



Contractbeheersplan prestatiecontracten

Motto : "Zakelijk samenwerken op basis van vakmanschap en vertrouwen"

PCN 19-24, Perceel 1 (Maas) & 2 (BMK)

Zaaknummer: 31142856 Maas en Maaskanalen

31142625 Brabantse en Midden Limburgse
Kanalen

Datum 29-10-2019

Opgesteld Adviseur Contract	Datum:	Paraaf:
Mark Wijkniet	29-10-19	
Gecontroleerd Contractmanager	Datum:	Paraaf:
Zlatko Rizvic	29-10-2019	
Niels Ratering	24-10-2019	
Vastgesteld Opdrachtgever contract	Datum:	Paraaf:
Teun Ruijters		

Uitgegeven door

Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat
Rijkswaterstaat Dienst PPO ZN A Vaarwegen

Informatie

Zlatko Rizvic

Telefoon

06-51516174

Mail

zlatko.rizvic@rws.nl

Informatie

Niels Ratering

Telefoon

06-31959825

Mail

niels.ratering@rws.nl

Uitgevoerd door

Mark Wijkniet

Opmaak

<Vul naam in>

Datum

<Vul versiedatum in>

Status

DEFINITIEF (transitiefase)

Versienummer

1.0

Inhoud

1	Inleiding	4
1.1	Doel en afbakening	4
1.2	Kaders en handreikingen	4
1.3	De scope	4
2	Contractbeheersing	5
2.1	Contractbeheersvisie	5
2.1.1	Doelstellingen	5
2.1.2	Te leveren resultaten	5
2.1.3	Visie op contractbeheersing	6
2.2	Contractbeheersstrategie	7
2.2.1	Risicomanagement	7
2.2.2	Strategie per resultaatsgebied.	8
2.3	Contractbeheersproces – PDCA-cyclus	9
2.3.1	Algemeen	9
2.3.2	Analyseren en bijstellen risico's	10
2.3.3	Opstellen toetsplanning	11
2.3.4	Intake en voorbereiden toets	11
2.3.5	Uitvoeren en rapporteren toetsen	12
2.3.6	Evalueren toets	12
2.3.7	Wegen van negatieve bevindingen	12
2.3.8	Betalingsregelingen en opschorten van betalingen	12
2.3.9	Afgeven prestatieverklaring	12
2.4	Evaluatie	13
2.5	Contractwijzigingen	13
3	Contractbeheersorganisatie	14
3.1	Beschrijving contractbeheersorganisatie	14
3.2	Taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden	14
3.3	Betrokkenheid opdrachtgever	14
3.4	Escalatie	15
3.5	Overlegstructuur	15
3.5.1	Overleg met de opdrachtnemer	15
3.5.2	Intern overleg	15
Bijlage A	Toetsdrempel	17
Bijlage B	Contractbeheersstrategie	18
Bijlage C	Personele invulling projectteam	20
Bijlage D	Toelichting Best Value Aanpak in de realisatiefase	21

1 Inleiding

1.1 Doel en afbakening

In dit contractbeheersplan staat de wijze beschreven waarop het contract Prestatiecontract Nat 19-24 Perceel 1 en 2 met zaaknummer 31142856 en 3114265 wordt beheerst. Het is van toepassing op de periode van transitiefase en uitvoering van het contract tot het moment dat de opdrachtnemer aan zijn verplichtingen heeft voldaan.

Onder contractbeheersing wordt verstaan:

*"alle activiteiten die door de opdrachtgever in zowel de fasen van de contractvoorbereiding als de contractrealisatie worden uitgevoerd, die er op gericht zijn om zeker te stellen dat de verplichtingen uit het contract worden nagekomen en dat de risico's voor de opdrachtgever aantoonbaar beheerst worden"*¹.

1.2 Kaders en handreikingen

Dit contractbeheersplan is gebaseerd op:

- kader contractbeheersing Rijkswaterstaat versie 1.0 van oktober 2017
- uitwerking kader contractbeheersing voor GWW versie 1.0 van oktober 2017
- alle in de 2 bovenstaande documenten genoemde kaders, handreikingen en best practices voor zover deze van toepassing zijn op prestatiecontracten.

In dit contractbeheersplan wordt op de volgende punten afgeweken van het kader contractbeheersing of bijbehorende kaders en handreikingen:

Onderwerp van de afwijking	Argumentatie voor de afwijking
-	-

1.3 De scope

Het contract bestaat uit de volgende werkzaamheden:

Het onderhoud en het in standhouden van het areaal en bijbehorende assets van Maas en Maaskanalen (Maas) en Brabantse en Midden Limburgse Kanalen (BMK), met zaaknummers: 31142856 en 3114265.

Op het contract is de Best Value Aanpak toegepast (zie bijlage E).

¹ Bron: *Kader Contractbeheersing Rijkswaterstaat 2017* (blz. 9)

2 Contractbeheersing

2.1 Contractbeheersvisie

2.1.1 Doelstellingen

De geprioriteerde projectdoelstellingen voor dit contract zijn:

1. Zoveel mogelijk bijdragen aan het behouden en zo mogelijk vergroten van de tevredenheid over het areaal bij de beheerder, stakeholders en gebruikers van het areaal.
2. Zoveel mogelijk inzicht geven in het functioneren en presteren van het areaal
3. Zoveel mogelijk borgen en vergroten van de biodiversiteit en de in de regio voorkomende ecosysteemdiensten (ESD).
4. Zoveel mogelijk toepassen van Life Cycle Management (LCM) met een optimale inzet van de financiële middelen.

Deze geprioriteerde projectdoelstellingen zijn opgenomen in de Vraagspecificatie en in het projectmanagementplan van de opdrachtnemer uitgewerkt naar KPI's.

2.1.2 Te leveren resultaten

In de kern bestaan de te leveren producten en diensten bij een prestatiecontract uit het **Meerjarig Onderhoud** en het **Werk**. Het Meerjarig Onderhoud is opgesplitst in Taken en Services. Het Werk bestaat uit het resultaat van de volgens het contract te realiseren Activiteiten².

Hiernaast kent het prestatiecontract Verbeter- en Investeringsvoorstellen. Afhankelijk van de scope van deze voorstellen maken ze deel uit van de hiervoor genoemde Taken, Services of Activiteiten.

Tezamen vormt dit het te leveren resultaat (het WAT), wat moet voldoen aan de hieraan gestelde eisen.

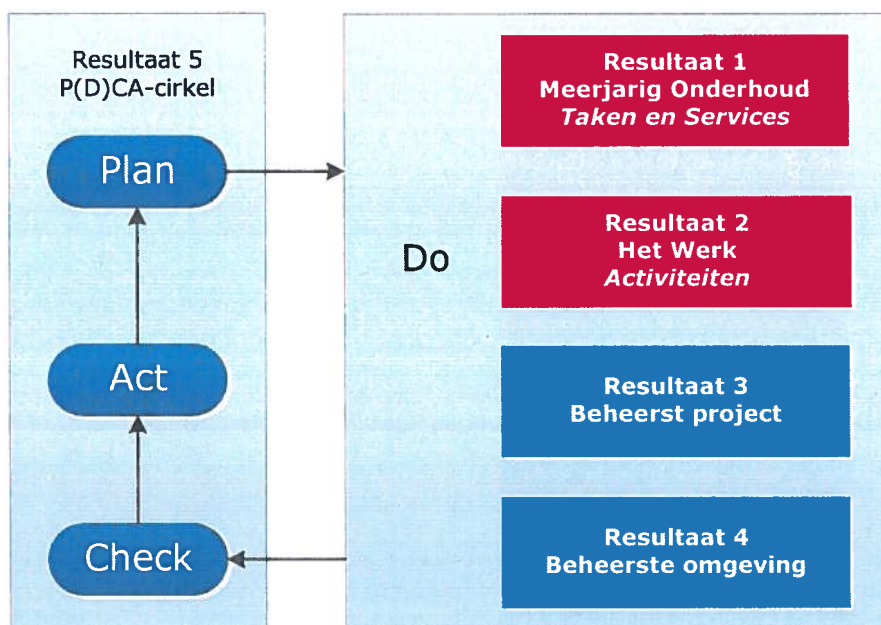
De beheerste wijze waarop dit tot stand komt (het HOE) is te verwoorden als een **beheerst project** en een **beheerste omgeving**. Deze staan beide ten dienste van het realiseren van het Meerjarig Onderhoud en het Werk.

Dit geheel wordt bereikt door de opdrachtnemer door het toepassen van een **werkend projectmanagementsysteem** (de PDCA-cirkel van de opdrachtnemer).

Deze vijf onderdelen vormen de resultaatsgebieden van een prestatiecontract, waarbij resultaatsgebied 5 beperkt is tot de "Plan", "Check" en "Act". De "Do" bestaat uit de som van de resultaatsgebieden 1, 2, 3 en 4 (zie figuur 1).

De relatie met de processen van de opdrachtnemer volgens de methode van procesgericht risicomanagement is beschreven in paragraaf 2.3.2 van dit plan.

² Zie ook paragraaf 4.3 van de Vraagspecificatie Algemeen van de prestatiecontracten.



Figuur 1: Resultaatsgebieden prestatiecontract.

Een werkend projectmanagementsysteem bij de opdrachtnemer houdt in dat bij toepassing van dit systeem het Meerjarig Onderhoud en (onderdelen van) het geleverde Werk voldoen aan de gestelde eisen.

Om hierover zekerheid te krijgen worden maatregelen genomen die informatie geven over het behalen van de resultaten 1 tot en met 5.

Deze maatregelen bestaan uit een combinatie van interactie, toetsing en interventie.

De keuze voor de te nemen maatregelen wordt gemaakt op basis van de risico's waarbij de projectdoelstellingen leidend zijn.

2.1.3 Visie op contractbeheersing

De uitwerking van de mix van maatregelen (tot een contractbeheersstrategie) is gebaseerd op de volgende visie:

1. Algemeen

- zacht op de relatie, hard op de inhoud;
- zakelijk met respect voor elkaars belangen;
- we bevestigen middels interactie en toetsing ons vertrouwen in de beheerste werkwijze van de opdrachtnemer tot het tegendeel blijkt;
- bij verlies van vertrouwen wordt interactie/toetsing/interventie gebruikt om vertrouwen terug te winnen en de opdrachtnemer te laten verbeteren;
- we zijn streng doch rechtvaardig om de relatie tussen partijen niet te schaden.

2. Interactie (samenwerking)

Opdrachtgever, opdrachtnemer en relevante stakeholders voeren periodiek formeel en informeel overleg ten einde achtergronden bij het contract over te dragen, verwachtingen over en weer te delen en belangen van partijen te delen. De interactie heeft tot doel:

- eenduidige/afgestemde werkafspraken te creëren (dient als referentie voor toetsing);
- de belangen en samenwerking af te stemmen;
- problemen tijdig te signaleren;
- proactief te sturen aan de voorkant.

3. Toetsing

Middels toetsing wordt bevestigd dat het projectmanagementsysteem doeltreffend functioneert. Deze toetsen worden risico-gestuurd uitgevoerd op de vijf resultaatsgebieden. Om de werking van het systeem zeker te stellen is voldoende diepgang bij de toetsen op resultaatsgebieden 1 en 2 (het Meerjarig Onderhoud en het leveren van het Werk) essentieel, omdat hiermee wordt bevestigd dat het uiteindelijke resultaat aantoonbaar voldoet aan de eisen.

4. Interventie

Op grond van signalen vanuit interactie en toetsing pleegt de opdrachtgever interventie als er nog bijsturing nodig en mogelijk is.

2.2 Contractbeheersstrategie

2.2.1 Risicomanagement

Risicomanagement wordt toegepast conform de methode van procesgericht risicomanagement.

Als onderdeel van de Best Value Aanpak worden de volgende acties op het gebied van risicomanagement genomen:

- Bij de periodieke evaluatie volgens paragraaf 4.2 van dit contractbeheersplan wordt het KPI-dashboard uit de WR betrokken. De daarin opgenomen scores op de KPI's die gekoppeld zijn aan processen van de opdrachtnemer weegt het IPM-team mee bij de kwantificering van de procesrisico's.
- Elke, nog nader te bepalen, weken wordt het actuele dossier aan opdrachtgever ter beschikking gesteld zodat deze kan worden ingelezen in de RWS systemen (IPB), onder meer ten behoeve van de rapportages in de projectendatabase en het maken van een koppeling van procesrisico's aan onderliggende risico's en daaruit het opstellen van een toetsplanning.

Wekelijkse Rapportage (WR) en KPI's

Opdrachtnemer stelt conform paragraaf 2.3.3 van de Vraagspecificatie Proces een WR op.

Opdrachtnemer monitort de KPI's in de WR. De indicator, het doel én de wijze van verifiëren zijn vastgelegd in het projectmanagementplan. In de onderbouwingsfase maken opdrachtgever en opdrachtnemer afspraken welke rol KPI's spelen in de projectsturing, bijvoorbeeld wie binnen welke termijn actie onderneemt als een KPI oranje of rood scoort.

Het IPM-team koppelt de ontwikkelde KPI's, indien relevant, aan processen die de opdrachtnemer toepast.

Het IPM-team monitort het verloop van de KPI's die afgesproken zijn met de portfoliomanager in het inkoopplan en/of projectplan. Deze worden gerapporteerd aan de portfoliomanager.

Waarnemingen Er worden waarnemingen gedaan om de risico's in het risicodossier te actualiseren en aan te scherpen.

Belangrijke omstandigheden die leiden tot het doen van waarnemingen op dit contract zijn :hoge tijdsdruk met als gevolg minder aandacht voor kwaliteit en veiligheid;

- onzekerheden in de uitvoering door onvoldoende kennis van het areaal;
- onvoldoende zicht op het vakmanschap en het individueel menselijk handelen van de opdrachtnemer;

- werkzaamheden beslaan een groot gebied;
- toepassing van innovatieve technieken;
- veel werkzaamheden in het verkeer;

De uitvoering van deze waarnemingen vindt gepland plaats, waarbij vooraf door de waarnemer in overleg met de IPM rolhouders aandachtspunten worden bepaald. De waarnemingen worden primair uitgevoerd door projectteammedewerkers.

De IPM rolhouder beoordeelt of een waarneming leidt tot aanpassing van het risicoprofiel, dan wel tot directe actie richting opdrachtnemer.

In uitzonderlijke gevallen kan het resultaat van een waarneming leiden tot:

- negatieve bevindingen en mogelijk zelfs tekortkomingen;
- meldingen aan opdrachtnemer i.v.m. acute veiligheidsissues.

Toetsdrempel

Om te bepalen welke risico's leiden tot het inzetten van maatregelen als interactie en toetsen, is een toetsdrempel gedefinieerd voor de procesrisico's en onderliggende risico's. De toetsdrempel wordt bepaald door het IPM-team en is vastgelegd in bijlage A van dit contractbeheersplan.

Voor alle risico's boven de toetsdrempel wordt een maatregel ingezet in de vorm van interactie en/of toetsing.

2.2.2

Strategie per resultaatgebied.

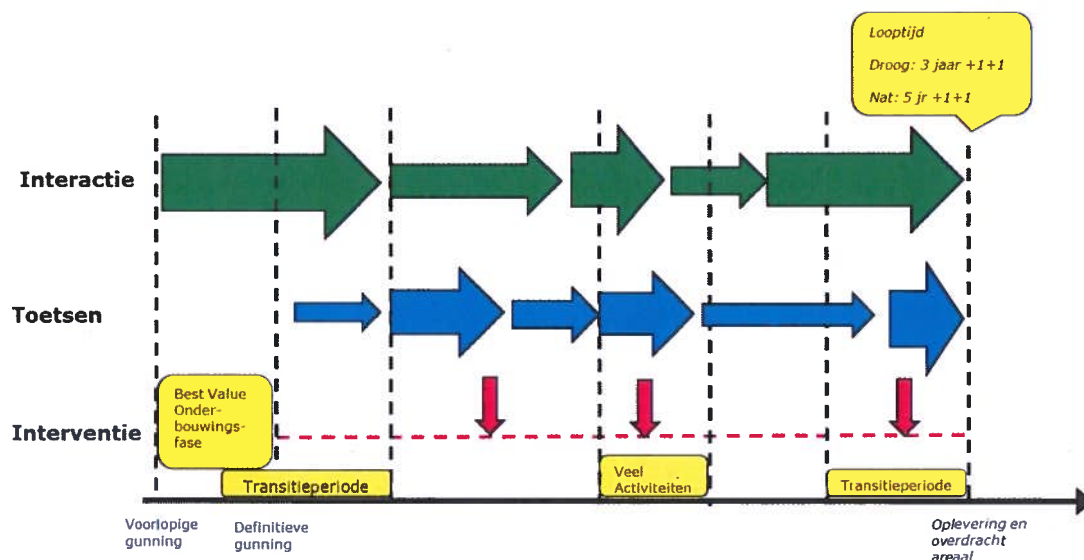
De strategie voor de contractbeheersing is concreet uitgewerkt per resultaatgebied en opgenomen in bijlage B bij dit contractbeheersplan.

Hierbij is rekening gehouden met de volgende factoren:

- projectdoelstellingen en risicoprofiel van het project;
- doorlooptijd en fasering van het project;
- het toepassen van de Best Value Aanpak.

Uitgangspunt is de in paragraaf 2.1.3 beschreven visie op interactie, toetsing en interventie. Naar aanleiding van de geïnventariseerde risico's wordt aan de voorkant proactief gestuurd door de inzet van interactie en daar waar het van belang is om zekerheid te krijgen over de beheersing en het resultaat worden toetsen gepland.

Interventie wordt ingezet wanneer een risico dreigt op te treden of al is opgetreden.



Figuur 2 indicatieve mix van contractbeheersinstrumenten voor prestatiecontracten

Indien van toepassing wordt de strategie aangepast naar aanleiding van de periodieke evaluatie (zie paragraaf 2.4).

2.3 Contractbeheersproces – PDCA-cyclus

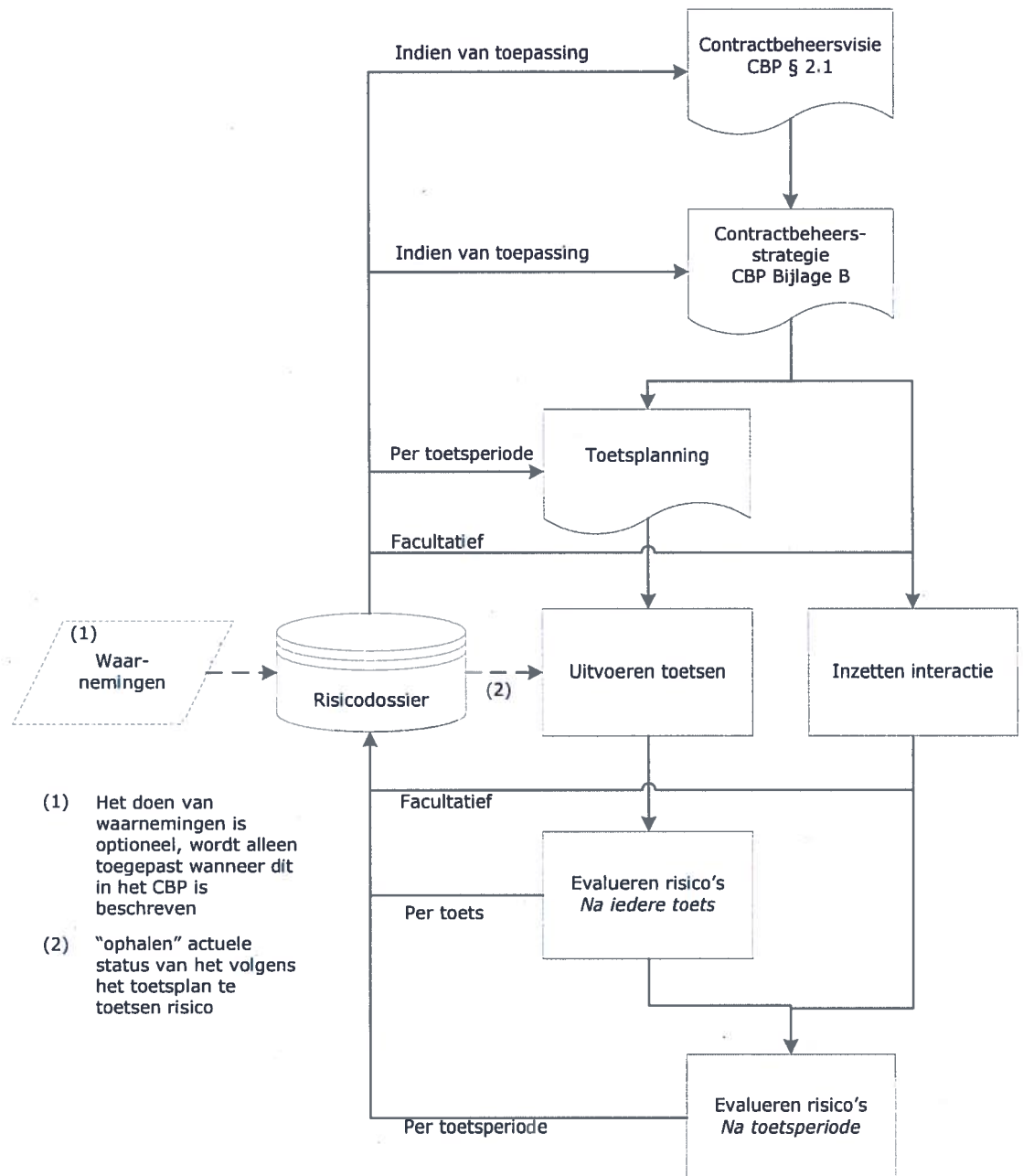
2.3.1 Algemeen

De contractbeheersing wordt uitgevoerd volgens de in ARIS beschreven processen voor contractbeheersing. Deze processen zijn te benaderen door op de intranetpagina SCB onder "Handige links" te klikken op "processen contractbeheersing in ARIS".

Andere mogelijkheid is deze processen volgens het volgende pad te benaderen in ARIS: *'Processen RWS -> Aanleg en Onderhoud -> Voorbereiden en Uitvoeren A&O ingrepen -> Uitvoeren Projectaanpak -> Markt en Inkoop -> Operationeel inkoop- en contractmanagement -> processtappen 5 en 6: Beheersen contractuitvoering en Afronden beheersing contractuitvoering'*.

Deze processen zijn ook van toepassing op acceptatie en toetsing in het kader van annex III en IV van de Vraagspecificatie. Specifieke aandachtspunten hierbij zijn opgenomen in ARIS en/of in onderstaande beschrijving.

Binnen de contractbeheersing wordt de PDCA-cyclus volgens onderstaande figuur doorlopen.



Figuur 3: PDCA cyclus contractbeheersing.

Voor de beheersing van het contract wordt een toetsperiode gehanteerd van 4 maanden.

Het risicomanagement en de contractbeheersing worden ondersteund door de modules voor risicomanagement en SCB van de Integrale ProjectBeheersingstool (IPB).

2.3.2

Analyseren en bijstellen risico's

Het risicomanagement ten behoeve van de contractbeheersing is ingericht conform de [handreiking procesgericht risicomanagement](#) waarbij gebruik gemaakt wordt van de procesindeling voor "Onderhoud". Deze sluit aan bij de in paragraaf 2.1 beschreven resultaatsgebieden.

De relatie is weergegeven in onderstaande tabel.

Managementsturing		Resultaat 5; <i>werkend projectmanagementsysteem (P(D)CA)</i>
Management van Middelen		
Realisatie van het product	Projectbeheersing	Resultaat 3; <i>beheerst project</i>
	Technisch management (vast onderhoud)	Resultaat 1; <i>Meerjarig Onderhoud (Taken en Services)</i>
	Technisch management (variabel onderhoud)	Resultaat 2; <i>het Werk (Activiteiten)</i>
	Omgevingsmanagement	Resultaat 4; <i>Beheerste omgeving</i>
	Inkoop	Resultaat 1; <i>Meerjarig Onderhoud (Taken en Services)</i> Resultaat 2; <i>Het Werk (Activiteiten)</i>
Meting, analyse en verbetering		Resultaat 5; <i>werkend projectmanagementsysteem (P(D)CA)</i>

De procesrisico's en de daaraan gekoppelde onderliggende risico's zijn, inclusief kwantificering, opgenomen in het risicodossier in IPB.

De BPKV-criteria zijn prijs, risico's, prestaties, kansen en doorgronding project. De kwaliteitscriteria zijn 'procescriteria' die als zodanig al automatisch in het risicodossier zijn verwerkt. De inschrijving wordt in de onderbouwingsfase nader onderbouwd in projectdocumenten waaronder het gezamenlijke risicodossier.

Het risicodossier wordt actueel gehouden door:

- periodieke evaluatie van de risico's na afloop van de toetsperiode;
- actualisatie van de risico's na uitvoering van een toets op basis van het toetsformulier D;
- actualisatie van de risico's naar aanleiding van de waarnemingen;
- actualisatie van de (kwantificering van) risico's naar aanleiding van resultaten van interactie. In dit geval wordt in het risicodossier een onderbouwing van de aanpassing gegeven;
- actualisatie als gevolg van risicosessie's, challengegesprekken, etc.;
- actualisatie naar aanleiding van contractwijzigingen.

2.3.3

Opstellen toetsplanning

In de toetsplanning worden de toetsen voor de komende toetsperiode opgenomen en in concept en voor zover mogelijk voor de daarop volgende toetsperiode.

De geplande toetsen worden vastgelegd in IPB. Wanneer bij een risico boven de toetsdrempel geen toets wordt gepland maar interactie wordt ingezet wordt dit vastgelegd in IPB.

Toetsen van documenten in het kader van toetsing en acceptatie volgens annexen III en IV van de Vraagspecificatie zijn opgenomen in een aparte planning.

2.3.4

Intake en voorbereiden toets

Voorafgaand aan een toets wordt een intake gehouden waarbij aanwezig zijn:

- Contractmanager en/of contractadviseur;
- toetsteam (lead-auditor, auditor en/of materiedeskundige);
- toetscoördinator;
- risico-eigenaar(naren) van de te toetsen risico's.

Bij een toets van een document wordt geen intake gehouden. De risico's die gelden als basis voor deze toetsen worden vooraf vastgelegd op het toetsdocument deel C1.

2.3.5 Uitvoeren en rapporteren toetsen

Het toetsverslag wordt uiterlijk 10 werkdagen na uitvoering van de toets ter vaststelling voorgelegd aan de contractmanager.

2.3.6 Evalueren toets

Na afloop van een toets wordt een outtake gehouden waarbij aanwezig zijn:

- Contractmanager en/of contractadviseur;
- toetsteam (lead-auditor, auditor en/of materiedeskundige);
- toetscoördinator
- risico-eigenaar(naren) van de te toetsen risico's.

2.3.7 Wegen van negatieve bevindingen

De contractmanager beoordeelt of een negatieve bevinding leidt tot een tekortkoming. Hierbij worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Het onderliggende risico van de negatieve bevinding zit in de top- dan wel topgevolg risico's.
- De negatieve bevinding ligt op systeemniveau.
- De negatieve bevinding herhaalt zich (er is sprake van een trend).

In de volgende situaties is er in ieder geval sprake van een tekortkoming (bepaling B-FM820 van de Vraagspecificatie Proces):

- het niet hebben van een geaccepteerde termijnstaat;
- het niet hebben van een geaccepteerde Staat van ontleding van de opdrachtsom of bijbehorende detailbegroting.

2.3.8 Betalingsregelingen en opschorten van betalingen

Bij de prestatiecontracten is onderscheid gemaakt tussen verschillende betalingsregelingen.

Deel van de scope	Betalingsregeling
Meerjarig Onderhoud	Abonnementsbetaling
Upgradewerkzaamheden (Activiteiten niet zijnde Raamactiviteiten)	Productbetaling • 100% betaling bij acceptatie afleverdossier
Upgradewerkzaamheden (zijnde Raamactiviteiten)	Productbetaling • 90% betaling bij visueel gereed • 10% betaling bij acceptatie afleverdossier
Verrekenbare Werkzaamheden	Hoeveelheden tegen eenheidsprijzen • Betaling na voltooiing werkzaamheden en acceptatie rapportage of afleverdossier.

De mogelijkheid tot opschorten is beperkt tot het opschorten van de betalingen voor het Meerjarig Onderhoud (alleen abonnementsgeld). Dit kan geheel of gedeeltelijk gebeuren. In geval van gedeeltelijke opschorting van de betaling van het Meerjarig Onderhoud wordt bij het opleggen van de tekortkoming duidelijk vastgelegd op welke werkzaamheden dit betrekking heeft en welk deel van het termijnbedrag voor het Meerjarig Onderhoud wordt opgeschort.

2.3.9 Afgeven prestatieverklaring

Betaling vindt plaats in 2 maandelijkse termijnen. Bij het verstrijken van de termijn wordt de verantwoording prestatieverklaring opgesteld en prestatie verklaard in SAP.

2.4 Evaluatie

Na afloop van een toetsperiode wordt een evaluatie uitgevoerd gericht op:

- het functioneren van het projectmanagementsysteem van de opdrachtnemer;
- het functioneren van de contractbeheersing.

2.5 Contractwijzigingen

Contractwijzigingen worden afgehandeld volgens het VTW proces in ARIS.

Een eventuele tot stand gekomen contractwijziging dient zijn oorsprong te hebben in een (opgetreden) risico in de WR.

Bij contractwijzigingen (groter dan 2% van de plafondprijs van het oorspronkelijke contract) en op initiatief van opdrachtgever wordt overwogen een aanpak te hanteren waarbij:

- de opdrachtgever eerst een plafondprijs en uitgangspunten voor de wijziging vaststelt;
- de opdrachtnemer een wijzigingsvoorstel uitbrengt, welke dominante informatie dient te bevatten, bijvoorbeeld een gevalideerde prijs en/of verifieerbare prestatie informatie, waaruit blijkt dat de aangeboden oplossing (kosten)effectief is.

3 Contractbeheersorganisatie

3.1 Beschrijving contractbeheersorganisatie

De projectorganisatie is beschreven in bijlage c.

Voor de contractbeheersing zijn de volgende producten ingekocht:

- toetscoördinatie;
- uitvoeren van toetsen;
- doen van waarnemingen.

Hiervoor is een nadere overeenkomst onder de raamovereenkomst SCB afgesloten met nader te bepalen (Organisatie nog niet bekend).

3.2 Taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden

De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd in de procesbeschrijvingen in ARIS.

Binnen de projectorganisatie zijn de volgende specifieke rollen belegd:

- gemachtigde van de opdrachtgever conform § 2 UAV-GC:
Als gemachtigde namens de opdrachtgever zal, onder verwijzing naar paragraaf 2, lid 1 van de UAV-GC 2005, optreden: Zlatko Rizvic alsmede Niels Ratering en Remco Otten
- prestatieverklaarder: Zlatko Rizvic alsmede Niels Ratering en Remco Otten

De bevoegdheden van de gemachtigde van de opdrachtgever bestaan uit:

- In overeenstemming met het "Besluit mandaat, volmacht en machtiging Rijkswaterstaat 2013" is de projectmanager, mevrouw H. Peeters (06-51157213), gemandateerd tot een maximum van € 50.000.
- De gemachtigden oefenen, namens de Opdrachtgever, het toezicht uit op de uitvoering van de Werkzaamheden en de naleving van de Overeenkomst. De gemachtigden vertegenwoordigen de Opdrachtgever in alle aangelegenheden. Behoudens het aangaan van financiële verplichtingen welke het aan hen verleende mandaat overstijgen of termijnverlengingen. De gemachtigden zijn voorts uitdrukkelijk niet bevoegd ter zake van de aangelegenheden genoemd in de paragrafen 5 en 16 van de UAV-GC 2005.

De personele invulling van de projectteams zijn weergegeven in Bijlage C bij dit contractbeheersplan.

3.3 Betrokkenheid opdrachtgever

Het projectteam heeft periodiek overleg met de opdrachtgever over het functioneren van de contractbeheersing en het functioneren van de opdrachtnemer.

Tijdens dit overleg worden de volgende onderwerpen besproken:

- risicoprofiel van het project en het contract en actualiteit van het risicodossier;
- de contractbeheersstrategie (interactie, toetsing en interventie);
- het functioneren van (het projectmanagementsysteem van) de opdrachtnemer;
- het functioneren van de contractbeheersing.

Naast dit periodieke overleg wordt de opdrachtgever betrokken bij of door:

- het vaststellen van het contractbeheersplan;
- de project startup (PSU) en eventuele project follow ups (PFU);
- het opleggen van een tekortkoming aan de opdrachtnemer ;
- de escalatie (zie § 3.4).

3.4**Escalatie**

Conflicten worden in eerste instantie opgelost op het niveau waar zij zijn ontstaan. Wanneer dit geen oplossing biedt wordt er geëscaleerd via de volgende, met opdrachtnemer afgestemde, escalatielijnen:

1. contractmanager
2. projectmanager
3. portfoliomanager

In de volgende situaties wordt in ieder geval geëscaleerd:

- het opleggen van een tekortkoming;
- het niet functioneren van het projectmanagementsysteem van de opdrachtnemer.

3.5**Overlegstructuur****3.5.1***Overleg met de opdrachtnemer*

Overleg	Frequentie	Aanwezig	Onderwerp	Verslag
Startbijeenkomst (PSU)/(PFU)	1x half jaar of zoveel vaker / minder vaak als nodig blijkt	Opdrachtgever Sleutel-functionarissen OG Sleutel-functionarissen ON	- Projectdoelstellingen - Wederzijdse belangen en verwachtingen - Afstemming van kansen, risico's en beheersmaatregelen - Samenwerkingsafspraken	Ja, OG
Prestatiemeting	4 x jaar	Team OG Team ON	- Prestatiemeting - Samenwerkingsmonitor	Ja, OG
Voortgangsoverleg	1x 4 weken	Beheerder functionarissen OG functionarissen ON	- Bespreking van de voortgangsrapportage van de ON (Voortgang, Wijzigingen, Projectbeheersing, etc.)	Ja, OG
Technisch omgevingsoverleg	1x 4 weken	Beheerder functionarissen OG functionarissen ON	- Inhoudelijke voorbespreking van de voortgangsrapportage van de ON (technische en omgevingstechnische operationele issues ter voorbereiding van Wijzigingen, etc.)	Ja, OG

3.5.2*Intern overleg*

Overleg	Frequentie	Aanwezigen	Onderwerpen	Verslaglegging
---------	------------	------------	-------------	----------------

Kernteam-overleg	<i>Maas: 1x per 2 weken BMK: 1x per week</i>	<i>Contractteam</i>	<i>Voortgang, status toetsen en bevindingen.</i>	<i>Ja</i>
Afstemmings-overleg perceel 1 en perceel 2	<i>1x per 4 weken</i>	<i>Contractteam perceel, contractteam perceel 2</i>	<i>Voortgang, status toetsen en bevindingen.</i>	<i>Ja</i>

Bijlage A Toetsdrempel

Toetsdrempel procesrisico's

De toetsdrempel voor de procesrisico's is opgebouwd uit:

1. Alle "rode" processen (hoog) worden in de komende toetsperiode getoetst of meegenomen in de interactie.
 2. Alle "oranje" processen (midden) worden in het komende jaar getoetst of meegenomen in de interactie.
 3. Bij zowel 1 als 2 kunnen in het kader van integraliteit "oranje" en "groene" processen worden meegenomen in de toetsvragen of bij de interactie.
 4. "Groene" processen (laag) zijn geen onderwerp voor toetsen of interactie, behoudens 3.
- "Oranje" processen worden in de toetsplanning opgenomen indien er minsten één onderliggend risico aan is gekoppeld dat boven de toetsdrempel uitkomt.
 - "Oranje" processen worden niet in de toetsplanning opgenomen maar zijn wel aanleiding tot interactie in de komende toetsperiode.
 - "Oranje" processen worden niet in de toetsplanning opgenomen tenzij uit de procesanalyse blijkt dat er geen processen met hoog risico (meer) zijn. Dan kan met motivatie alsnog worden besloten om processen met midden risico te toetsen.
 - Bij de start van het contract worden ten minste 'Risicomanagement', 'Integrale veiligheid', 'Monitoring en meting', 'Verificatie en validatie', in de toetsplanning worden opgenomen (komt overeen met het bij aanvang inschatten als hoog-risico van deze processen)
 - Elk jaar/elke toetsperiode wordt een op het proces integrale veiligheid in de toetsplanning opgenomen (komt overeen met het altijd inschatten van hoog-risico of midden-risico van het proces integrale veiligheid).

Toetsdrempel onderliggende risico's

Voor de onderliggende risico's wordt een toetsdrempel gehanteerd op zowel totaalscore van een risico als op risico gevolgklassen. Het motief voor deze specifieke toetsdrempels is, om in ieder geval elk risico dat in een bepaalde gevolgklasse hoog scoort, ook daadwerkelijk te toetsen of mee te nemen in de interactie. Dit resulteert voor dit project in de volgende toetsdrempels voor onderliggende risico's:

Risico gevolgklassen	Toetsdrempel
Totaalscore	≥45
Tijd	≥4
Geld	nvt
Kwaliteit	≥4
Omgeving	≥4
Veiligheid	≥3

Bijlage B Contractbeheersstrategie

Resultaat 1 Meerjarig Onderhoud (Taken en Services)	Resultaat 2 Het Werk (Activiteiten)	Resultaat 3 Beheerst project	Resultaat 4 Beheerste omgeving	Resultaat 5 werkend projectmanagementsyst eem (PDCA)
Interactie 1. Transitiefase: dialoog hoe de interactie gestalte te geven. 2. Verwachtingen / beelden delen over rapportages, kwaliteit van advies en afgeven van signalen. 3. Maandelijks voortgangsoverleg waarin aandacht voor waarnemingen. 4. PSU Areaal gegevens voor start realisatie. 5. Overleg (verwachtingen, aanpak, rapportage) t.a.v. 0 - meting en jaarlijkse toestandsinspecties.	Interactie 1. Verwachtingenoverleg t.a.v. Minispecs (kwaliteit, aantoonbaarheid; scrum - methodiek); vastleggen van de gemaakte afspraken, incl. V&V - traject. 2. Delen van de risico's m.b.t. de minispecs met ON; streven naar 'win - win situatie' (goede kwaliteit zonder rework voor ON). 3. Verwachtingenoverleg met aandacht voor Data areaalgegevens proces, oplevering en overdracht inclusief O&O tool. 4. Voortgangsoverleg met inbreng CM, TM, ook inhoudelijke onderwerpen, V&V, O&O, monitoring voortgang toestands - inspecties, bijwerken BMS, etc.	Interactie 1. Begin Realisatiefase: PSU inclusief het delen van verwachtingen, maken en vastleggen afspraken t.a.v. communicatie, informatie/ rapportage, planning, escalatie, risicomanagement, V&V, management reviews, projectoverleg. 2. periodieke safety walks ON - OG en veiligheidsrondjes operationeel management ON - OG. 3. In jaar 1: per kwartaal evalueren op het BV - aspect (gedrag van en interactie tussen ON en OG). 4. PSU veiligheid	Interactie 1. PSU start realisatiefase: delen van stakeholder - dossiers en - beelden. 2. Doornemen van opgehaalde klanteisen (I, E) en acties / afspraken tot dusverre (PSU met ILT, VWM, Minder Hinder Team, VergunningsVL, Handhaving, OG, ON). 3. Periodiek overleg over het omgevingsmanagementen t, eventueel verbonden aan contractoverleg. In eerste instantie maandelijks, evt afbouwen frequentie o.b.v. performance. 4. Monitoren klanttevredenheid, ON-OG - informatie-uitwisseling 5. Periodieke navraag bij stakeholders, m.n. voor variabele maatregelen; resultaat te bespreken door ON-OG.	Interactie 1. In overleg met ON treden over inrichting en implementatie van meting monitoring en verbeterproces.

Toetsing	Toetsing	Toetsing	Toetsing	Toetsing
1. Proces- en producttoetsen t.a.v. uitvoeren Services; 2. Procestoets uitvoering Taken incl. concrete voorbeelden (waarnemingen); 3. Procestoets op V&V incl. dossiervorming, rapportage; 5. Proces- en producttoets op OMS en BMS, met concrete voorbeelden; 4. Periodieke waarnemingen in het veld t.a.v. groen onderhoud , civiel onderhoud, per perceel – start; 5. Procestoets op OMS en BMS, met concrete voorbeelden.	1. Procestoets aanpak variabel OH incl. ontwerpbeoordeling, V&V. Hoog risicovolle maatregelen (boven toetsdrempel) opnemen in toetsplan (producttoetsen).	1. Procestoetsen: projectbeheersing (Plannen, monitoren, beheersen risico's, wijzigingsbeheer, naleving IVP). 2. Vaststellen correcte, tijdige, volledige registratie afwijkingen, wijzigingen, negatieve bevindingen (producttoets) 3. Procestoets integrale veiligheid, m.n. Arbeids-, Constructieve, Verkeers- veiligheid. 4. Toets op gebruik van PBM'n en naleven ARBO – veiligheid en huisregels in de praktijk door waarnemingen.	1. Proces- en producttoetsen Vergunningen, verkeers – management (Var. Maatregelen) en Omgevingsmanagement	1. Op KMS PMS en PMP; periodiek herhalen
Interventie Interventie wordt ingezet wanneer blijkt dat opdrachtnemer niet aan zijn verplichtingen voldoet of dreigt te voldoen of wanneer risico's zijn opgetreden of dreigen op te treden. Daar het project volgens BV – principes wordt uitgevoerd, is het nadrukkelijk streven om opleggen van tekortkomingen of nog ernstiger maatregelen te voorkomen, door tijdig te signaleren en in overleg te treden met ON. Maatregelen worden genomen voor alle resultaten in onderstaande volgorde: • Opdrachtnemer mondeling informeren over de op handen zijnde interventie (mag niet als een verrassing komen) • Opdrachtnemer formeel aanspreken op zijn verantwoordelijkheid in projectoverleg en/of schriftelijke vastlegging richting opdrachtnemer van de geconstateerde feiten; • Het opleggen van een tekortkoming en informeren van de opdrachtgever / opleggen van financiële sancties (kortingen) volgens contract; • Escalatie van het geschil naar de opdrachtgever; • In gebreke stellen van de opdrachtnemer; • Ontbinden van de Overeenkomst; • Indien van een klacht bij een certificerende instantie.				

Bijlage C Personele invulling projectteam

Perceel 1 Maas en Maaskanalen zaaknummer 31142856

Rol	Naam	Telefoon
Opdrachtgever	Teun Ruijters	06-22210220
Projectmanager	Helle Peeters	06-51157213
Inkoop- en contractmanager (In het CBP aangeduid als contractmanager)	Zlatko Rizvic	06-51516174
Toetscoördinator		
Lead-auditor(s)		
Auditor(s) / toetser(s)		
Adviseur ICM	Mark Wijkniet	06-31005271
Assistent Contractmanager	Sigrid Konings	06-29524656
Manager Projectbeheersing	Charles Hoeberichts	06-10943960
Inkoop Adviseur	Roy Leduc	06-11482251
Adviseur Risicomanagement	Jan Dirk Smits	06-55964367
Omgevingsmanager	Karin Roumen	06-12960307
Technisch manager	Marco Meijs	06-5105310
Best Value adviseur	Lucien Baert	06-54288507

Perceel 2 Brabantse en Midden Limburgse Kanalen zaaknummer 31142625

Rol	Naam	Telefoon
Opdrachtgever	Teun Ruijters	06-22210220
Projectmanager	Helle Peeters	06-51157213
Inkoop- en contractmanager (In het CBP aangeduid als contractmanager)	Niels Ratering	06-31959825
Toetscoördinator		
Lead-auditor(s)		
Auditor(s) / toetser(s)		
Adviseur ICM	Maurice Meijer	06-31011362
Manager Projectbeheersing	Charles Hoeberichts	06-10943960
Inkoop Adviseur	Roy Leduc	06-11482251
Adviseur Risicomanagement	Jan Dirk Smits	06-55964367
Omgevingsmanager	Martijn van der Zijp	06-31011397
Technisch manager	Paul van de Wijnkel	06-52354456
Best Value adviseur	Lucien Baert	06-54288507

Bijlage D Toelichting Best Value Aanpak in de realisatiefase

Doel bijlage

Het doel van deze bijlage is om het instrumentarium en de filosofie van de Best Value Aanpak een plaats te geven in de contractbeheersing van het project.

Deze bijlage bevat een beknopte beschrijving van de belangrijkste elementen van de Best Value Aanpak die een relatie hebben met de contractbeheersing in de realisatiefase.

De volgende elementen van de Best Value Aanpak hebben een raakvlak met de contractbeheersvisie en -strategie (bijlage B):

- inschrijving en documenten voortkomend uit de onderbouwingsfase;
- samenwerking en houding en gedrag;
- risicomanagement;
- Wekelijkse Rapportage (WR) en Directeuren Rapportage (DR);

Inschrijving en documenten voortkomend uit de onderbouwingsfase

Voor de contractbeheersing is het relevant om te weten dat de beoogd opdrachtnemer, de inschrijver die de inschrijving met de beste prijs-kwaliteitverhouding heeft gedaan, zijn inschrijving in de onderbouwingsfase heeft onderbouwd. De volgende documenten bevatten een verbijzondering van de concept Overeenkomst en zijn daarmee ook relevant voor de contractbeheersing:

- Risicoregister,
- In/out-lijst,
- Lijst aannames/uitgangspunten.

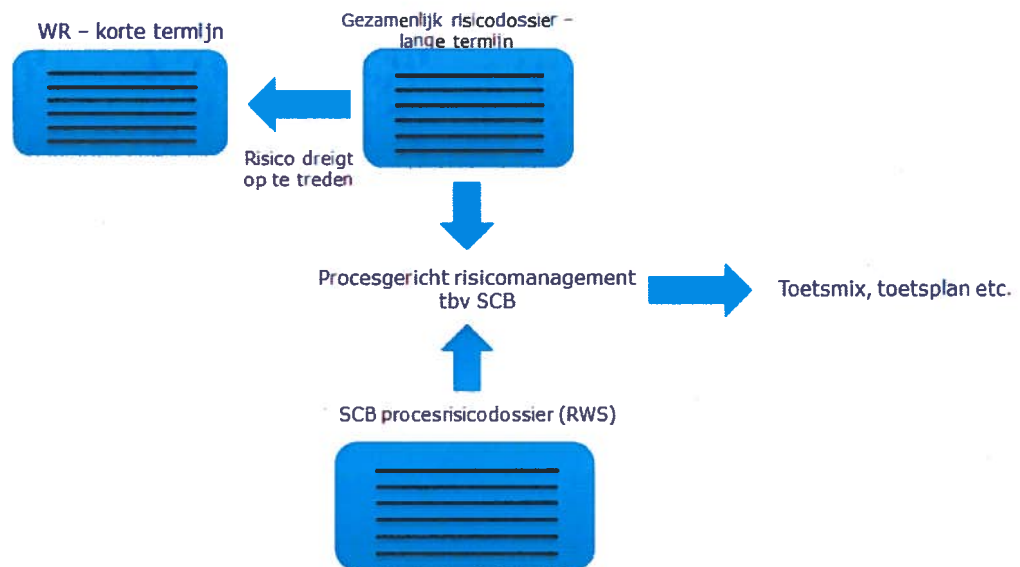
Samenwerking en houding en gedrag

Eén van de pijlers van de Best Value filosofie is het afbakenen van de scope van opdrachtnemer en opdrachtgever, zodat voor beide partijen duidelijk is wie waarvoor verantwoordelijk is. Om deze verdeling in verantwoordelijkheid te waarborgen, zal er aandacht moeten worden besteed aan de wijze van samenwerking en een bijpassende houding en gedrag. De volgende uitgangspunten zijn leidend:

- De opdrachtnemer is in de lead en betreft opdrachtgever daar waar nodig in het uitvoeren van het plan van opdrachtnemer. Dit betekent dat de opdrachtnemer initieert, coördineert, analyseert en met dominante informatie onderbouwd advies geeft aan opdrachtgever als er een beslissing moet worden genomen. De opdrachtnemer maakt daarbij de prestaties van zichzelf en van opdrachtgever transparant door middel van KPI's, zodat deze (indien nodig) besproken kunnen worden om verbetering te stimuleren.
- De opdrachtgever faciliteert, observeert, luistert, stelt vragen en verschaft indien mogelijk informatie. Opdrachtgever verstrekt geen oplossingen, maar benoemt tijdig risico's en zorgen en handelt daarmee vanuit dienend leiderschap. Opdrachtgever focust hiermee op 'loslaten en vertrouwen' in plaats van 'controleren', waarmee de opdrachtnemer gestimuleerd wordt pro actief te handelen. Opdrachtgever stuurt daarbij op transparantie.

Risicomanagement

Conform Vraagspecificatie is de opdrachtnemer verantwoordelijk voor het beheersen van zowel de risico's van opdrachtnemer als de risico's van opdrachtgever. Hierbij dient de opdrachtnemer een gezamenlijk risicodossier te beheren. De relatie tussen dit gezamenlijk risicodossier en het procesrisicodossier van opdrachtgever is gevisualiseerd in de figuur hierna:



Wekelijkse Rapportage (WR) en Directeuren Rapportage (DR)

Door gebruik te maken van WR en DR wordt een extra focus op risicomanagement op korte termijn gelegd. De opdrachtnemer heeft hiermee de verplichting om wekelijks te rapporteren op risico's die dreigen op te treden en daarbij tevens een voorstel te doen op welke manier en door wie het risico het beste beheerst kan worden. Het Best Value team ontvangt vervolgens de WR van alle Best Value projecten en vertaalt deze naar een DR die aan de directie verstrekt wordt.

- Wekelijkse Rapportage:
 - minimaliseert de impact van ongewenste gebeurtenissen;
 - beschermt de opdrachtnemer tegen non-performance van de opdrachtgever;
 - legt het risicobeheer bij de opdrachtnemer;
 - zorgt voor accountability door documentatie en transparantie;
 - helpt bij de samenwerking tussen opdrachtgever en opdrachtnemer bij Best Value projecten in uitvoering.
- Directeuren Rapportage:
 - Samenvatting van de beschikbare WR's die door het Best Value team worden geclusterd per type contract (D&C, prestatiecontract en ingenieursdiensten).