (basisonderhoudscontract of contract voor variabel onderhoud), stelt het steeds vaker een Projectvisie op waarin staat wat RWS wil bereiken met de uitvoering van dit onderhoudscontract. Dit wordt uitgedrukt in een aantal belangrijke doelstellingen of projectwaarden. De Projectvisie is onderdeel van de aanbestedingsstukken. In de dialoogronde kunnen de gegadigden RWS uitgebreid bevragen op de tekst van de Projectvisie. Langs de lijnen van de trechtering en de gekozen BPKV-criteria maakt elke gegadigde een Trechterings-/BPKV-plan waarin de gegadigde beschrijft hoe deze invulling denkt te geven aan het bereiken van (een deel van) de Projectvisie samen met RWS.

Na gunning stellen de opdrachtnemer en RWS gezamenlijk een *projectambitie* op. In de projectambitie worden de doelstellingen uit de Projectvisie nader uitgewerkt en ontstaat een door beide samenwerkingspartner gedragen document.

Bij het opstellen van deze Projectvisie is gebruik gemaakt van de 'Visie Gelijkwaardig Samenwerken' die is opgesteld door het programma Strategisch Inkopen Onderhoud (SIO). Hiermee willen de marktpartners en Rijkswaterstaat een impuls geven aan gelijkwaardig samenwerken in onderhoud en assetmanagement.

1.2. Samenhang met andere documenten

Dit document heeft de volgende relatie met andere documenten:

- De projectvisie wordt na gunning, mede op basis van de Reflectie op de Projectvisie (het trechteringsproduct) omgezet in een projectambitie. Deze projectambitie wordt dan een bijlage van de Raamovereenkomst.
- De projectambitie wordt vervolgens gezamenlijk met opdrachtnemer op basis van het BPKV-plan "Uitwerking Projectvisie", omgezet in deelplannen.
- Het Bruggenteam Oost Nederland werkt aan een nieuw organisatieplan dat past op de portfolio-aanpak. Dit organisatieplan dient aan te sluiten op deze projectvisie.





2. De opgave

2.1 De onderhoudsopgave

Veel bruggen in het areaal van Rijkswaterstaat zijn aangelegd in de jaren '50-'60 van vorige eeuw en toe aan groot onderhoud, renovatie of dienen zelfs vervangen te worden. Daar komt bij dat sinds die tijd de verkeersbelastingen zijn toegenomen en hoger zijn dan waarvoor deze bruggen zijn ontworpen. Het benodigd groot variabel onderhoud van veel bruggen is als gevolg van beperkte onderhoudsbudgetten vaak meerdere keren uitgesteld. Hierdoor is bij veel bruggen achterstallig onderhoud ontstaan. Het risico op het niet meer voldoen aan de eisen t.a.v. constructieve veiligheid en falen van onderdelen is hierdoor fors toegenomen.

Dit leidt tot diverse problemen: minder beschikbaarheid van het netwerk, onrust in de omgeving en organisatie over de veiligheid én meer acute en urgente situaties die actie vragen. Hierdoor is er landelijk een grote opgave m.b.t. groot variabel onderhoud, vervanging en renovatie van bestaande infrastructuur.

2.2. Uitdagingen

Grote opgave

Als gevolg van de grootte van de onderhoudsopgave bestaat de noodzaak om de productiecapaciteit fors te vergroten. Dit geldt zowel landelijk als regionaal. Landelijk gebeurt dit door het inrichten van productiestraten Vervanging en Renovatie (VenR) onder de vlag van De (Bruggen)Werf. Regionaal kan dit worden bereikt door bijvoorbeeld (groot) variabel onderhoud voor meerdere regio's te bundelen en onder te brengen bij bovenregionaal werkende teams. Bovenregionaal bundelen biedt bovendien kansen voor het behalen van efficiencywinst, voornamelijk als gevolg van het creëren van een 'groene stroom'.

Onzekere programmering

De situatie in het areaal maakt dat programmering van onderhoud aan verandering onderhevig is. Rijkswaterstaat heeft in afgelopen jaren stappen gemaakt in het maken van een vroegtijdige, voorspelbare en meer betrouwbare inschatting van de noodzakelijke onderhoudsmaatregelen. Echter, de situatie buiten vraagt om flexibiliteit. Daarbij kan gedacht worden aan de behoefte om projecten naar voren of naar achteren te schuiven in de tijd, geplande projecten in volgorde te wisselen, het financiële volume van opdrachten te laten meebewegen met de behoefte en de mogelijkheid om projecten toe te voegen (of te schrappen) aan de uitvoeringsplanning.

Personele schaarste

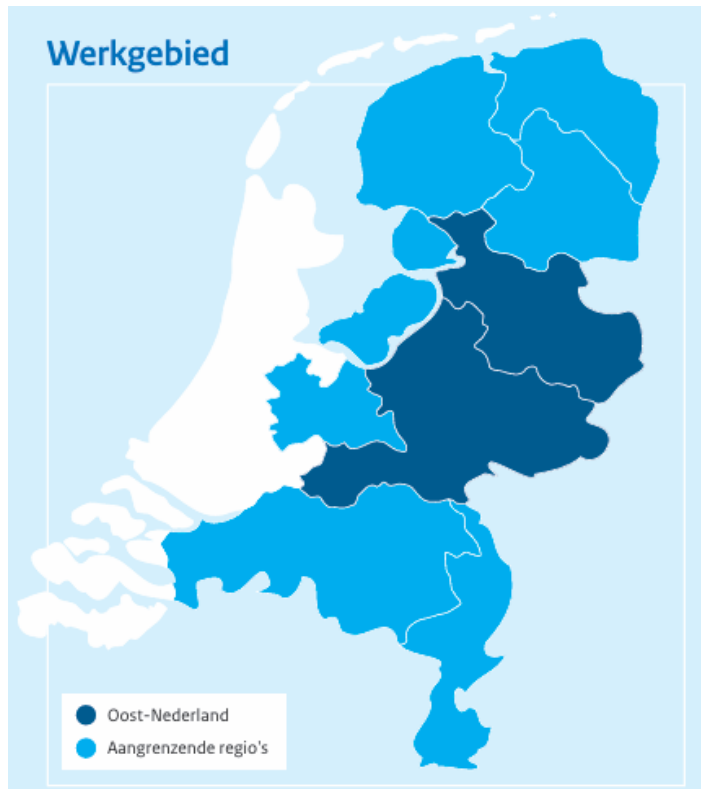
In Nederland is sprake van krapte op de arbeidsmarkt. En zeker in de infrastructurele sector is er een toenemend tekort aan geschikt personeel. Onzekerheid in projecten leidt tot pieken en dalen qua inzet van mensen. Niet alleen is dit inefficiënt, maar het maakt het voor Rijkswaterstaat en marktpartijen lastiger om de juiste mensen vast te houden.



3 Bruggenteam Oost Nederland

3.1 Het team

Het Bruggenteam Oost Nederland voert *groot onderhoud* uit aan *vaste bruggen en viaducten* met als doel te zorgen voor constructief veilige en betrouwbare bruggen. Eventueel zijn overbruggingswerkzaamheden tot GVO of VenR, of VenR-werkzaamheden zelf ook onderdeel van de scope. We doen dit in Oost Nederland en aangrenzende Rijkswaterstaat-regio's (Midden, Zuid, Noord Nederland). Ons werk varieert van conservering tot versterken van bruggen, en is risicogestuurd en kwalitatief hoogwaardig.



Afbeelding 1 werkgebied Bruggenteam Oost Nederland

Het Bruggenteam Oost Nederland bestaat sinds 2013 en heeft sinds die tijd ca. 17 vaste bruggen onder handen gehad. Het team heeft ongeveer 25 fte beschikbaar en heeft een redelijk stabiele kern van medewerkers die langjarig betrokken zijn. Het technisch team heeft naast technisch managers een aantal adviseurs met bijzonder veel kennis en expertise (zowel constructief als m.b.t. uitvoering). Het team is daarnaast in staat veel expertise te mobiliseren voor de contractvoorbereiding, engineering en uitvoeringsfase van de verschillende bruggen. Kernwaarden van het team zijn: robuust & deskundig, samenwerken & verbinden en leren en verbeteren. Het Bruggenteam ON is zich momenteel aan het organiseren naar de portfolioaanpak.

3.2 Doelen en ambities

Onze doelstellingen zijn:

1. Projecten realiseren (kerntaak)

We voeren groot onderhoud aan bruggen zo goed mogelijk uit en naar tevredenheid van de interne opdrachtgever. Daarbij hebben we Veiligheid en Duurzaamheid als project overstijgende ambities benoemd.

2. Ontwikkelen toekomstbestendige werkwijze

- We dragen bij aan inzicht en prioritering in het areaal.
- We realiseren zowel preventief gepland onderhoud als onverwacht urgent onderhoud.
- We onderzoeken hoe we de productie kunnen verhogen.





4 Portfolioaanpak

De afgelopen 10 jaar heeft het team succesvol een 'brug voor brug'-aanpak toegepast. Die aanpak sluit echter niet meer zo goed aan op de huidige onderhoudsopgave en de verwachtingen daarin voor de toekomst.

Deze huidige opgave vraagt om een aanpak die:

- **Flexibel** kan inspelen op onzekerheden in de programmering.
- De productiecapaciteit vergroot en **kortere doorlooptijden** kent tussen opdracht en start uitvoering.
- Het mogelijk maakt om **leerervaringen** beter te **benutten**.
- Helpt om de **project overstijgende ambities** m.b.t. veiligheid en duurzaamheid te **realiseren**.

Het Bruggenteam heeft er daarom voor gekozen om:

- gelijksoortig werk te bundelen in portfolio's
- portfolio's aan te besteden in de vorm van een raamovereenkomst. Deze raamovereenkomsten (ROK) hebben telkens één opdrachtnemer en per brug worden nadere overeenkomsten gesloten.

Het Bruggenteam is voornemens in de komende jaren 3 portfolio's met bruggen naar de markt te brengen. Het gaat hierbij om twee portfolio's voor staal – beton bruggen, waarbij de financiële omvang verschilt (middelgroot – groot) en een portfolio met betonnen bruggen.

Het Bruggenteam zoekt voor deze aanpak marktpartijen met hoogwaardige inhoudelijke en uitvoeringstechnische expertise die ervaring hebben met de vereiste werkzaamheden en voldoende capaciteit beschikbaar hebben.

De wens is daarbij om met deze marktpartijen vervolgens een langdurige samenwerking op te bouwen met gezonde verhoudingen.

Vanzelfsprekend is het ook van belang dat deze samenwerkingspartners de meerwaarde van onze aanpak ook zien, de aanpak doorgronden én waar mogelijk in staat zijn de aanpak verder te versterken en aan te vullen.





5 Succesfactoren

Om de portfolioaanpak optimaal te benutten ziet het Bruggenteam de volgende 5 belangrijke succesfactoren:

- optimale samenwerking tussen RWS, ontwerper en uitvoerder
- prijsvormingsproces dat leidt tot eerlijk geld voor eerlijk werk
- continu leren
- projectoverstijgende ambities (veiligheid & duurzaamheid).
- expliciete sturing op prestaties

Een toelichting op deze succesfactoren vanuit het Team Portfolio 1 wordt in de volgende paragrafen gegeven. Om de kans op het vinden van een juiste opdrachtnemer zo groot mogelijk te maken vormen bovenstaande onderwerpen belangrijke elementen in de aanbesteding.

5.1 Optimale samenwerking tussen RWS, ontwerper en uitvoerder

Het streven is om gezien de langjarige relatie die we als RWS en opdrachtnemer aangaan binnen dit contract, te komen tot optimale samenwerking.

Kernwoorden zijn hierbij:

Gelijkwaardigheid

Gelijkwaardige samenwerking¹ wordt gekenmerkt door wederzijds respect en oprechte interesse in elkaars belangen. Medewerkers erkennen elkaars verschillen in positie en inbreng en deze worden als gelijkwaardig aan elkaar beschouwd. Bij gelijkwaardig samenwerken wordt het verschil in kennis, expertise en kwaliteiten van Rijkswaterstaat en opdrachtnemer onderkend en gezien als aanvullend aan elkaar. Dit inzicht in elkaars specifieke rollen en sterke en zwakkere punten is wenselijk om de opgave zo goed mogelijk te realiseren.

Gelijkwaardig samenwerken is niet per definitie alles samen doen. Het past juist goed om samen op basis van respect en begrip voor ieders inbreng een zakelijke verdeling van taken en verantwoordelijkheden te maken. Dat betekent dus ook durven loslaten en vertrouwen op andermans expertise. Bij gelijkwaardig samenwerken tussen RWS en opdrachtnemer vertoont niemand boven- en of ondergeschikt gedrag.

Bereidheid te investeren

Naast gelijkwaardigheid, is er bereidheid nodig om in een goede samenwerking te investeren. Het vraagt tijd van de betrokken mensen, inzet op teamontwikkeling en een andere manier van werken maar bovenal vraagt het om invloed van de ander toe te laten, soms alleen al door in je keuze met de belangen van de ander rekening te houden.

Gewenste houding en gedrag

Om gelijkwaardige samenwerking te realiseren is een gewenste houding en gedrag nodig. Daarom zijn er specifieke kwaliteiten van projectteamleden nodig. Kwaliteiten die hierbij van belang zijn: reflectief vermogen, openheid, nieuwsgierigheid, waardering en relativering.

Dienend opdrachtgeverschap

In de praktijk is samenwerken niet altijd zo eenvoudig als het lijkt. Natuurlijk gaat samenwerken makkelijker als je het met elkaar eens bent, het project op schema loopt en goede resultaten boekt. Maar wat gebeurt er als het tegenzit? Dan valt iedereen vaak terug in vaste patronen. Je gaat voor een de ander denken, je weet het beter want zo staat het toch in het contract. Jouw interpretatie is de enige juiste. Om niet in die valkuil te vallen, is dienend opdrachtgeverschap vereist.

Uitgangspunt is elkaar niet te tegenwerken bij tegenslagen, maar juist het gesprek aan te gaan.

¹ Verwezen wordt ook naar de visie Gelijkwaardig Samenwerken van het programma Samenwerken in Onderhoud (SIO) die als basis is gebruikt en concrete invulling geeft aan verbeteren van samenwerking met partners.





Dit doen we o.a. door:

- Inhoudelijke deskundigheid (snappen wat er gebeurt, meesterschap);
- Inlevingsvermogen (aanvoelen wat de ander bezighoudt);
- Ons dienstbaar op te stellen;
- Voorspelbaarheid (pragmatisch denken, durven afwijken van het contract);
- Daad- en besluitkracht (op tijd knopen doorhakken);
- Elkaar iets willen/kunnen gunnen (iemand werk gunnen, ook succes gunnen);
- Bewust nadenken over wat wel en wat niet vast te leggen in een contract om de opdrachtnemer ruimte te bieden om zich te onderscheiden.

Thema's hierbij zijn:

- Openheid;
- Inlevingsvermogen;
- Wederkerigheid;
- Durf.

Openheid:

De wens tot openheid en transparantie aan beide zijde om issues bespreekbaar te maken en geen 'kaarten tegen de borst te houden' en spelletjes te spelen.

Inlevingsvermogen:

Verplaatsen in de positie en problemen van de ander en van daaruit meedenken aan de oplossing.

Wederkerigheid:

Opbouw van vertrouwen vanuit de overtuiging dat de ander daar geen misbruik van zal gaan maken en er ook wat terug van zal krijgen.

Durf:

Handelen in de geest van de standaard en contract als de omstandigheden daarom vragen.

Tot slot: het uitgangspunt voor de portfolio is dat er twee afzonderlijke IPM-teams zijn: een team van opdrachtnemer en een team van RWS. De afgelopen jaren is er binnen en buiten RWS ook geëxperimenteerd met verschillende vormen van de integratie van de rollen van een team tot één enkelvoudig IPM-team.

Voordelen die hierbij gezien worden zijn: het versterken van de focus op de opgave, beter begrip voor elkaars context leidt tot hechtere samenwerking en meer werkplezier en meer efficiency. Maar er zijn ook uitdagingen, bijvoorbeeld hoe omgegaan moet worden met de verschillende belangen van de partijen binnen het team. Een enkelvoudig team *kán* – gezien de beoogde langjarige samenwerking – daarmee een lonkend perspectief zijn. Interessanter is hoe de opdrachtnemer de integratie van teams ziet en denkt om te gaan met de uitdagingen die daarbij komen kijken. Het team Portfolio 1 van het Bruggenteam ON heeft hier geen ervaring mee en is op voorhand terughoudend met de integratie van teams.





5.2 Prijsvormingsproces dat leidt tot eerlijk geld voor eerlijk werk

Eerlijk geld, voor eerlijk werk. Daarmee wordt onderstreept dat we oog voor elkaars belang moeten hebben:

- Eerlijk geld: betrokken opdrachtnemers moeten een financieel gezonde overeenkomst met ons en onder aannemers afsluiten met een goed rendement.
- Eerlijk werk: de afgesproken kwaliteit wordt aantoonbaar geleverd, zodat we kunnen aantonen dat belastinggeld rechtmatig en doelmatig wordt besteed. Het beperken van opslag over opslag is een specifiek aspect van doelmatige besteding van geld, waar onze aandacht naar uitgaat.

Het belang van eerlijk geld kan soms haaks lijken te staan op het streven naar kosten efficiëntie. Daarbij zijn we vaak geneigd het belang van de ander ondergeschikt te maken, maar dit is korte termijn denken. Om een vitale infrasector te behouden beschouwen we de mogelijkheid voor een goed rendement voor opdrachtnemer(en onderaannemers) en optimale transparantie in de kosten en kostenopslagen als randvoorwaarde voor onze samenwerking.

Eerlijk geld voor eerlijk werk is gebaseerd op transparantie en onderbouwing, zo ontstaat gefundeerd vertrouwen. Een aantal van onze uitgangspunten:

- De verdeling van risico's is de basis voor een financieel gezonde overeenkomst: Daarbij wordt gekeken naar de partij die de risico's kan dragen en de partij die de risico's het beste kan beheersen.
- Kostendeskundigheid en transparantie van RWS en opdrachtnemer zorgen voor een goede onderbouwing van kosten.
- Met onze opdrachtnemer streven we ernaar om het geleerde in het ene project o.a. te vertalen in kostenefficiëntie bij opvolgende projecten.

Prijsvormingsproces

Met onze opdrachtnemer streven we naar een tijdig, slagvaardig en optimaal prijsvormingsproces voor de overeen te komen NOK's.

5.3 Continu leren

Eén van de ambities van het Bruggenteam is het opbouwen, borgen en delen van kennis op het gebied van (groot) onderhoud aan vaste bruggen. Binnen het team is de afgelopen jaren veel kennis opgedaan op basis van de projecten die we hebben uitgevoerd. Met het contracteren van meerdere bruggen in portfolio's vergroten we het gezamenlijk leereffect van opdrachtnemer en RWS.

Voor RWS liggen de doelen en focus m.n. op het beheersen van risico's, het maken van ontwikkelstappen op projectoverstijgende ambities (zie hiervoor ook paragraaf 5.4), het verhogen van de kostenefficiëntie en het zo effectief mogelijk samenwerken. Dat laatste wil zeggen dat de kennis, kunde en capaciteiten van de samenwerkingspartners zo goed mogelijk tot hun recht komen. Voor de opdrachtnemer zal de focus meer liggen op het gebruik van nieuwe technieken, verminderen van faalkosten en het steeds efficiënter maken van werkprocessen. Daarnaast willen wij een omgeving creëren waarbij er voldoende openheid en veiligheid heerst om echt te kunnen leren. Daarbij wordt feedback vanuit alle partijen gewaardeerd.

Het kunnen benutten van leerervaringen op het niveau van proces en inhoud is van groot belang voor opvolgende projecten, ook breder in de organisatie(s). Het Bruggenteam is één van de koplopers dat een bruggenportfolio aanbesteedt en wil dan ook nadrukkelijk haar ervaringen en geleerde lessen binnen de RWS-Bruggenwerf delen. Dit proces om samen te leren wordt in overleg tussen OG/ON afgestemd.





5.4 Projectoverstijgende ambities

Vanuit de RWS focuspunten en de daaropvolgende vertalingen van PPO, de regio's en het Bruggenteam ON komt een aantal ambities voort, die niet op één enkel project zijn te realiseren. Deze ambities vragen om opeenvolgende projecten om ons als organisatie én branche te ontwikkelen. Voor de bruggen in deze portfolio willen we daarom graag ontwikkelstappen maken m.b.t. duurzaamheid en veiligheid.

5.4.1. Duurzaamheidsambitie

Binnen het Bruggenteam Oost Nederland zijn we al langer bezig met het verwezenlijken van de RWS-Duurzaamheidsambitie en zijn we actief op zoek naar kansen. Zo passen we extra duurzaamheidsmaatregelen waar mogelijk toe, hebben we elementen gebruikt uit de strategie 'Klimaatneutrale en circulaire Rijksinfraprojecten' en investeren we in samenwerking en innovatie. De ambities die wij in dit project nastreven sluiten aan op bredere duurzaamheidsdoelen zoals verankerd in het clusterplan en zijn in lijn met de RWS-doelstelling om in 2030 klimaatneutraal te opereren. Dit sluit aan bij onze verantwoordelijkheid om niet alleen projectdoelen te behalen, maar ook bij te dragen aan de nationale klimaatopgaven.

We zien zelf de meeste potentie op de volgende 3 onderwerpen:

1. Materieel:

- Toepassen van de normen van Schoon en Emissieloos Bouwen inclusief een verbetering gedurende de looptijd van de portfolio-aanpak.

2. Conservering:

- Minimaliseren van de te conserveren delen, waarbij de keuzes voor de Molenbrug al zijn vastgesteld, maar voor vervolprojecten nog openstaan.
- Toepassen van een duurzaam type conservering.
- De keuze voor een duurzame manier om conservering te verwijderen.

3. Hulpconstructies:

- Hergebruik van de toe te passen hulpconstructies.

Het gebruik van MKI (Milieu Kosten Indicator) biedt niet alleen meetbaarheid, maar ook borging van deze ambities tijdens de uitvoeringsfase. Hoewel MKI niet wordt opgenomen in de BPKV-criteria (Beste Prijs-Kwaliteitverhouding), wordt het wel als meetinstrument gebruikt. Dit biedt een consistente manier om duurzaamheidsprestaties te beoordelen en te monitoren. Hierdoor kunnen we onze duurzaamheidsdoelstellingen blijven volgen, terwijl andere relevante factoren in de aanbesteding evenredig worden gewogen.

Voor het behalen van de duurzaamheidsambitie is samenwerking essentieel. Alleen door gezamenlijke inspanning kunnen we voldoende ruimte creëren in eisen en richtlijnen en alle betrokkenen effectief meenemen in deze transitie. RWS neemt hierin een voortrekkersrol: wij willen duurzame innovaties mogelijk maken en tegelijkertijd inzicht krijgen in wat de opdrachtnemer nodig heeft om deze ambities te verwezenlijken. Het realiseren van onze doelstellingen vereist flexibiliteit, wederzijdse ondersteuning en een gedeelde verantwoordelijkheid tussen alle partijen.





5.4.2. Veiligheidsambitie

Aandacht voor veiligheid is belangrijk, zeker met de grote instandhoudingsopgave die op ons afkomt. Rijkswaterstaat is recent gegroeid naar trede 3 van de SCL Safety Culture Ladder, en heeft de ambitie door te groeien naar een 'proactieve veiligheidscultuur' (trede 4). Als projectteam hebben wij de ambitie binnen Portfolio 1 door te groeien naar trede 4. Dit betekent dat veiligheid is geïntegreerd in alle aspecten van de (project)organisatie, dat medewerkers op alle niveaus zich verantwoordelijk voelen voor veiligheid en er een cultuur is van continue verbetering. Proactieve maatregelen worden genomen en er is een open communicatie over veiligheid, waarbij er aantoonbaar wordt zeker gesteld dat relevante informatie uit diverse plannen daadwerkelijk landt bij de mensen die het aangaan. Speciale aandacht dient er te zijn voor anderstalige werknemers met betrekking tot communicatie (mogelijke taalbarrières en cultuurverschillen).

Binnen het Bruggenteam zetten we diverse middelen in om dit te bereiken: er worden trainingen en opleidingen gegeven, we stimuleren leiderschap en betrokkenheid, we monitoren en evalueren, en delen kennis binnen de teams. We willen samen met de opdrachtnemer de afspraak maken om ons maximaal in te zetten op het gebied van veiligheid en om te leren en verbeteren gedurende de projecten. Daarbij dagen we onszelf en de opdrachtnemer uit om ons kwetsbaar op te stellen en transparant te zijn in het leveren van verbeterpunten uit projecten binnen en buiten het portfolio.

Om de veiligheid integraal te kunnen borgen, met betrekking tot bijvoorbeeld constructieve veiligheid en arbeidsveiligheid, is artikel 2.26 van het Arbobesluit (vergewisplicht) voor de Opdrachtgever onvoorwaardelijk van toepassing. We hebben de ambitie om dit proces gezamenlijk zo effectief mogelijk in te richten.

5.5 Expliciete sturing op prestaties

De laatste succesfactor is het expliciet sturen op voornoemde succesfactoren. Daarmee wordt beoogd dat de succesfactoren geen loze kreten blijven, maar dat Opdrachtgever en opdrachtnemer wederzijds sturen op de succesfactoren. We gaan er daarom vanuit dat tussentijds en vóór het sluiten van een opvolgende NOK voor een andere te onderhouden brug, er bewust door OG en ON gereflecteerd wordt op hoe de voortgang op de succesfactoren is.

Het is daarbij de kunst om gezamenlijk vooraf doelen te stellen waarop we onze (OG-ON) prestaties op de genoemde succesfactoren geobjectiveerd, maar niet knellend kunnen meten. Op die manier kunnen we hier ook wederzijds consequenties aan verbinden. In de contractering is niet voor niets gesproken over een 'no regret' insteek: de insteek is om meerdere projecten met elkaar te gaan realiseren, maar we streven ernaar dat ook naar relatieve tevredenheid de conclusie van OG en ON kan zijn dat na 1 project afscheid wordt genomen.

De uitdaging om te kunnen sturen op succesfactoren zit in het enerzijds voldoende SMART maken van de criteria voor prestatiesturing en anderzijds daarmee geen ongewenste effecten of perverse prikkels te creëren. Met name dat laatste is een lastige opgave omdat specifiek sturen op SMART criteria het gewenste effect in de weg kunnen staan.

Het is denkbaar dat de prestatiesturing wordt uitgebreid op een of meerdere aanvullende succesfactoren die de opdrachtnemer inbrengt.

Ten aanzien van de samenwerking ziet het Bruggenteam onderdelen van de bestaande Samenwerkingsmonitor van RWS als een mogelijk middel om de samenwerking te meten. De wijze waarop we dit inzetten zullen we gezamenlijk overeenkomen.

