



Contractbeheersplan D&C / E&C

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

Eerste Fase Marker Wadden, wijziging 5 E-eilanden

Zaaknummer: 31091560

Datum 05-05-2021

Opgesteld Contractadviseur	Datum:	Paraaf:
Opgesteld Contractmanager (Responsible)	Datum:	Paraaf:
Gecontroleerd Projectdirecteur (Consulted)	Datum:	Paraaf:
Vastgesteld Dagelijks Bestuur (Accountable)	Datum:	Paraaf:

Colofon

Uitgegeven door Projectorganisatie Eerste Fase Marker Wadden

Informatie

Telefoon

Mail

@rws.nl

Datum

05-05-2021

Status

concept

Versienummer

0.3

Inhoud

1	Inleiding	4
1.1	Doel en afbakening	4
1.2	Kaders en handreikingen	4
1.3	De scope	5
2	Contractbeheersing	6
2.1	Contractbeheersvisie	6
2.2	Contractbeheersstrategie	8
2.2.1	Strategie risicomanagement	8
2.2.2	Strategie per resultaatgebied	8
2.3	Contractbeheersproces – PDCA-cyclus	9
2.3.1	Algemeen	9
2.3.2	Analyseren en bijstellen risico's	9
2.3.3	Opstellen toetsplan	10
2.3.4	Intake en voorbereiden toets	10
2.3.5	Uitvoeren en rapporteren toetsen	10
2.3.6	Evalueren toets	10
2.3.7	Wegen van negatieve bevindingen	11
2.3.8	Afgeven prestatieverklaring	11
2.4	Evaluatie	11
2.5	Contractwijzigingen	11
3	Organisatie	13
3.1	Beschrijving organisatie	13
3.2	Taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden	14
3.3	Betrokkenheid opdrachtgever	14
3.4	Escalatie	14
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

1 Inleiding

1.1 Doel en afbakening

In dit contractbeheersplan staat de wijze beschreven waarop het meerjarig onderhoud (MJO) en de wijzigingsovereenkomst 5 van het contract Eerste Fase Marker Wadden wordt beheerst. Het is van toepassing op de periode van gunning van de wijzigingsovereenkomst 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.

Het project Eerste Fase Marker Wadden is een samenwerkingsproject tussen Natuurmonumenten en Rijkswaterstaat. Binnen het project wordt systeemgerichte contractbeheersing (verder: SCB) toegepast, waarbij een passende rol voor Natuurmonumenten en Rijkswaterstaat bestaat.

De (inhoudelijke en technische) kennis over de natuur en natuurbeheer die bij Natuurmonumenten aanwezig is, wordt zo optimaal benut binnen de contractbeheersing. Bij de interactie (samenwerking met ON) heeft Natuurmonumenten een adviserende rol.

1.2 Kaders en handreikingen

Dit contractbeheersplan is gebaseerd op:

- Het (voorgaande) contractbeheersplan voor de Eerste Fase Marker Wadden (versie 2.0);
- 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 D&C- en E&C-contracten.

In dit contractbeheersplan wordt op enkele punten afgeweken van het kader contractbeheersing of bijbehorende kaders en handreikingen. De belangrijkste zijn:

Onderwerp van de afwijking	Argumentatie voor de afwijking
Risicodossier in Excel	Omdat niet alle teamleden (samenwerking RWS en Natuurmonumenten) toegang hebben tot GRIP en/of IPS wordt het risicodossier in Excel bijgehouden.
Geen SAP / IKD	In de kaderovereenkomst zijn afspraken vastgelegd tussen RWS, Natuurmonumenten en het Nationaal Groenfonds over de financiële administratie van het Projectbudget.

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

1.3

De scope

Het meerjarig onderhoud (MJO) en de Wijziging 5 E-eilanden waarop dit CBP van toepassing is, zijn onderdeel van het D&C-contract De Eerste Fase Marker Wadden; een samenwerkingsproject tussen Natuurmonumenten en Rijkswaterstaat.

De scope van het werk beslaat het MJO dat is vastgelegd in de basisovereenkomst en in de vraagspecificatie en uit de Module E waarvoor de scope is vastgelegd in de Wijzigingsovereenkomst 5.

Binnen deze wijziging zijn de volgende Eerste Fase Marker Wadden contractdocumenten (zaaknummer 31091560) van toepassing:

- Wijzigingsovereenkomst 5
- Basisovereenkomst
- Vraagspecificatie Eisen
- Vraagspecificatie Proces
- Annexen
- Nota's van Inlichtingen
- Uniforme Administratieve Voorwaarden voor geïntegreerde contractvormen (UAV-GC 2005).

2 Contractbeheersing

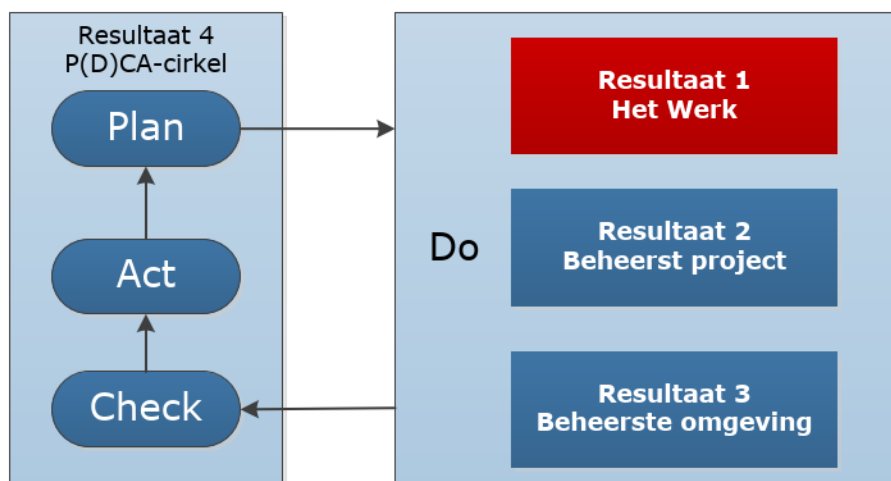
2.1 Contractbeheersvisie

De contractbeheersing heeft tot doel zeker te stellen dat de resultaten (de te leveren producten) voldoen aan de eisen in het contract en dat deze op een beheerste wijze tot stand komen.

In de kern bestaan de te leveren producten uit **het Werk**. Dit is 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 Werk.

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



Figuur 1: Resultaatgebieden D&C- en E&C-contract.

Deze vier onderdelen vormen de resultaatgebieden, waarbij resultaatgebied 4 beperkt is tot de "Plan", "Check" en "Act". De "Do" bestaat uit de som van de resultaatgebieden 1, 2 en 3.

Werkt de opdrachtnemer volgens zijn projectmanagementsysteem, dan kan erop vertrouwd worden dat het geleverde Werk (of onderdelen daarvan) voldoet aan de gestelde eisen.

Om hierover zekerheid te krijgen, wordt informatie ingewonnen over het behalen van de resultaten 1 tot en met 4. De maatregelen om deze informatie in te winnen bestaat 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.

De projectambitie van OG is tweeledig (PvA, paragraaf 2.3):

1. Herstellen en verbeteren van de natuurlijke rijkdom van het Markermeer, inclusief het ontwikkelen van ruimte voor bijzondere natuurbeleving;
2. Bieden van ruimte voor innovatieve waterbouw.

Deze projectambitie wordt ingevuld, wanneer het projectdoel wordt behaald.

Het projectdoel van de eerste fase is om de ecologische toestand van het Markermeergebied te verbeteren (I&B-document, blz. 34). Door het deels vastleggen en deels invangen van slib en het met slib en ander bodemmateriaal realiseren van een vogelparadijs in de vorm van een natuureiland van enkele honderden hectares moeras, wordt de habitatdiversiteit verbeterd. Daarnaast is het doel om nieuwe methoden te ontwikkelen om met slib of ander zacht materiaal efficiënt natuurgebieden aan te leggen.

Het projectdoel wordt bereikt door het realiseren van een aantal onderliggende doelstellingen:

1. Vogelparadijs;
2. Verbetering watersysteem;
3. Leren en kennis genereren voor volgende fasen;
4. Kostenminimalisatie voor onderhoud in de toekomst.

Voor meer informatie over de projectambitie, het projectdoel en de onderliggende doelstellingen wordt verwezen naar het Plan van Aanpak Eerste Fase Marker Wadden, paragraaf 2.4.

Wijzigingsovereenkomst 5 heeft binnen de doelstellingen het specifieke doel van de realisatie van de zogenaamde Module E of E-eilanden.

Visie op contractbeheersing

Bij de nadere uitwerking van de mix van maatregelen (tot een contractbeheersstrategie) geldt 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 vier resultaatgebieden. Om de werking van het systeem zeker te stellen, is voldoende diepgang bij de toetsen op resultaatgebied 1 (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 *Strategie risicomanagement*

Risicomanagement wordt toegepast conform de methode van procesgericht risicomanagement.

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:

- werkzaamheden beslaan een groot gebied;
- toepassing van innovatieve technieken;
- werkzaamheden op het water.

De uitvoering van deze waarnemingen vindt gepland of ongepland plaats. Ongepland zijn waarnemingen op voortgang en projectafstemming in het veld (projectbezoek). Deze waarnemingen worden meegenomen in (ontwerp-/uitvoerings)keuzes. Er wordt geen verslag van gemaakt. Indien er contractuele consequenties zijn, worden deze met een VTW overeengekomen.

Gepland worden waarnemingen op veiligheid. Voor deze waarnemingen wordt vooraf door de waarnemer in overleg met de IPM rolhouders aandachtspunten bepaald. De resultaten worden vastgelegd in een verslag.

Alle 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 de 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 is vastgelegd in bijlage A van dit contractbeheersplan.

Voor alle risico's boven de toetsdrempel wordt een afweging gemaakt of een maatregel ingezet wordt in de vorm van interactie en/of toetsing. Het resultaat van deze afweging wordt vastgelegd in het toetsplan.

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:

- projectdoelstelling en risicoprofiel van wijzigingsovereenkomst 5;
- doorlooptijd en fasering van wijzigingsovereenkomst 5.

Uitgangspunt is de in paragraaf 2.1 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.

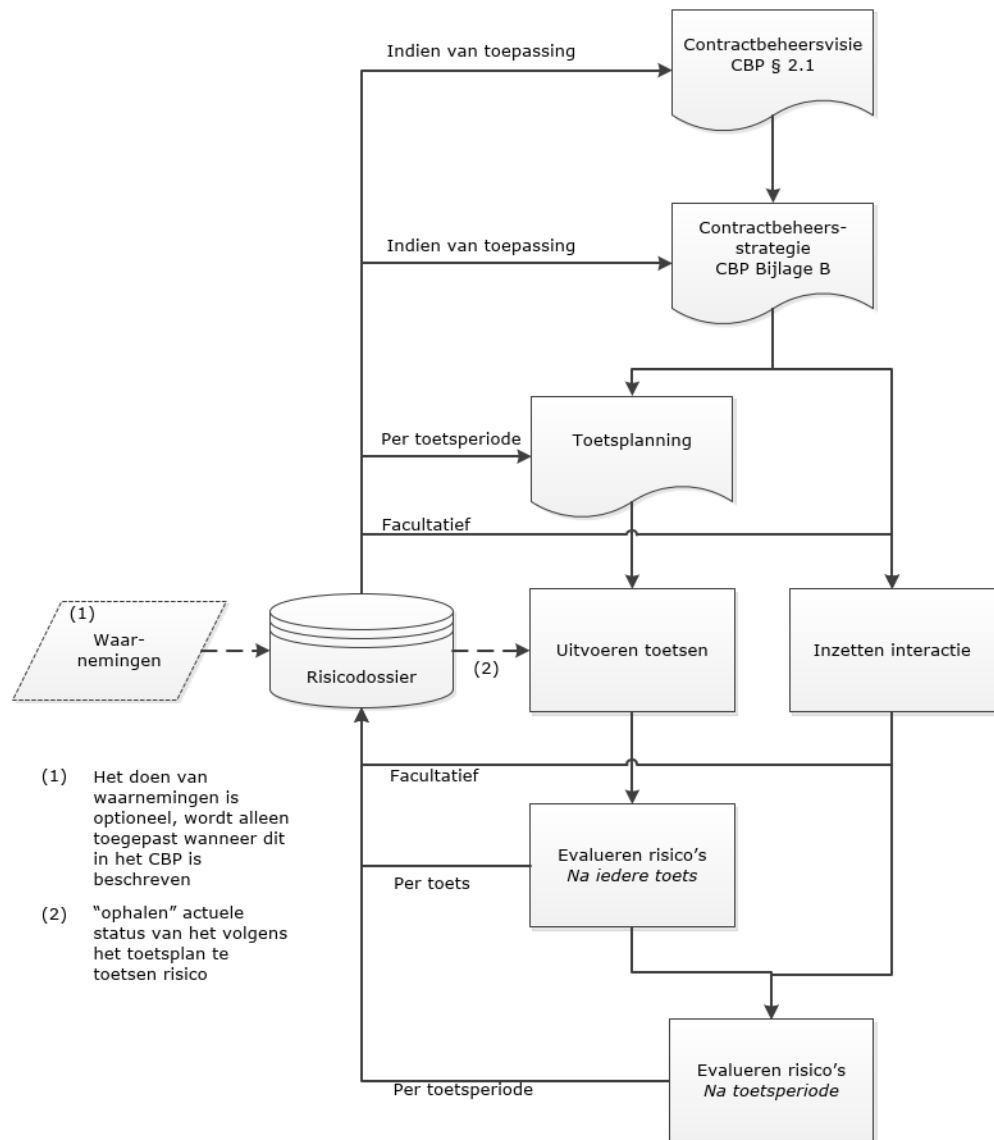
Indien van toepassing wordt de strategie aangepast naar aanleiding van de periodieke evaluatie (zie paragraaf 2.4).

2.3 Contractbeheersproces – PDCA-cyclus

2.3.1

Algemeen

Bij toepassing van contractbeheersing wordt de PDCA-cyclus volgens onderstaande figuur doorlopen.



Figuur 2: PDCA cyclus contractbeheersing.

Voor de beheersing van het contract wordt een toetsperiode gehanteerd van een half jaar. De eerste periode loopt van 1-4-2021 tot en met 1-10-2021.

2.3.2

Analyseren en bijstellen risico's

Het risicomangement ten behoeve van de contractbeheersing is ingericht conform de [handreiking procesgericht risicomangement](#) waarbij gebruik gemaakt wordt van de procesindeling voor "Aanleg en groot variabel onderhoud (GVO)". Deze sluit aan bij de in paragraaf 2.1 beschreven resultaatgebieden. De relatie is weergegeven in onderstaande tabel.

Managementsturing		Resultaat 4; <i>werkend</i>
Management van middelen		<i>projectmanagementsysteem (P(D)CA)</i>
Realisatie van het product	Projectbeheersing	Resultaat 2; <i>beheerst project</i>
	Technisch management	Resultaat 1; <i>het Werk</i>
	Omgevingsmanagement	Resultaat 3; <i>beheerste omgeving</i>
	Inkoop	Resultaat 1; <i>het Werk</i>
Meting, analyse en verbetering		Resultaat 4; <i>werkend</i> <i>projectmanagementsysteem (P(D)CA)</i>

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

Het risicodossier wordt actueel gehouden door:

- Actualisatie o.b.v. challenge gesprekken die door de risicomanager met bouwteam-leden worden gehouden;
- Actualisatie o.b.v. risicosessies (al dan niet gezamenlijk met ON);
- periodieke evaluatie van de risico's na afloop van de toetsperiode;
- actualisatie van de risico's na uitvoering van een systeem- of procestoets 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 naar aanleiding van contractwijzigingen.

2.3.3 *Opstellen toetsplan*

In het toetsplan worden de toetsen voor de komende toetsperiode opgenomen. Wanneer bij een risico boven de toetsdrempel geen toets wordt gepland maar interactie wordt ingezet, wordt dit vastgelegd in het toetsplan.

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

2.3.4 *Intake en voorbereiden toets*

Voorafgaand aan een systeem- of procestoets wordt een intake gehouden waarbij aanwezig zijn:

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

Bij een toets van een document wordt geen intake gehouden.

2.3.5 *Uitvoeren en rapporteren toetsen*

Het toetsverslag van een systeem- of procestoets wordt uiterlijk 5 werkdagen na uitvoering van de toets ter vaststelling voorgelegd aan de contractmanager. Uiterlijk 10 werkdagen na uitvoering van de toets wordt het toetsverslag met de Opdrachtnemer gedeeld.

2.3.6 *Evalueren toets*

Na afloop van een systeem- of procestoets wordt een outtake gehouden waarbij aanwezig zijn:

- contractmanager;
- toetsteam (lead-auditor, auditor en/of materiedeskundige);
- toetscoördinator / adviseur contractmanagement;
- 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-FM420 van de Vraagspecificatie Proces):

1. het niet hebben van een geaccepteerde termijnstaat;
2. het niet hebben van een geaccepteerde Staat van ontleding van de opdrachtsom of bijbehorende detailbegroting;
3. werken zonder vrijgegeven Documenten;
4. afwijking is al eerder voorgekomen / is structureel;
5. het niet hebben van een functionerend kwaliteitssysteem;
6. onveilig werken.

2.3.8 *Afgeven prestatieverklaring*

Betaling vindt plaats in 4-wekelijkse termijnen volgens de betalingsregeling op planning.

Voorafgaand aan elke betaling wordt de toets op het betaalcriterium uitgevoerd.

Hierbij wordt getoetst of de einddata van de betaalposten realistisch zijn (checkvraag bij in ieder geval de technisch manager of planning nog klopt).

Naast de toets op het betaalcriterium wordt t.b.v. rechtmatige betaling een aantal aspecten gecontroleerd, te weten:

- Is de planning geaccepteerd?;
- Is de termijnstaat geaccepteerd?;
- Zijn er geen openstaande tekortkomingen?

Het resultaat wordt vastgelegd op het formulier verantwoording Prestatieverklaren.

Bij een positief resultaat wordt de prestatieverklaring getekend door de contractmanager en verstuurd aan ON.

Bij een gedeeltelijk positief resultaat, kan een PV voor alleen de delen met positief resultaat worden afgegeven.

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.

De evaluatie vindt plaats d.m.v. scores van de procesrisico's.

2.5 **Contractwijzigingen**

Een VTW (Voorstel Tot Wijziging) is een wijziging in de projectscope en wordt dan ook wel baselinebeheer genoemd. Dit kunnen bijvoorbeeld scope uitbreidingen zijn. Dit zijn wijzigingen op projectniveau en vallen onder de verantwoordelijkheid van de manager projectbeheersing (verder: scopewijziging).

Contractwijzigingen zijn wijzigingen op contractniveau. In het kader van contractwijzigingen wordt ook gesproken over wijzigingsvoorstellen of over voorstellen tot wijziging (VTW's zoals deze hier verder worden bedoeld). Een contractwijziging kan impact hebben op contractbeheersing en valt onder de verantwoordelijkheid van de contractmanager.

Een eventuele contractwijziging wordt voorafgegaan door een Voorstel tot Wijziging (VTW) en kan worden geïnitieerd door zowel ON als OG (voor aanvullende informatie zie §14 (initiatief ON) en §15 (initiatief OG) van de UAV-GC 2005).

VTW-formulier

Voor het indienen van een VTW (op contractniveau) wordt het VTW-formulier van de Opdrachtnemer en/of het standaard VTW-formulier van Rijkswaterstaat gebruikt.

VTW-ON

Voorstellen tot wijziging op initiatief van de opdrachtnemer (VTW-ON) worden door ON opgesteld en bij OG ingediend. De contractmanager is verantwoordelijk voor het beoordelen en afhandelen van een VTW-ON. De beoordeling omvat o.a. een check op of het VTW-formulier volledig is ingevuld en een inhoudelijke check door adviseurs (bijvoorbeeld kosten, inkoop, techniek, omgeving).

Op basis van de beoordeling door de verschillende disciplines, bespreekt de contractmanager met de ON of en welke aanpassingen nodig zijn om de VTW-ON te kunnen accepteren. Ook kan het voorkomen dat een VTW niet geaccepteerd wordt.

Als bij een contractwijziging sprake is van een verandering van de projectscope zal de scopewijziging moeten worden doorlopen voordat de contractwijziging kan worden doorgevoerd.

Is de VTW akkoord, dan wordt deze geaccepteerd en geformaliseerd middels een contractwijziging (ondertekening van het VTW-formulier).

De grootte van de financiële consequentie i.c.m. het mandaat bepaalt wie, wanneer welke rol heeft in het VTW-proces:

- Tot [REDACTED] Projectdirecteur tekent en informeert het Dagelijks Bestuur *achteraf* over de wijziging;
- Tot [REDACTED] Het Dagelijks Bestuur moet *vooraf* het formaliseren van de wijziging akkoord zijn. Het DB en de projectdirecteur tekent de wijziging;
- Groter dan [REDACTED] [REDACTED] moet *vooraf* het formaliseren van de wijziging akkoord zijn. DG, DB en projectdirecteur tekenen de wijziging.

VTW-OG

De contractmanager is verantwoordelijk voor het opstellen van een voorstel tot wijziging (VTW-OG), maar de wijziging kan geïnitieerd zijn door ieder bouwteamlid.

De contractmanager geeft, eventueel na afstemming met diverse adviseurs, akkoord voor verzending van de VTW naar de ON. De aanbidding van ON volgt vervolgens hetzelfde proces als een VTW-ON.

Logboek

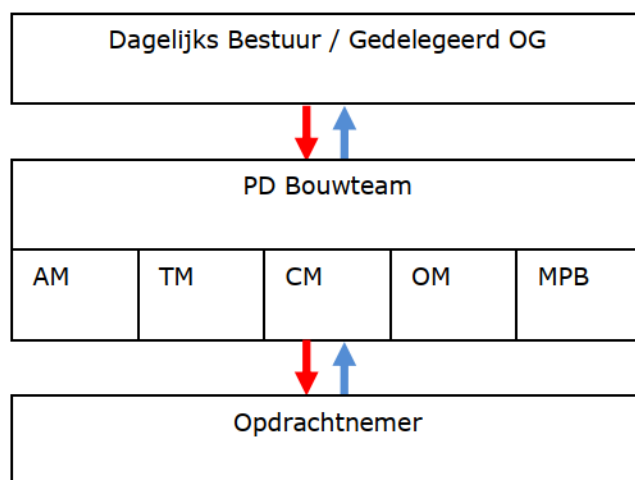
Voor de contractbeheersing wordt een overzicht van wijzigingen bijgehouden in een logboek (Excel). Het vullen en actueel houden van het logboek valt onder de verantwoordelijkheid van de contractmanager.

3 Organisatie

3.1 Beschrijving organisatie

De uitvoeringsorganisatie bestaat uit een Dagelijks Bestuur en een Bouwteam (Projectteam).

Organogram uitvoeringsorganisatie



Legenda:
 PD = Projectdirecteur
 AM = Assetmanager
 TM = Technisch manager
 CM = Contractmanager
 OM = Omgevingsmanager
 MPB = Manager Projectbeheersing

Het Bouwteam is vormgegeven op basis van het IPM van RWS voor integraal projectmanagement met daaraan toegevoegd de functie van assetmanager (AM). Het Bouwteam is samengesteld uit vertegenwoordigers van Natuurmonumenten en Rijkswaterstaat en is verantwoordelijk voor het projectresultaat (zie voor verdere toelichting op de projectorganisatie het PvA, H1.2).

Het Bouwteam bestaat uit:

- Projectdirecteur (PD);
- Contractmanager (CM);
- Omgevingsmanager (OM);
- Technisch manager (TM);
- Manager Projectbeheersing (MPB);
- Assetmanager NM (AM);
- Assetmanager RWS (AM);
- Projectsecretaris (PS).

De contractbeheersing is belegd bij het Contractbeheersteam (CBT). Het CBT bestaat uit:

- Contractmanager (CM);
- Technisch manager (TM);
- Manager Projectbeheersing (MPB);
- Risicomanager (RM);
- Contractadviseur (CA);
- V&G-coördinator (VGC).

De rol van toetscoördinator is belegd bij de contractadviseur.

3.2 Taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden

De samenwerkende partijen (RWS en Natuurmonumenten) hebben een (bouw)team opgericht waarin beide partijen zijn vertegenwoordigd. De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd in de samenwerkingsovereenkomst en de Uitvoeringsovereenkomst.

Binnen de projectorganisatie zijn de volgende specifieke rollen voor contractbeheersing belegd:

- gemachtigde van de opdrachtgever conform § 2 UAV-gc: contractmanager en technisch manager;
- prestatieverklaarder: contractmanager en plaatsvervangend de technisch manager.

De personele invulling van het projectteam is 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 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. Projectdirecteur,
2. Dagelijks Bestuur,
3. Directie RWS & NM.

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

Overlegvorm:	Frequentie:	Aanwezigen:	Onderwerpen:	Verslaglegging:
Project Follow Up (PFU)	Minimaal 1x	Dagelijks Bestuur, Bouwteam+C BT OG, Sleutelfunctionarissen ON	<ul style="list-style-type: none"> - Projectdoelstelling - Wederzijdse belangen en verwachtingen - Afstemming van kansen, risico's en beheersmaatregelen - Samenwerkingsafspraken 	Ja, ON
Contractvergadering	1x per 4 weken	OG: CM, adv. CM, AM NM, TM ON: CM, hoofd-uitvoerder	<ul style="list-style-type: none"> - Bespreking van de voortgangsrapportage van de ON (Voortgang, Wijzigingen, Projectbeheersing, etc.) 	Ja, OG
(Informeel) Voortgangs-overleg (VGO) (Op kantoor of in het veld)	Naar behoefte	Counterpart OG en ON	<ul style="list-style-type: none"> - Informele bespreking van verwachtingen en voortgang van het Werk - <i>Afspraken moeten in de projectvergadering worden bevestigd, alvorens deze contractuele status verkrijgen!</i> 	Nee, GEEN CONTRACTUELE STATUS
MJO	1x per kwartaal	CM OG, PD of AM OG, CM ON, beheerder NM	<ul style="list-style-type: none"> - Voortgang 	Ja, (minimaal) Actie- en Besluiten(AB)-lijst
Prestatiemeting	1x per kwartaal	CM OG + CM ON	<ul style="list-style-type: none"> - Ingevulde vragenlijst prestatie meting 	Ja, dmv toelichting en afspraken in formulier
Risicosessie	Naar behoefte	Bouwteam / CBT OG, sleutelfunctionarissen ON	<ul style="list-style-type: none"> - Risico's, incl. beheersmaatregelen 	Ja, update dossier

3.5.2 Intern overleg

Overlegvorm:	Frequentie:	Aanwezigen:	Onderwerpen:	Verslaglegging:
Bouwteam-overleg	2-wekelijks	Bouwteam	Voortgang, issues anders dan contract met ON	Ja
Contract-beheersteam-overleg	1x per 8 weken	CBT	Voortgang, risico's, issues, status toetsen en bevindingen; - Toetsplan(ning): elke 24 weken	Ja, (minimaal) Actie- en Besluiten(AB)-lijst

Voorbespreking contractvergadering	1x per 4 weken	Deelnemers contractvergadering	voorber. projectvergadering	
Risicosessie	Naar behoefte	Bouwteam / CBT	- Risicodossier	Up-date risicodossier
Overleg met Dagelijks Bestuur	Naar behoefte	Projectdirecteur	Voortgang Evaluatie functioneren KMS	Ja, e-mail
Intake systeem-/procestoets	Per toets	Contractmanager ; Toetsteam; Toetscoördinator; Risico-eigenaar(naren)	Doel, basis, scope, risico's en programma van de toets.	Ja, form A
Outtake systeem-/procestoets	Per toets	Contractmanager ; Toetsteam; Toetscoördinator; Risico-eigenaar(naren)	Toetsresultaten, evaluatie risico's.	Ja, Form D

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. "Oranje" processen worden niet in de toetsplanning opgenomen tenzij uit de procesanalyse blijkt dat er geen processen met hoog risico (meer) zijn.
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.

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	≥ 30
Tijd	≥ 4
Geld	nvt
Kwaliteit	≥ 4
Omgeving	≥ 4
Imago	≥ 4
Veiligheid	≥ 3

Bijlage B Contractbeheersstrategie

Resultaat 1 Het Werk	Resultaat 2 Beheerst project	Resultaat 3 Beheerste omgeving	Resultaat 4 Werkend projectmanagementsysteem (P(D)CA)
<p><u>Interactie</u> Het WAT, de te leveren producten, zullen hoofdzakelijk door de (inhoudelijk) deskundigen onderling worden besproken. Het gaat om afstemming van de verwachtingen: hoe ziet het product er uit en wat bevat het product inhoudelijk. Deze interactie vindt voornamelijk plaats in informele afstemmingsoverleggen. Wanneer contractueel wijzigingen aan de orde komen (bijv. slimmere manier, aanvullend werk) dan zal dit bij de contractmanagers worden belegd.</p>	<p><u>Interactie</u> Het HOE, het proces waarmee de producten tot stand komen, wordt door ON beschreven in het Projectmanagementplan. Dit plan zal worden getoetst (productbeoordeling). De beheersing van het project zal in ieder geval o.b.v. de voortgangsrapportage in het contractoverleg worden besproken. Specifiek zal interactie focussen op processen die in het toetsplan (o.b.v. procesgericht risicomanagement) zijn opgenomen. Dit kan als onderdeel van het contractoverleg of in een apart overleg, afhankelijk van het gewenste tijdstip en de gewenste deelnemers.</p>	<p><u>Interactie</u> Afstemming met de stakeholders (omwonenden, bedrijven in de omgeving en ook beheerder) wordt in overleg met de omgevingsmanager vormgegeven.</p>	<p><u>Interactie</u> Hoe de interactie loopt en waar kansen ter verbetering liggen, zal bij het vier-wekelijks contractoverleg een standaard agendapunt vormen. Bij de PFU('s) zal de samenwerking (interactie) op de agenda staan (hoe gaat het, wat kan beter, bijstellen en/of nieuwe afspraken). De opzet en het staan van het projectmanagementsysteem zal a.d.h.v. het PMP worden besproken.</p>
<p><u>Toetsing</u> Producten die volgens Annex III en Annex IV ter kennis moeten worden gebracht, worden beoordeeld (documenttoetsen). Op basis van procesgericht risicomanagement wordt indien de risico's daar aanleiding voor geven, ook een producttoets (verificatie-toets) uitgevoerd.</p>	<p><u>Toetsing</u> Op basis van procesgericht risicomanagement kan het proces waarmee de producten tot stand komen, worden getoetst. Ook kan het zo zijn dat het systeem getoetst wordt. In het toetsplan wordt elke toetsperiode (24 weken) vastgesteld welke systeem- proces- en/of producttoetsen worden uitgevoerd. Naast toetsen worden ook waarnemingen uitgevoerd.</p>	<p><u>Toetsing</u> Wanneer het procesgericht risicomanagement daar aanleiding voor geeft zullen de processen die invloed hebben op de beheersing van de omgeving (stakeholdermanagement, communicatie en ook conditionering) worden getoetst.</p>	<p><u>Toetsing</u> Toetsing wordt ingezet o.b.v. procesgericht risicomanagement. Welke risico's getoetst zullen worden, wordt vastgelegd in het toetsplan. Naast de toetsen die OG onafhankelijk uit zal voeren, zal OG 'meeliften' op interen audits van ON, zodat geen dubbele toetsing (inzet capaciteit) plaatsvindt.</p>

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.

Maatregelen worden genomen 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;
- Indienen van een klacht bij een certificerende instantie.

Bijlage C Personele invulling projectteam

Rol	Naam	E-mail	Telefoon
Opdrachtgever contract			
Dagelijks Bestuur / Gedelegeerd OG			
Projectdirecteur			
Inkoop- en Contractmanager			
Adviseur Contractmanagement			
Assetmanager NM			
Assetmanager RWS			
Adviseur Contractmanagement			
Lead-auditor(s)	Ntb o.b.v. toets- onderwerp		
Auditor(s) / Toetsers(s)	Ntb o.b.v. toets- onderwerp		
Manager Projectbeheersing			
Projectondersteuner			
Omgevingsmanager			
Technisch manager			