



# Samenwerkingsplan

planning- en studiefase  
Multimodale knoop  
Eindhoven

REO2026-0036

24-04-2026

Concept 0.2

<b>Positionering en doelstelling .....</b>	<b>2</b>
<b>Organisatiestructuur .....</b>	<b>2</b>
<b>Samenwerking, houding en gedrag binnen de samenwerking.....</b>	<b>2</b>
Gedrag en aanspreekcultuur .....	2
Project start up (PSU) .....	3
Project follow up (PFU) .....	3
Werkzaamheden.....	3
Toetsingsrecht .....	4
Samenwerkingslocatie .....	4
<b>Besluitvorming en verslaglegging .....</b>	<b>4</b>
<b>Kwaliteitsmanagement .....</b>	<b>5</b>
<b>Documentmanagement .....</b>	<b>5</b>
<b>Geschillenregeling .....</b>	<b>6</b>

## Positionering en doelstelling

Dit Samenwerkingsplan vormt een uitwerking van de bepalingen inzake samenwerking, organisatie, besluitvorming, kwaliteitsborging en taakverdeling voor de gezamenlijke inzet van ingenieursdiensten en architectendiensten in de planning en studiefase. Dit samenwerkingsplan is een aanvulling op het Plan van Aanpak en functioneert als oplegvel.

Het Samenwerkingsplan is slechts een basis voor de verdere gezamenlijke uitwerking. Opdrachtgever wenst met dit plan een basis te leggen en tegelijkertijd een opening te bieden voor specifieke invulling. De samenwerking zal zich gedurende de tijd ook ontwikkelen.

Het doel van dit samenwerkingsplan is het vastleggen van de rolverdeling en wijze van samenwerken tussen ingenieursbureau en architectenbureau binnen de planning en studiefase conform het Plan van Aanpak waarbij de bureaus opereren binnen de kaders van het opdrachtgeverschap de projectgovernance en de vastgestelde projectorganisatie en daarmee onder directe regie en besluitvorming van de opdrachtgever.

## Organisatiestructuur

De samenwerking kent de volgende samenwerkingspartners:

- a. De Projectorganisatie OV Knoop en namens deze de Projectmanager van het Project.
- b. Ingenieursbureau [naam na gunnen bekend] en namens deze [functie persoon die namens deze deelneemt]. De rol van ingenieursbureau heeft betrekking op: [benoem kort];
- c. Architectenbureau [naam na gunnen bekend] en namens deze [functie persoon die namens deze deelneemt]. De rol van architectenbureau heeft betrekking op: [benoem kort].

De samenwerking binnen het project kent een gelaagde structuur die recht doet aan zowel bestuurlijke borging als dagelijkse voortgang. Hiervoor wordt verwezen naar het PvA . De samenwerking binnen het project onderhouden we actief met elkaar door daar op gezette tijden op projectniveau en op directieniveau met elkaar gericht over te spreken.

De samenwerking binnen het project kent een gelaagde structuur die recht doet aan zowel bestuurlijke borging als dagelijkse voortgang. Hiervoor wordt verwezen naar het Plan van Aanpak waarin het opdrachtgeverschap de projectgovernance en de projectorganisatie zijn vastgelegd en waarin de bureaus opereren als opdrachtnemers binnen de kaders van die sturing. De samenwerking tussen opdrachtgevers, ingenieursbureau en architectenbureau wordt actief onderhouden door op gezette tijden periodiek en gericht overleg op projectniveau ter borging van integraliteit voortgang en kwaliteit en door aanvullend overleg op directieniveau waarin wordt gereflecteerd op samenwerking rolvastheid en wederzijdse verwachtingen in relatie tot de opdrachtgevers en de bestuurlijke context.

Alle personen worden bij aanvang van de samenwerking benoemd en vastgelegd. Deze personen beschikken over aantoonbare ervaring met vergelijkbare projecten en samenwerkingsprocessen, bij voorkeur in een gemeentelijke context, passende bij de specifieke werkzaamheden die zij zullen verrichten ten behoeve van de projectdoelstellingen. Continuïteit in bezetting is een expliciet uitgangspunt, omdat wisselingen in sleutelposities een negatief effect hebben op samenwerking en voortgang.

Van iedereen wordt verwacht dat zij voldoende (beslissings)bevoegdheid hebben om inhoudelijke invulling te geven aan hun rol. Zij zijn aanspreekbaar op zowel de inhoudelijke kwaliteit van hun bijdrage als op hun gedrag binnen de samenwerking. Hiermee wordt het persoonlijke eigenaarschap binnen de samenwerking versterkt.

Partijen plegen overleg indien één van de samenwerkingspartner een persoon wenst te vervangen. Bij vervanging beschikt de voorgestelde vervangende persoon over minimaal gelijkwaardige kennis, ervaring, competenties, (beslissings)bevoegdheid en beschikbaarheid voor zover van toepassing. Voorafgaand aan de daadwerkelijke vervanging vindt een expliciete overdracht plaats, waarvan verslag wordt gedaan in het documentmanagementsysteem.

## Samenwerking, houding en gedrag binnen de samenwerking

### Gedrag en aanspreekcultuur

Samenwerking, houding en gedrag van iedereen zijn in dit hoofdstuk, in aanvulling op de samenwerkingsprincipes uit het Plan van Aanpak, omschreven als inspanningsverplichting. Daarmee verbind iedereen zich om te handelen met de zorgvuldigheid en bekwaamheid die van een redelijk handelende professional mag worden verwacht en zich naar

beste vermogen in te spannen, zonder dat het daadwerkelijk behalen van dat resultaat gegarandeerd is. Nakoming wordt beoordeeld op de geleverde inspanningen in relatie tot de inspanningen die partijen redelijkerwijs van elkaar mochten verwachten binnen de gegeven omstandigheden, niet op het behaalde resultaat.

De werkzaamheden die iedereen gecoördineerd verricht ten behoeve van de projectdoelstellingen zijn gebaseerd op pro-activiteit, lerend vermogen, sociale veiligheid, respect, vertrouwen, transparantie en professionaliteit. Eenieder erkent dat verschillen van inzicht onvermijdelijk zijn in een project als complex als deze en beschouwen deze verschillen als onderdeel van het proces.

Binnen de samenwerking geldt dat afspraken worden nagekomen en dat men elkaar aanspreekt wanneer dit niet het geval is. Aanspreken gebeurt respectvol, inhoudelijk en gericht op verbetering. Het doel hiervan is niet het aanwijzen van schuld, maar het borgen van voortgang en kwaliteit.

Besluiten die gezamenlijk zijn genomen, worden door alle samenwerkingspartner en alle personen gedragen, ook wanneer deze niet volledig overeenkomen met individuele voorkeuren. Hiermee wordt consistentie in uitvoering gewaarborgd.

Kennisoverdracht en leren zijn vaste onderdelen van de samenwerking. Door periodieke reflectie en evaluatie wordt expliciet stilgestaan bij wat goed gaat en wat beter kan. Leerpunten worden vastgelegd en vertaald naar concrete verbetermaatregelen zodat de samenwerking gedurende de fase aantoonbaar volwassen wordt.

Eenieder verbinden zich ertoe een positieve, constructieve houding te hebben en te handhaven in een geest van teamwork en wederzijds respect met vertrouwen in de kennis en kunde van de ander en een positieve houding tegenover ieders persoonlijke eigenschappen.

Ten behoeve van een goede samenwerking en een goede (project)communicatie informeren iedereen elkaar tijdig, doeltreffend en eerlijk over alle aspecten en zaken, waarbij rekening wordt gehouden met de redelijkheid en billijkheid, de rol en belangen van samenwerkingspartners en de geest en inhoud van het project.

Samenwerkingspartners hebben een positieve grondhouding op het gebied van: a) planmatig werken, b) deskundigheid, c) kwaliteitsmanagement, d) documentatie en registratie en e) samenwerking en communicatie. Zij beoordelen elkaar één keer per kwartaal op de benoemde thema's, op een wijze die in detail worden uitgewerkt en vastgelegd tijdens de project start up. Samenwerkingspartners verbinden zich ertoe terugkoppeling tijdens een beoordeling om te zetten in concrete verbetermaatregelen die de samenwerking ten goede komen.

### **Project start up (PSU)**

In het eerste kwartaal 2027 organiseert het ingenieursbureau een project start up (PSU) onder leiding van een samenwerkingscoach. Deze bijeenkomst vormt het officiële startmoment van de samenwerking en heeft als doel om gezamenlijk de uitgangspunten, verwachtingen, projectaanpak en samenwerking af te stemmen en sociale cohesie te organiseren. Het ingenieursbureau is verantwoordelijk voor het uitnodigen van de samenwerkingspartners en personen, het opstellen van een agenda en het verzorgen van de verslaglegging. Het verslag dient als referentiepunt voor de voorgeving van de samenwerking.

### **Project follow up (PFU)**

Naast het PSU organiseert het ingenieursbureau met de inzet van een samenwerkingscoach gedurende de samenwerking periodieke project follow up bijeenkomsten (PFU). Deze PFU's hebben als doel om de samenwerking, cohesie, voortgang en onderlinge afstemming continu te bewaken en waar nodig bij te sturen. Door regelmatig stil te staan bij de uitgangspunten en afspraken wordt geborgd dat de samenwerking effectief blijft functioneren en dat afwijkingen tijdig worden signaleerd.

Het ingenieursbureau is verantwoordelijk voor het plannen en organiseren van deze periodieke PFU's, het uitnodigen van alle benodigde personen, het opstellen van een agenda en het verzorgen van de verslaglegging. De frequentie van deze bijeenkomsten wordt afgestemd op de complexiteit en dynamiek van het project, maar vindt in ieder geval plaats bij belangrijke mijlpalen of bij significante wijzigingen in scope, planning of randvoorwaarden. Het verslag dient als referentiepunt voor de verdere samenwerking.

### **Werkzaamheden**

Samenwerkingspartners werken in gecoördineerd verband aan een gezamenlijk doel: een expliciet gevalideerd, maakbaar en betaalbaar geïntegreerd ontwerp dat tijdig en met verantwoorde hinder kan worden gerealiseerd die voldoet aan een integraal en onderling samenhangende set van objectieve en eenduidige eisen, afgeleid uit een

programma van eisen en wensen van opdrachtgevers en stakeholders, van toepassing zijnde nationale/Europese/internationale wet- en regelgeving, relevante normen, richtlijnen en voorschriften.

Tijdens de project start up maken de samenwerkingspartners concrete en gezamenlijke afspraken over de exacte verdeling van rollen, verantwoordelijkheden, bevoegdheden, taken, werkzaamheden en verificatie. Deze verdeling wordt vastgelegd in een projectbrede RASCI matrix die consequent wordt toegepast op alle taken en werkzaamheden. Bij iedere project follow up worden de gemaakte afspraken gezamenlijk geëvalueerd en indien nodig aangepast zodat zij blijven aansluiten bij de voortgang, inhoud en dynamiek van het project.

## **Toetsingsrecht**

Alle samenwerkingspartners hebben het recht om de door andere partner geleverde en nog te leveren werkzaamheden en inspanningen te toetsen, waarbij de inrichting, reikwijdte en werkwijze van dit toetsingsrecht gezamenlijk en voorafgaand aan de uitvoering in detail worden uitgewerkt en vastgelegd tijdens de project start up. Toetsing dient altijd een helder en redelijk doel in het belang van kwaliteit, integraliteit en beheersbaarheid van het project en wordt zodanig uitgevoerd dat het werkproces van andere samenwerkingspartners niet onnodig wordt beperkt, vertraagd of gefrustreerd.

De uitvoering van toetsingen vindt transparant en voorspelbaar plaats, met respect voor ieders rol en verantwoordelijkheden binnen de samenwerking. De gemaakte afspraken over toetsing worden bij iedere project follow up gezamenlijk geëvalueerd en, indien de voortgang, inhoud of complexiteit van het project daartoe aanleiding geeft, zorgvuldig aangepast zodat het toetsingsproces blijvend aansluit bij de fase en dynamiek van het project.

Het formele review proces van ontwerpdocumenten door de samenwerkingspartners wordt georganiseerd door het ingenieursbureau. Daarbij wordt aan het einde van de reviewperiode een reviewbijeenkomst georganiseerd, om de complexere en verder reikende toets opmerkingen met elkaar te bespreken en afspraken te maken of, hoe en wanneer deze verwerkt worden in de ontwerp producten.

## **Samenwerkingslocatie**

Bij een project als deze is het niet voldoende om alleen op papier samen te werken, maar maakt fysieke nabijheid het verschil. Door op één locatie samen te werken, ontstaat een omgeving waarin mensen elkaar gemakkelijk kunnen vinden, informatie sneller delen en de onderlinge dynamiek beter aanvoelen. Dit bevordert niet alleen transparantie, maar ook het signaleren van de 'onderstroom (o.a. informele communicatie, stemming en eventuele knelpunten)' in het team.

Samenwerkingspartners verbinden zich ertoe om, voor zover redelijkerwijs mogelijk, hun inzet op deze gezamenlijke locatie te organiseren gedurende de samenwerking. Samenwerkingspartners dragen er samen zorg voor dat de gezamenlijke locatie beschikbaar is en wordt voorzien van adequate faciliteiten, waaronder vergaderruimte(s), werkplek(ken) en communicatiemiddelen die aansluiten bij de actuele behoeften. De planning van aanwezigheid wordt afgestemd, zodat continuïteit en beschikbaarheid van elke persoon wordt gewaarborgd. Daarnaast wordt digitale ondersteuning ingericht om hybride vergaderingen mogelijk te maken.

## **Besluitvorming en verslaglegging**

Besluitvorming vindt plaats binnen de kaders van het Plan van Aanpak en de daarin vastgelegde projectgovernance en projectorganisatie. De bureaus bereiden gezamenlijk besluiten inhoudelijk voor en dragen zorg voor een integrale onderbouwing waarin (ontwerp)keuzes consequent worden verbonden aan kosten planning risico's en maakbaarheid. Besluitvorming zelf ligt bij de opdrachtgever op het daarvoor aangewezen niveau waarbij de bureaus opereren adviserend en voorbereidend en niet besluitvormend.

Tijdens de project start up worden de uitgangspunten voor en vastlegging van besluitvormingsprocessen) expliciet gemaakt waaronder de rol van de bureaus bij het voorbereiden van besluiten het onderscheid tussen consultatie en advies en de wijze waarop verschillen van inzicht worden geadresseerd. Hiermee wordt vanaf de start duidelijkheid gecreëerd over verwachtingen mandaat en escalatielijnen en wordt voorkomen dat besluiten impliciet of langs informele lijnen tot stand komen. Bij iedere project follow up worden de gemaakte afspraken gezamenlijk geëvalueerd en indien nodig aangepast zodat zij blijven aansluiten bij de voortgang, inhoud en dynamiek van het project.

## Kwaliteitsmanagement

Kwaliteitsmanagement is gericht op het waarborgen van de afgesproken: scope, kwaliteit van producten, processen en samenwerking gedurende alle fasen van het project. Daarnaast richt het zich op het voorkomen van afwijkingen en faalkosten door preventieve maatregelen, het beheersen van risico's die invloed hebben op kwaliteit en het stimuleren van continue verbetering van processen en samenwerking.

Kwaliteitsmanagement is gebaseerd op ISO-9001-principes en CATS CM. ISO 9001 vormt de basis voor een kwaliteitsmanagementsysteem dat klantgerichtheid, procesbenadering, risicogebaseerd denken en continue verbetering centraal stelt. CATS CM vult dit aan door de nadruk te leggen op het beheersen van contractuele afspraken, waaronder kwaliteitsafspraken, door middel van duidelijke rollen, registratie en monitoring van prestaties, en het zorgvuldig managen van wijzigingen en risico's.

Binnen de samenwerking zullen rollen en verantwoordelijkheden op het gebied van kwaliteitsmanagement helder worden verdeeld. De gemeente, ProRail en provincie stellen in principe kwaliteitsdoelen en randvoorwaarden vast aan het begin van een deelopdracht, terwijl de bureaus deze kwaliteitsmaatregelen implementeren in werkprocessen en vastleggen in een gezamenlijk kwaliteitsplan. Het kwaliteitsplan bevat normen en richtlijnen, procesbeschrijvingen, controle- en toetsmomenten. Een technisch manager bewaakt de naleving van het kwaliteitsplan en rapporteert hierover. In het PSU maken samenwerkingspartners hier detailafspraken over.

Kwaliteitsmanagement volgt de PDCA-cyclus: plannen van kwaliteitsdoelen en processen, uitvoeren conform afspraken, monitoren en toetsen van resultaten via inspecties en audits, en tenslotte corrigeren van afwijkingen en verbeteren van processen. Deze cyclus zorgt voor een systematische en continue kwaliteitsborging.

Contractuele kwaliteitsafspraken worden expliciet vastgelegd en gekoppeld aan prestatie-indicatoren (KPI's). Wijzigingen die impact hebben op kwaliteit worden via het wijzigingsproces beoordeeld en kwaliteitsrisico's worden opgenomen in het risicodossier. Zo ontstaat een directe koppeling tussen contractbeheer en kwaliteitsmanagement.

Voor de uitvoering worden instrumenten zoals een kwaliteitsregister gebruikt, waarin alle controles, afwijkingen en verbeteracties worden gedocumenteerd. Audits en reviews zorgen voor periodieke toetsing van processen en producten, terwijl evaluaties en 'lessons learned' na elke fase bijdragen aan continue verbetering.

De kwaliteitsstatus wordt regelmatig besproken in vergaderingen. Afwijkingen en corrigerende maatregelen worden transparant gedeeld en alle documentatie wordt centraal beheerd in het gezamenlijk documentmanagementsysteem.

## Documentmanagement

Er wordt gewerkt met één gezamenlijk documentmanagementsysteem (DMS), bijvoorbeeld Microsoft Teams, die door het ingenieursbureau ter beschikking wordt gesteld. Een DMS vormt de ruggengraat van informatiebeheer binnen de samenwerking. Het doel is om alle projectdocumenten centraal, veilig en gestructureerd op te slaan, zodat iedere samenwerkingspartner altijd toegang heeft tot de meest actuele informatie. Dit voorkomt fouten door verouderde documenten, bevordert transparantie en ondersteunt een efficiënte samenwerking.

Het DMS moet voldoen aan duidelijke afspraken over structuur, rechten en verantwoordelijkheden. Alle documenten worden voorzien van uniforme metadata, zoals documenttype, versie, status en auteur. Versiebeheer is cruciaal: alleen de laatste versie mag gebruikt worden in het project. Historische versies blijven beschikbaar voor traceerbaarheid, maar mogen niet worden toegepast in het proces.

De manager projectbeheersing is verantwoordelijk voor het controleren en uploaden van documenten om consistentie te bewaken.

Toegang tot het DMS is gebaseerd op rollen en rechten. Zo kan de een leesrechten hebben op alle documenten, terwijl anderen bewerktrechten hebben. Het systeem moet ook voorzien in notificaties bij wijzigingen, zodat alle betrokkenen tijdig op de hoogte zijn van nieuwe versies of goedkeuringen. Dit voorkomt dat informatie achterblijft of dat er met verouderde gegevens wordt gewerkt.

Het DMS moet inzicht bieden in documentstatussen en openstaande acties. Dit kan worden geïntegreerd met het wijzigingsbeheer en kwaliteitsmanagement, zodat afwijkingen of ontbrekende documenten direct zichtbaar zijn. Door deze koppeling ontstaat een robuust informatiemanagementsysteem dat niet alleen documenten beheert, maar ook bijdraagt aan risicobeheersing en kwaliteitsborging.

## **Geschillenregeling**

Escalatie wordt niet gezien als falen, maar als een instrument om voortgang te waarborgen. Door escalatie tijdig en gestructureerd toe te passen, wordt voorkomen dat conflicten het proces blokkeren.

Meningsverschillen tussen samenwerkingspartners worden als eerst in goed onderling overleg besproken en opgelost. Als door dat overleg geen oplossing kan worden gevonden naar ieders tevredenheid, wordt het meningsverschil voorgelegd aan de directeuren van betreffende samenwerkingspartners. Als ook die niet tot overeenstemming komen, wordt het meningsverschil, indien door betreffende samenwerkingspartners gewenst, binnen een redelijke termijn, zoveel mogelijk langs conflictbemiddeling opgelost, waarbij kosten voor mediation in gelijke delen worden gedragen. Samenwerkingspartners zijn evenwel niet verplicht tot mediation en kunnen te allen tijde een geschil voorleggen aan de rechter.

Alle geschillen met betrekking tot of voortvloeiend uit deze samenwerking worden exclusief beslecht door de rechtbank Oost-Brabant, zittingsplaats 's-Hertogenbosch (Leeghwaterlaan 8, 5223 BA 's-Hertogenbosch).