



Ministerie van Verkeer en Waterstaat

Directoraat-Generaal Rijkswaterstaat

Bouwdienst Rijkswaterstaat

ID 80573-1

# ELEMENTAIR 4.0

Ministerie van Verkeer en Waterstaat

Directoraat-Generaal Rijkswaterstaat

Bouwdienst  
Rijkswaterstaat



## INHOUDSOPGAVE ELEMENTAIR 4.0

### INHOUDSOPGAVE ELEMENTAIR

BIBLIOTHEEK  
Bouwdienst Rijkswaterstaat  
Postbus 20.000  
3502 LA Utrecht

#### DEEL I: ORGANISATIE EN WERKWIJZE

##### VOORWOORD

- 1 DE BOUWDIENST RIJKSWATERSTAAT
  - 1.1 Profiel
  - 1.2 Organisatiestructuur
  - 1.3 Sturingsmodel
  - 1.4 Werkwijze
  - 1.5 Normen en waarden
  - 1.6 Gedragscode
- 2 STRATEGIE, KWALITEITSBELEID EN ELEMENTAIR
  - 2.1 Strategie van de Bouwdienst
  - 2.2 Kwaliteitsbeleid
  - 2.3 Speerpunten in Elementair
- 3 UITGANGSPUNTEN EN TOEPASSINGSGEBIED
  - 3.1 Uitgangspunten voor vorm en inhoud
  - 3.2 Toepassingsgebied
- 4 PROCESOVERSTIJGENDE INSTRUCTIES
  - 4.1 Beheer documenten en bestanden
  - 4.2 Beheer software
  - 4.3 Beheer en gebruik van normen
  - 4.4 Kalibratie en onderhoud meetmiddelen
  - 4.5 Vorming en opleiding medewerkers
  - 4.6 Curricula vitae

#### DEEL II: HET SYSTEEM

- 1 LEESWIJZER
  - 1.1 Systematiek van Elementair
  - 1.2 Processen
  - 1.3 Beslismodel
  - 1.4 Standaard documentbeschrijvingen
  - 1.5 Uitvoeringsinstructies
  - 1.6 Codering
  - 1.7 Status
- 2 BEHEER ELEMENTAIR
  - 2.1 Organisatie
  - 2.2 Verbetering Elementair
  - 2.3 Versiebeheer
  - 2.4 Hulpmiddelen
  - 2.5 Afdelingsspecifieke aanvullingen op Elementair
- 3 REFERENTIELIJST

### **DEEL III: PROCESSEN, SDB'EN EN UI'S**

- 1**        **PRIMAIRE PROCESSEN**
- 1.1      100 - opdrachtacceptatie
- 1.2      200 - opdrachtrealisatie
- 1.3      300 - contractvorming
- 1.4      400 - begeleiding contractuitvoering
  
- 2**        **BESTURINGSPROCESSEN**
- 2.1      000 - besturing relatie BD-DG
- 2.2      010 - besturing primair proces
- 2.3      020 - besturing account
- 2.4      090 - klachtaffhandeling
  
- 3**        **MANAGEMENT ONDERSTEUNENDE PROCESSEN**
- 3.1      600 - productontwikkeling
- 3.2      700 - interne audits
- 3.3      800 - maatregelen ter verbetering

# **INHOUDSOPGAVEN DEEL I: ORGANISATIE EN WERKWIJZE**

## **DEEL I: ORGANISATIE EN WERKWIJZE**

### **VOORWOORD**

- 1 DE BOUWDIENST RIJKSWATERSTAAT**
  - 1.1 Profiel
  - 1.2 Organisatiestructuur
  - 1.3 Sturingsmodel
  - 1.4 Werkwijze
  - 1.5 Normen en waarden
  - 1.6 Gedragscode
- 2 STRATEGIE, KWALITEITSBELEID EN ELEMENTAIR**
  - 2.1 Strategie van de Bouwdienst
  - 2.2 Kwaliteitsbeleid
  - 2.3 Speerpunten in Elementair
- 3 UITGANGSPUNTEN EN TOEPASSINGSGEBIED**
  - 3.1 Uitgangspunten voor vorm en inhoud
  - 3.2 Toepassingsgebied
- 4 PROCESOVERSTIJGENDE INSTRUCTIES**
  - 4.1 Beheer documenten en bestanden
  - 4.2 Beheer software
  - 4.3 Beheer en gebruik van normen
  - 4.4 Kalibratie en onderhoud meetmiddelen
  - 4.5 Vorming en opleiding medewerkers
  - 4.6 Curricula vitae



## VOORWOORD

De Bouwdienst maakt onderdeel uit van Rijkswaterstaat, een organisatie die sterk in beweging is. Hierbij speelt de discussie rond de positionering van de Rijkswaterstaat ten opzichte van het Ministerie een belangrijke rol. De keuze "minder overheid meer markt" is in belangrijke mate bepalend voor onze wijze van werken. Binnen de projecten wordt steeds meer voor andere samenwerkingsvormen met de markt gekozen.

Ook in de maatschappij zijn veranderingen gaande die invloed hebben op onze manier van werken, ik denk hierbij aan inter- en intranet, meer aandacht voor milieu en de kwaliteit van het leven.

Deze veranderingen vereisen van de Bouwdienstmedewerker een verdere professionalisering. De Bouwdienst kiest ervoor om voorop te lopen in een aantal van deze veranderingen. In ons kwaliteitssysteem Elementair zijn deze veranderingen opgepakt in een nieuwe versie:

### Elementair 4.0

Een belangrijke verandering in Elementair betreft de aanpassing van de status van verschillende onderdelen. Er is een duidelijker onderscheid gemaakt tussen afspraken waaraan medewerkers zich dienen te houden in Elementair, hulpmiddelen en verklarende teksten die de BD-medewerkers daarbij kunnen ondersteunen. Deze hulpmiddelen zijn voor iedere medewerker beschikbaar, maar behoren niet tot Elementair. Het gevolg van deze verandering is dat Elementair 4.0 dunner is dan voorgaande versies en dat Elementair meer ruimte biedt voor creativiteit en vakmanschap.

Tevens zijn op de relevante plekken in Elementair relaties gelegd met het Strategisch Plan.

Voorts is het met ingang van deze versie mogelijk geworden om afdelingspecifieke aanvullingen op Elementair te maken.

In deel II van Elementair is uitgewerkt hoe met deze flexibiliteit wordt omgegaan.

In DT is besloten om met ingang van deze versie Elementair beschikbaar te stellen door middel van het Intranet en in beperkte mate op CD-rom. Elke afdeling krijgt daarnaast één papieren versie (beheerd door het afdelingshoofd).

Met het verbeterde en nieuw vormgegeven Elementair 4.0 ligt er mijns inziens een kwaliteitssysteem dat invulling geeft aan het kwaliteitsbeleid van de Bouwdienst en dat een goede bijdrage kan leveren aan het realiseren van ons Strategisch Plan.

Uiteraard is goede toepassing van Elementair in ons dagelijkse werk essentieel. In de voorliggende periode zal de implementatie veel aandacht blijven vragen. Alleen met de inzet van alle medewerkers kan de implementatie verbeteren en de kwaliteit van ons werk verhogen. Ik wens iedereen daar veel succes bij!

Rinus Olierook.

# 1 DE BOUWDIENST RIJKSWATERSTAAT

## 1.1 Profiel en missie

De Bouwdienst maakt als Specialistische Dienst deel uit van het Directoraat-Generaal Rijkswaterstaat. Rijkswaterstaat draagt zorg voor:

- Droge voeten;
- Voldoende en schoon water;
- Wegen en vaarwegen;
- Veilig Verkeer.

De kerntaken van de uitvoeringsorganisatie Rijkswaterstaat zijn:

- het optimaal beheren, ontwikkelen en laten functioneren van het hoofdwegennet en het hoofdwatersysteem;
- deskundig opdracht geven richting marktpartijen;
- opdrachtnemer voor activiteiten in het kader van de beleidsvoorbereiding en uitvoering van het VenW-beleid;
- kennisleverancier en kennismakelaar;
- ogen, oren en mond van de minister in de regio.

De missie van de Bouwdienst luidt als volgt:

" De Bouwdienst is het overheids-ingenieursbureau van Verkeer en Waterstaat en levert ingenieursdiensten ten behoeve van vier kerntaken van het Ministerie. Deze ingenieursdiensten worden zowel ingezet ten behoeve van beleidsvoorbereiding als beleidsuitvoering binnen het Ministerie en zijn gericht op:

- ontwikkelen (voorbereiden, ontwerpen, realiseren);
- instandhouden (onderhouden, inspecteren);
- adviseren ten behoeve van alle diensten van Verkeer en Waterstaat;
- coördineren van de informatievoorziening op het gebied van realisatie en instandhouding van infrastructuur.

De Bouwdienst levert een kwalitatief hoogwaardige dienstverlening met daarbij voldoende aandacht voor innovatie en de effecten op milieu en maatschappij.

De Bouwdienst doet dit met gemotiveerde, kritische en loyale medewerkers 1).

- 1) Daar waar binnen Elementair 'medewerker(s)' worden genoemd moet ook 'medewerster(s)' worden gelezen.

## 1.2 Organisatiestructuur

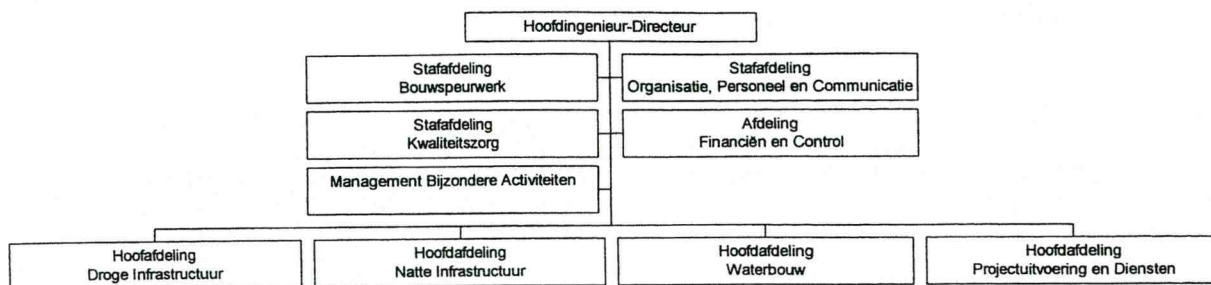
De Bouwdienst is opgebouwd uit vier hoofdafdelingen: 'Droge Infrastructuur', 'Natte Infrastructuur', 'Waterbouw' en 'Projectuitvoering & Diensten. Daarnaast heeft de dienst een vijftal stafafdelingen 2): 'Bouwspeurwerk', 'Kwaliteitszorg', 'Management Bijzondere Activiteiten', 'Organisatie, Personeel & Communicatie' en de afdeling 'Financiën & Control'.

De dienst is gehuisvest in vier vestigingen: Utrecht (hoofdvestiging), Zoetermeer, Tilburg en Apeldoorn en een viertal regiokantoren (Capelle aan den IJssel, Meppel, Diemen en Tilburg).

Onderstaande figuur is het organigram op hoofdlijnen; de organigrammen van de verschillende hoofd-/stafafdelingen zijn uitgewerkt onder de hulpmiddelen.

- 2) Omwille van de leesbaarheid wordt binnen Elementair de aanduiding 'hoofd-/stafafdeling' niet overal gehanteerd; waar staat 'hoofdafdeling' dient derhalve ook 'stafafdeling' te worden gelezen. Hieronder wordt tevens de afdeling Financiën en Control verstaan.

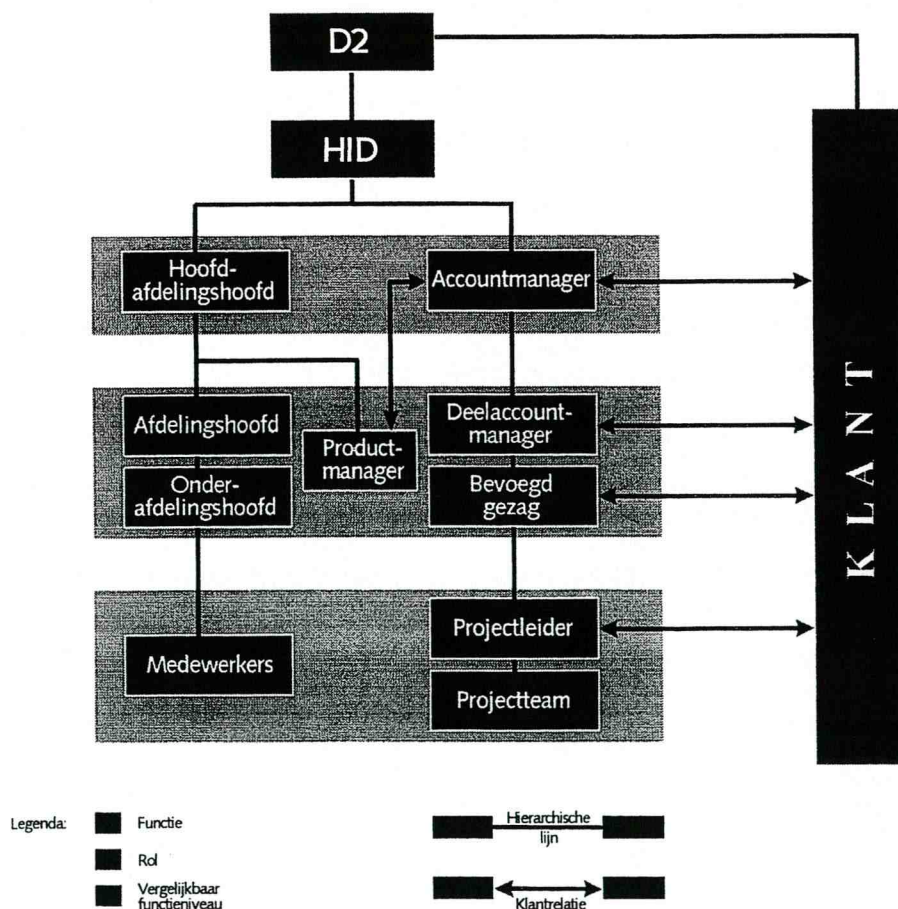




### 1.3 Sturingsmodel

De Bouwdienst maakt in haar besturing en managementprocessen onderscheid tussen twee 'sturingslijnen': een middelenlijn en een accountlijn en functioneert als een zogenoemde matrixorganisatie. Alle taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden worden toegekend aan de functies binnen de middelenlijn en aan rollen in de accountlijn. De Bouwdienst voert haar opdrachten uit op een projectmatige wijze. De projectorganisatie maakt onderdeel uit van de accountlijn. Alle verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn in Elementair vastgelegd in processchema's en standaard documentbeschrijvingen en verzameld in zogenoemde rol- en functieprofielen. De functieprofielen zijn gekoppeld aan de (permanente) lijnorganisatie en de rolprofielen aan de accountorganisatie met daarin de (tijdelijke) projectorganisatie. Een functionaris uit de lijnorganisatie kan bij het realiseren van een opdracht één of meerdere rollen in de accountlijn vervullen.

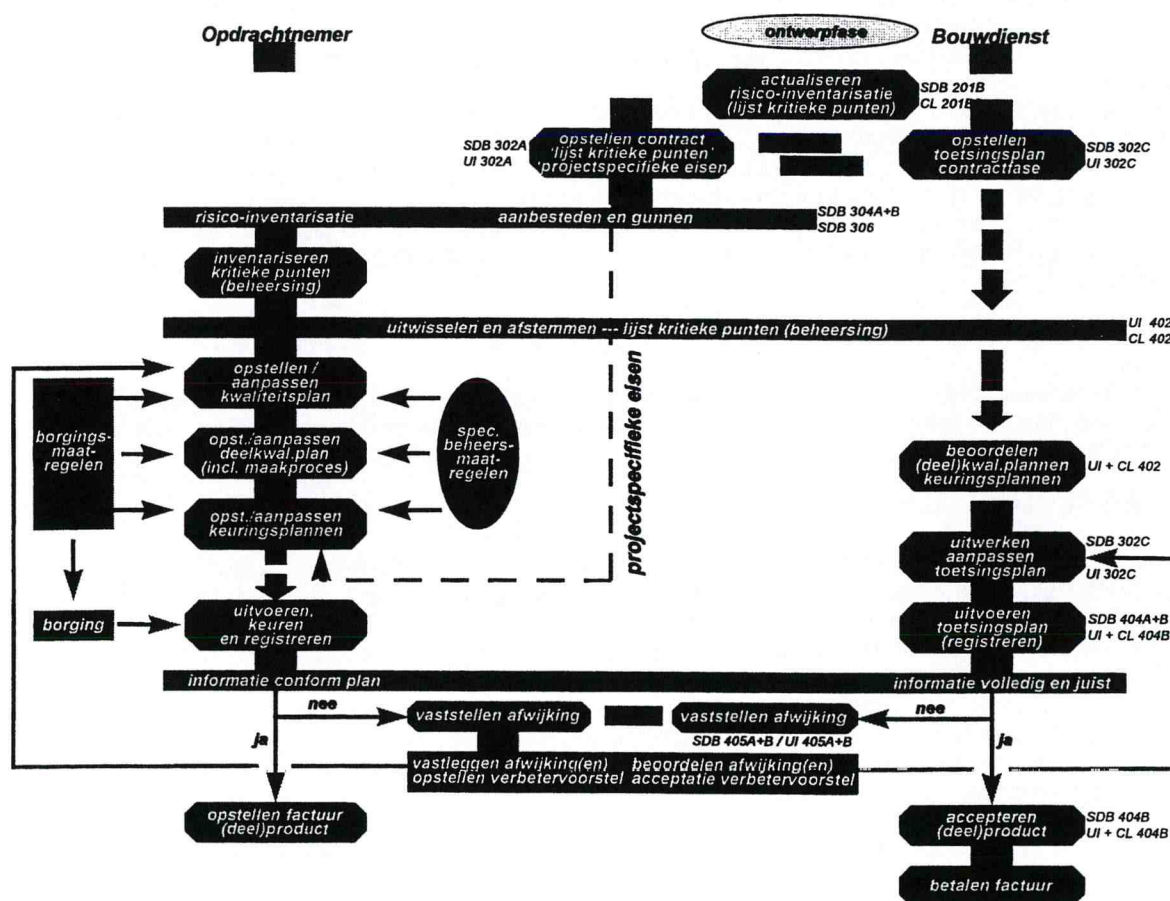
In onderstaand schema zijn de verschillende voorkomende functies en rollen weergegeven en gekoppeld aan het niveau in de organisatie, waar dergelijke functies en rollen veelal zullen worden ingevuld.



## 1.4 Werkwijze

De Bouwdienst voert zijn opdrachten uit op een projectmatige wijze. Bij de realisatie van een opdracht (project) is de projectleider verantwoordelijk voor het totstandkomen van het opdrachtresultaat. De projectleider legt verantwoording af aan de principaal en binnen de Bouwdienst aan het bevoegd gezag. Het bevoegd gezag vervult de schakelfunctie tussen lijn en project. Om een project te kunnen realiseren wordt door de lijn capaciteit toegekend aan het project. Hiertoe maakt de projectleider afspraken met de betrokken afdelingshoofden over de toelevering van capaciteit. Deze afspraken worden aan het begin van het project door de projectleider vastgelegd in een projectplan. Indien door een afdeling capaciteit wordt geleverd aan een project, dan maakt die medewerker voor dat deel van zijn capaciteit onderdeel uit van de projectorganisatie. Uiteraard blijft het afdelingshoofd verantwoordelijk voor de kwaliteit van deze medewerker. Deze heeft daartoe een aantal instrumenten, zoals functioneringsgesprekken of met de projectleider af te stemmen toetsingen van deelproducten.

Veelal wordt bij de realisatie van onze opdrachten de markt ingeschakeld. Dit vindt plaats volgens de processen contractvorming (proces 300) en begeleiding contractuitvoering (proces 400). Volgens het beleid van de Bouwdienst worden alle werkzaamheden in GWW-sfeer ingekocht onder toepassing van externe kwaliteitsborging. Voor een efficiënte en effectieve toepassing van externe kwaliteitsborging hanteert de Bouwdienst een filosofie, de zogenaamde toetsingsfilosofie. Elementair is afgestemd op deze filosofie, dit betekent dat in diverse processen, documenten en instructies delen hiervan zijn toegepast. Een integraal beeld van de filosofie is in onderstaand stroomschema weggegeven.



## 1.5 Normen en waarden

De Bouwdienst is een onderdeel van de rijksoverheid. Dat brengt maatschappelijke verantwoordelijkheden met zich mee. De Bouwdienst moet zich kunnen verantwoorden over de kwaliteit van zijn producten en het beheer en de besteding van de toevertrouwde financiën. Het onvoldoende kunnen verantwoorden zal discussies over het bestaansrecht op gang kunnen brengen. Verantwoordelijkheidsbesef en het goed toepassen van vakmanschap zijn om die reden zeer



belangrijke waarden.

De Bouwdienst is dienstverlenend aan zijn principalen en wil effectief en zakelijk omgaan met zijn opdrachten. Dit vraagt een resultaatgerichte instelling van zijn medewerkers in een doelmatig functionerende dienst. Het nemen van beslissingen en het dragen van verantwoordelijkheden zijn dan ook de noodzakelijke ingrediënten.

De Bouwdienstmedewerker functioneert in een spanningsveld tussen rechtmatigheid en doelmatigheid en in een spanningsveld tussen conformeren (uniformiteit, regelgeving) en transformeren (initieren, actief verbeteren en veranderen).

De Bouwdienst streeft naar een cultuur waarin medewerkers binnen deze spanningsvelden bereid zijn om verantwoordelijkheden te dragen en daarop aanspreekbaar zijn.

Daar waar rechtmatigheid en doelmatigheid conflicteren vraagt de Bouwdienst aan zijn medewerkers om na te gaan op welke wijze er, binnen de eisen die aan rechtmatig handelen zijn verbonden, zo doelmatig mogelijk kan worden gehandeld.

De Bouwdienst wil, zowel naar binnen als naar buiten gericht, naast een zakelijke organisatie ook een menselijke organisatie zijn.

Kernwaarden hierbij zijn:

- respect (voor elkaar en je als mens serieus genomen voelen in de organisatie aan wie vertrouwen wordt geschonken en aan wie verantwoordelijkheid en bevoegdheid wordt gegeven.);
- vertrouwen (medewerkers krijgen de ruimte, er wordt naar hen geluisterd en er is een groot vertrouwen in hun oordeel en kunnen.);
- creativiteit (van de medewerker wordt verlangd dat hij zijn kritische en creatieve vermogen gebruikt.);
- ondernemen (de medewerker durft risico's te nemen en zijn nek uit te steken);
- inspireren (nadenken over zingeving en zoeken naar een balans tussen leven en werken);
- dienstbaarheid (medewerkers zijn opgeleid om maatschappelijke gedachten en gevoelens, wensen en ontwikkelingen, trends en processen om te zetten in beleidsvoorstellen);
- nieuw leiderschap (managers leggen verbindingen en zorgen voor optimale omstandigheden, coördinatie en samenwerking. Zij geven de ruimte om te groeien, durven los te laten en afscheid te nemen).

Kortom een cultuur van initiatieven, verantwoordelijkheidsbesef en aanspreekbaarheid in een inspirerende en menselijke omgeving.

Om dit binnen de Bouwdienst te concretiseren geldt voor elke functie een 2-tal vaste competenties. Dit zijn "resultaatgerichtheid en samenwerken". Voor alle strategische functies is "klantgerichtheid" als derde vaste competentie toegevoegd.

## 1.6 Gedragscode

Vanuit de normen en waarden is een gedragscode voor Bouwdienstmedewerkers opgesteld. Hierbij wordt beoogd een cultuur en houding bij de medewerkers te creëren die de kans op fraude, corruptie en chantage tot een minimum beperkt. Integriteitsproblemen kunnen worden voorkomen door op gezette tijden expliciet stil te staan bij dit onderwerp tijdens DT-overleg, stafoverleg, werkoverleg, tijdens functioneringsgesprekken enzovoorts. Onderstaande gedragscode wordt uitgedragen door de medewerkers en benut tijdens de introductie van nieuwe medewerkers. Daar waar genoemde risico's zich voordoen wordt het beginsel van functiescheiding toegepast. De gedragscode is zowel op Bouwdienstmedewerkers als op inhuurkrachten en personeel, werkzaam in het kader van uitbesteding van directie-UAV, van toepassing.

1. Rijkswaterstaat en de daaronder ressorterende diensten dragen als overheidsorganen verantwoordelijkheid jegens de gemeenschap. Dientengevolge worden er hoge eisen gesteld aan de integriteit van de organisatie en haar medewerkers.
2. De Bouwdienstmedewerker is zich bewust van het feit dat er verschillen bestaan in de belangen van de overheid en de private ondernemingen en tussen overheden onderling. In geval van conflicterende belangen handelt de Bouwdienstmedewerker gewetensvol en onvoorwaardelijk conform zijn status van Rijksambtenaar. De Bouwdienstmedewerker laat het uitlekken van gevoelige informatie achterwege.
3. De Bouwdienstmedewerker onderhoudt een zakelijke relatie met eventuele marktpartijen. De

behartiging van de overheidsbelangen staat in de communicatie voorop. Gemaakte afspraken worden verifieerbaar vastgelegd.

4. De Bouwdienstmedewerker betracht bij onderhandelingen zakelijke openheid. Omwille van controleerbaarheid laat hij of zij zich altijd door een tweede terzake deskundig persoon bijstaan.
5. De Bouwdienstmedewerker onthoudt zich van voorkeursgedrag en aanvaardt geen attenties van marktpartijen. Een uitzondering wordt gemaakt voor maatschappelijk aanvaarde presentjes als kalenders, flessen wijn en dergelijke. De Bouwdienstmedewerker dient echter overeenkomstig de status van ambtenaar in voorkomende gevallen verantwoording af te leggen door hem aanvaarde attenties.
6. Iedere Bouwdienstmedewerker onderschrijft de gedragscode en draagt deze uit. In geval van twijfel of bij eventuele geschillen in de toepassing van de gedragscode wordt de chef, respectievelijk het (hoofd)afdelingshoofd geraadpleegd. Zonodig kan advies worden ingewonnen bij de stafafdeling OPC dan wel bij FC.
7. Deze gedragscode laat het Algemeen Rijksambtenaren Reglement (ARAR) onverlet.



## 2 STRATEGIE, KWALITEITSBELEID EN ELEMENTAIR

### 2.1 Strategie van de Bouwdienst

De Bouwdienst beschikt over een Strategisch (Beleids-)Plan. Dit Strategisch Plan vormt de basis voor de koers van de Bouwdienst voor de komende 5 jaar. Hierin wordt vanuit de missie rekening gehouden met allerlei maatschappelijke ontwikkelingen. Een belangrijke politieke ontwikkeling betreft de verheldering en accentuering van de verantwoordelijkheden van de overheid. Ook voor Verkeer en Waterstaat heeft dit gevolgen. Binnen het ministerie worden drie kernfuncties 'beleid', 'uitvoering' en 'inspectie' gescheiden, hetgeen zal leiden tot een herschikking van taken en verantwoordelijkheden. Rijkswaterstaat krijgt daarnaast in de toekomst een zelfstandiger positie binnen het ministerie. Deze ontwikkelingen hebben in belangrijke mate invloed op de Bouwdienst, onder ander op het gebied van samenwerking met andere RWS-diensten en onze zakelijke opstelling in de opdrachtgevers-opdrachtnemers-relatie. Tevens biedt de verzelfstandigde positie waarschijnlijk nieuwe mogelijkheden om onze expertise ook beschikbaar te stellen aan andere (lagere) overheden.

Het Strategisch Plan van de Bouwdienst beschrijft de doelen die de organisatie voor de komende jaren heeft, die het gevolg zijn van de missie van de dienst en de in- en externe ontwikkelingen. Tevens gelden enkele randvoorwaarden.

De gedefinieerde doelen zijn:

- 1 Continuïteit van de dienstverlening;
- 2 Markt benutten;
- 3 Een vooraanstaand ingenieursbureau zijn;
- 4 Kwaliteit dienstverlening op peil;
- 5 Gemotiveerde, kritische en loyale medewerkers;

Randvoorwaarden hierbij zijn:

- 6 Een integrale werkwijze;
- 7 Het behouden van een goedkeurende accountantsverklaring.

### 2.2 Kwaliteitsbeleid

Het kwaliteitsbeleid van de Bouwdienst is er in het algemeen op gericht een bijdrage te leveren aan de realisatie van het Strategische (Beleids)plan van Bouwdienst. Essentieel daarbij is, dat de werkzaamheden en dienstverlening zodanig wordt verzorgd, dat optimaal aan de behoeften en verwachtingen van de Principaal, zowel op korte als op lange termijn wordt voldaan. Maar tevens dient het kwaliteitsbeleid bij te dragen aan andere doelen die zijn geformuleerd in het Strategische (Beleids)plan.

Het directieteam zorgt ervoor dat het kwaliteitsbeleid bekend is en 'leeft' bij elke medewerker op ieder niveau in de organisatie. Alle medewerkers van de Bouwdienst zijn geïnstrueerd om te allen tijde te handelen in overeenstemming met dit beleid. In een organisatie, die voornamelijk denkwerk en diensten levert, is de betrokkenheid van de medewerkers bij de kwaliteit van de activiteiten essentieel.

Met Elementair als kwaliteitssysteem wordt invulling gegeven aan het kwaliteitsbeleid. Dit betekent, dat aan doelen en (geprioriteerde) uitdagingen ook relatief veel aandacht wordt geschonken in Elementair. Naarmate doelen en uitdagingen wijzigen, leidt dit ook tot inhoudelijke aanpassingen in Elementair. De Hoofdingenieur-Directeur van de Bouwdienst is namens de directie verantwoordelijk voor de invulling en uitvoering van Elementair. Jaarlijks beoordeelt de directie in hoeverre Elementair bijdraagt aan het realiseren van de doelen uit het Strategische (Bedrijfs)Plan (directiebeoordeling).

### 2.3 Speerpunten in Elementair

Elementair draagt bij aan het realiseren van de doelen en uitdagingen van het Strategisch Plan. De volgende strategische onderwerpen hebben een duidelijke plaats in Elementair:

- Om te zorgen voor continuïteit van de dienstverlening en ook in de toekomst aan de behoeften van principalen te kunnen voldoen is proces 600 Productontwikkeling geïntroduceerd;
- Het meer en beter benutten van de markt kan onder meer door te kiezen voor andere manieren van aanbesteding en nieuwe contractvormen en samenwerkingsverbanden. In SDB 201

- projectplan en SDB 301 inkoopplan is deze keuze benoemd als onderdeel van het document;
- Proces 600 Productontwikkeling geeft richting aan het op innovatieve wijze creëren van nieuwe technische oplossingen;
- Externe Kwaliteitsborging is ingebed in de processen 300 en 400, Contractvorming en Begeleiding contractuitvoering;
- De gedragscode van de Bouwdienst is integraal opgenomen in Elementair (zie 1.6);
- Het behouden van de goedkeurende accountantsverklaring wordt ondersteund doordat in Elementair structurele verbeteringen zijn aangebracht in financieel administratieve processen, met name in de processen 300 en 400, Contractvorming en Begeleiding contractuitvoering.
- Een eerste stap is gezet om interne kwaliteitszorg in Elementair onder te brengen, in het bijzonder door aanpassing van de documentrouting van SDB'en.
- De verbetercircuits zijn in proces 800 verduidelijkt, hetgeen op lange termijn een bijdrage kan leveren aan de kwaliteit van de dienstverlening.
- Uitvoering geven aan het vastgestelde beleid ten aanzien van veiligheid en gezondheid in met name SDB 302D (V&G-beleid).
- Meer aandacht voor dossiervorming en documentbeheer door middel van de diverse verwijzingen naar het structuurplan 'documentbeheer'.



## 3 UITGANGSPUNTEN EN TOEPASSINGSGEBIED

### 3.1 Uitgangspunten voor vorm en inhoud

Bij de beschrijving van Elementair gelden een aantal uitgangspunten, die bepalen welke procedures in Elementair worden opgenomen en in welke vorm ze in Elementair worden beschreven. Deze uitgangspunten achter Elementair zijn hieronder opgesomd:

- De kern van Elementair wordt gevormd door de beschrijving van de primaire processen voor het eerder beschreven toepassingsgebied (ontwikkelen, instandhouden, adviseren, coördineren van informatievoorziening). Daarnaast bevat Elementair essentiële besturende en ondersteunende processen, waaronder de verantwoording van de Bouwdienst aan de DG. In deze besturende en ondersteunende processen worden met name die aspecten van de organisatie beschreven die belangrijk zijn voor de kwaliteit van de dienstverlening.
- De procedures in Elementair zijn toepasbaar voor alle producten en diensten van de Bouwdienst, die betrekking hebben op het hierboven beschreven toepassingsgebied. Gezien de variëteit van de producten en diensten, voorziet Elementair in een procedure, waarmee afdelingsspecifieke en/of project(bureau)specifieke invullingen en verbijzonderingen van Elementair op een beheerste wijze tot stand komen en beheerd worden.
- Elementair beschrijft de werkwijze van de Bouwdienst, die momenteel of binnen een periode van maximaal twee jaar geïmplementeerd zal zijn. In gevallen waarbij de implementatieperiode langer dan twee jaar zal duren, wordt de werkwijze voorzien van een bijzondere status en is het niet-auditbaar.
- Elementair sluit aan - voor zover dat zinvol is - op het INK-managementmodel, het managementmodel van het Instituut Nederlandse Kwaliteit. Dit model heeft negen aandachtsgebieden die van belang zijn om kwaliteit te leveren. Dit model is voor Elementair overigens geen doel op zich, maar levert een nuttige bijdrage leveren tot een effectief kwaliteitssysteem
- Elementair is een kwaliteitssysteem, aansluitend en gecertificeerd volgens NEN/ISO9001.
- Regelgeving van een hogere overheid maakt onderdeel uit van Elementair. Deze regelgeving heeft onder andere betrekking op de mandaatstructuur en het financieel beheer. In processen, die betrekking hebben op het financieel beheer is naleving van de regelgeving een vereiste, waarbinnen doelmatigheid wordt nagestreefd.
- In de procedures van Elementair wordt 'lerende organisatie' nagestreefd, onder andere door gerichte evaluaties en kennisoverdracht.
- Indien men door af te wijken van een procedure toch op een goede en doelmatige wijze het doel van de procedure kan realiseren, biedt Elementair - afhankelijk van de status van de procedure - daar de mogelijkheid toe. De wijze waarop men daarbij te werk dient te gaan is nader beschreven in Elementair.
- De procedures van Elementair zijn zodanig beschreven dat ze niet verstarrend werken en ruimte bieden voor creativiteit en vakmanschap.
- De verantwoordelijkheden zijn in Elementair zo laag mogelijk in de organisatie gelegd, voor zover hogere regelgeving daartoe de mogelijkheid geeft.
- Elementair is beschreven volgens de Plan-Do-Check-Act-systematiek. In de beschrijving van de procedures wordt onderscheid gemaakt tussen het beslismodel en de daarbij noodzakelijke beslisinformatie en procedures die gelden voor de totstandkoming van die beslisinformatie. Er wordt in het bijzonder voor gezorgd dat in elke versie Elementair eenvoudig taalgebruik wordt toegepast.

### 3.2 Toepassingsgebied

Het toepassingsgebied van Elementair omvat het leveren van ingenieursdiensten ten behoeve van de uitvoering van de kerntaken van het Ministerie van Verkeer en Waterstaat. Deze ingenieursdiensten betreffen:

- Ontwikkelen (voorbereiden, ontwerpen en realiseren);
- Instandhouden (onderhouden, inspecteren);
- Adviseren ten behoeve van alle Verkeer en Waterstaatsdiensten;
- Coördineren van de informatievoorziening op het gebied van de realisatie en instandhouding van infrastructuur.

Elementair bevat daarnaast de verantwoording van de Bouwdienst aan de Directeur-Generaal (DG) en principalen en de aansturing van de interne organisatie.

Interne opdrachten binnen de Bouwdienst worden eveneens volgens Elementair vormgegeven. De interne opdrachtgever vervult hierbij de rol van principaal.

Dienstverlening in de vorm van het uitleen van medewerkers aan een principaal (detachering e.d.) valt onder het toepassingsgebied van Elementair, voorzover het de opdrachtacceptatie (tot en met projectopdracht) en de afsluiting van de opdracht (nota projectbeëindiging) betreft. De tussenliggende activiteiten vallen vanzelfsprekend onder de verantwoordelijkheid van de principaal (resultaatverantwoordelijke).

Ook korte adviezen en zogenaamde 'klusjes' vallen onder Elementair.

Net als bij andere opdrachten moet echter te allen tijde worden afgewogen of het doelmatiger is om op een verantwoorde wijze een versnelde en verkorte procedure toe te passen (afhankelijk van het risico kunnen bijvoorbeeld meerdere beslissingen tegelijk worden genomen). De regels ten aanzien van rechtmatigheid dienen te allen tijde te worden nageleefd. De mate waarin Elementair bij deze korte adviezen en klusjes wordt toegepast, valt dus onder de verantwoordelijkheid van de medewerker die de vraag heeft ontvangen, zonedig in overleg met zijn afdelingshoofd. Invalshoeken bij deze afweging zijn doelmatigheidsoverwegingen (tijdsbesteding, capaciteitsinzet, kosten) en, niet in de laatste plaats, het afbreukrisico.

Samenwerkingsverbanden met andere diensten en/of instanties vallen in principe onder het toepassingsgebied van Elementair, tenzij uitdrukkelijk anders is overeengekomen met de principaal en de betrokken diensten en/of instanties. In dat geval wordt vastgelegd welke werkwijze wordt gevolgd.



## 4 PROCESOVERSTIJGENDE INSTRUCTIES

De werkinstructies binnen de Bouwdienst die betrekking hebben op meerdere processen zijn opgenomen in deze paragraaf. Deze procesoverstijgende instructies hebben de status "aanbeveling". Bij alle instructies zijn hulpmiddelen benoemd. In deze hulpmiddelen zijn standaard werkwijzen beschreven. Bij het volgen van deze werkwijze voldoet men automatisch aan de betreffende instructie. De in de hulpmiddelen beschreven standaard werkwijze wordt bouwdienstbreed ondersteund.

Het gaat om de volgende zes instructies:

### 4.1 Archivering en documentbeheer

#### Instructie:

Aantoonbare beheersing van documenten (via transparante archieven) gedurende hun hele levensfase ten behoeve van procesondersteuning, managementondersteuning en bewijslevering.

Voor elke archief en/of dossier wordt een beheerder aangesteld:

- Het beheer van het prospectarchief valt onder verantwoordelijkheid van de Prospectleider. Bij de overgang van prospect naar opdracht of project draagt de prospectleider het prospectarchief over aan de projectleider. Het prospectarchief wordt dan ondergebracht binnen het projectarchief;
- Het beheer van een projectarchief valt onder de verantwoordelijkheid van de projectleider. De aanstelling van beheerders wordt vastgelegd in het projectplan (SDB 201)
- Het beheer van (hoofd)afdelingsarchieven valt onder verantwoordelijkheid van het desbetreffende (hoofd)afdelingshoofd, welke daartoe een beheerder aanstelt;

#### Projectarchieven:

Binnen de Bouwdienst worden - ten behoeve van een adequate archivering en documentbeheer - drie typen projecten onderscheiden:

- Nieuwbouwprojecten;
- Advies-, studie- en onderzoeksprojecten;
- Inspectie- en onderhoudsprojecten.

Elk type project heeft een eigen standaard dossieropzet met een voorgeschreven inhoud voor de te onderscheiden fasen. De projectleider is verantwoordelijk dat zijn projectarchief is ingericht conform de standaard dossieropzet volgens het Structuurplan Documentbeheer Bouwdienst en dat alle daarin thuishorende documenten worden bijgehouden op een registratielijst en op een juiste wijze worden gearhiveerd.

Binnen elk projectarchief worden vijf dossiers onderscheiden:

- Prospectdossier;
- Projectbeheersingsdossier;
- Technisch-inhoudelijk dossier;
- Inkoop-/contractendossier;
- Contractgemachtigde dossier.

De beheerder draagt zorg voor:

- De identificatie en registratie van documenten (documentnummer, datum, opsteller, omschrijving, versie en status);
- De toetsing van de aangeboden documenten op volledigheid en toegankelijkheid;
- De archivering van de documenten (conform standaard dossieropzet);
- Het uitleen van de documenten en het bijhouden van een uitleenadministratie;
- De distributie van kopieën van de documenten conform het informatieplan (SDB 201);
- Het verwijderen van documenten die volgens de standaard dossieropzet niet hoeven te worden overgedragen;
- Het overdragen van het dossier naar het Semi-Statisch Archief van de Bouwdienst te Utrecht.

#### Hulpmiddel:

- standaard dossieropzet
- structuurplan

### 4.2 Beheer software

#### Instructie:

- Het is van belang, dat de beschikbaarheid van de juiste software ten behoeve van het primaire

proces gegarandeerd wordt. Om de beschikbaarheid, alsmede het beheer en de gebruikersondersteuning van de verschillende software te kunnen waarborgen, wordt per softwarepakket een applicatiebeheerder aangesteld. Voor Bouwdienst-brede software worden de applicatiebeheerders aangesteld door het hoofd Bouwspeurwerk. Het hoofd Bouwspeurwerk beschrijft de applicatiebeheerders van Bouwdienst-brede software in de softwarecatalogus van de Bouwdienst. Applicatiebeheerders van (hoofd)afdelingsgebonden software worden aangesteld door het hoofd van de betreffende (hoofd)afdeling. Projectgebonden software valt onder de verantwoordelijkheid van de projectleider (en benoemt daartoe een applicatiebeheerder binnen het project).

**Hulpmiddel:**

- werkinstructie Software

### **4.3 Beheer en gebruik van normen**

**Instructie:**

- Het is van belang, dat de juiste normen van derden, instructies en specificaties vallend onder de autorisatie van de Bouwdienst, alsmede overige externe normatieve uitgaven en wettelijke bepalingen, die ten behoeve van het primaire proces worden gebruikt beschikbaar zijn. De productmanager stelt - voor het kennisveld of product, waar hij verantwoordelijk voor is - vast welke instructies en specificaties vallen onder de autorisatie van de Bouwdienst. De verantwoordelijkheid voor het beheer van deze vastgestelde instructies en specificaties normen ligt ook bij de desbetreffende productmanager. Het beheer van normen van derden en overige externe normatieve uitgaven en wettelijke bepalingen ligt bij het hoofd RSO.

**Hulpmiddel:**

- werkinstructie Normen

### **4.4 Kalibratie en onderhoud meetmiddelen**

**Instructie:**

- Waar meetmiddelen van toepassing zijn, zijn de betrokken afdelingshoofden verantwoordelijk voor de registratie, planning en uitvoering van het onderhoud van die meetmiddelen. Aandachtspunten hierbij zijn: de registratie van meetmiddelen, de controlefrequentie, de controlemethode, de aanvaardingscriteria en te nemen acties indien de controles onbevredigend blijken te zijn, planning van uit te voeren onderhoud en registratie van uitgevoerde onderhoud en kalibratie en de behandeling van afgekeurde meetmiddelen.

### **4.5 Vorming en opleiding medewerkers**

**Instructie:**

- Het handhaven en bevorderen van de competenties van medewerkers, zodat zij zo doelmatig en doeltreffend kunnen functioneren. De uitvoering van de vorming en opleiding is de verantwoordelijkheid van het afdelingshoofd. Deze verantwoordelijkheid omvat onder andere:
  - Het per medewerker of categorieën van medewerkers bepalen van de opleidingsbehoefte(n) op basis van onder andere de doelstellingen van de afdeling en daarvoor noodzakelijke competenties en functionerings- en POP-gesprekken (Persoonlijk Ontwikkelingsplan);
  - Het opstellen van een opleidingsplan en het bewaken van de uitvoering van het door het hoofd van de hoofdafdeling vastgestelde opleidingsplan;
  - Het evalueren van de kwaliteit en de effectiviteit van de opleidingsactiviteiten;

**Hulpmiddel:**

- werkinstructie vorming en opleiding.

### **4.6 Curricula vitae**

**Instructie:**

- Iedere hoofdafdeling stelt een lijst op van sleutelfunctionarissen. Van deze sleutelfunctionarissen is een actuele curriculum vitae beschikbaar. De sleutelfunctionarissen zijn verantwoordelijk voor het actueel houden van hun CV. Elk hoofdafdelingshoofd - of een door hem aangestelde beheerder - beheert de aangeboden CV's.



versienummer: 4.0  
ingangsdatum: 01-01-2002

Hulpmiddel:

- werkinstructie Curricula Vitae

## **INHOUDSOPGAVE DEEL II: HET SYSTEEM**

1	LEESWIJZER
1.1	Systematiek van Elementair
1.2	Processen
1.3	Beslismodel
1.4	Standaard documentbeschrijvingen
1.5	Uitvoeringsinstructies
1.6	Codering
1.7	Status
2	BEHEER ELEMENTAIR
2.1	Organisatie
2.2	Verbetering Elementair
2.3	Versiebeheer
2.4	Hulpmiddelen
2.5	Afdelingsspecifieke aanvullingen op Elementair
3	REFERENTIELIJST



## 1 LEESWIJZER

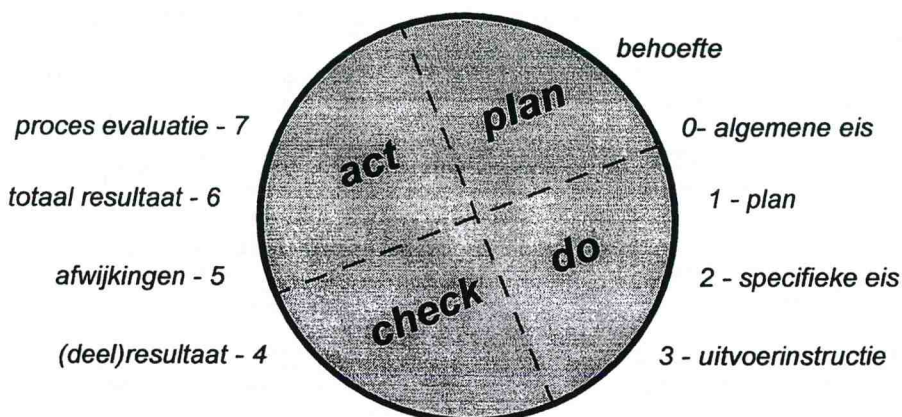
### 1.1 Systematiek van Elementair

Elementair is het Kwaliteitssysteem van de Bouwdienst.

Het systeem beschrijft de huidige werkwijze binnen onze Dienst en is bedoeld als leidraad voor uw dagelijkse werk.

De systematiek is gebaseerd op de acceptatie van resultaten van vaste processtappen (outputsturing). Het beslissen over de acceptatie van deze resultaten gebeurt op basis van vooraf gedefinieerde informatie. De wijze waarop de resultaten en de beslisinformatie totstandkomen wordt over gelaten aan het vakmanschap van de medewerkers.

De beslispunten in een proces zijn op basis van de zogenaamde Demingcirkel (uitgangspunt voor procesbeheersing) vastgesteld en benoemd. De cirkel heeft acht gedefinieerde beslispunten.



Deze acht beslispunten zijn als volgt te omschrijven:

- 0 Om te beoordelen of het zinvol is het proces met de beslispunten in te gaan, zullen eerst de behoeften en de algemene eisen (0) moeten worden geformuleerd. Bij opeenvolgende processen (100-200 en 300-400) vormen de eindresultaten van het eerste proces de behoeften en algemene eisen voor het tweede proces.
- 1 De algemene eisen (0) zullen vervolgens moeten worden omgezet in een plan. In dit plan (1) is onder andere opgenomen op welke wijze aan de gestelde eisen kan worden voldaan door inzet van mensen, middelen enz. en met welke aanpak dit kan worden gerealiseerd. Deze aanpak kan volgordekelijk zijn, maar ook gelijktijdig.
- 2 Uit het plan (1) worden de specifieke eisen (2) geformuleerd waaraan de geplande procesdoelen ((deel)resultaten) moeten voldoen.
- 3 Deze specifieke eisen (2) worden vervolgens omgezet in instructies/specificaties (3). Deze omvatten concrete aan resultaten te stellen eisen, en omschrijven de handelingen die moeten worden uitgevoerd om aan de procesdoelen daadwerkelijk invulling te geven.
- 4 Vervolgens worden deze instructies (3) uitgevoerd waarna de ((deel)resultaten (4) worden getoetst. Daarbij wordt gekeken in hoeverre feitelijk is voldaan aan de instructies/specificaties en in hoeverre is voldaan aan de intenties van de specifieke eisen.
- 5 In het geval van afwijkingen (wijzigingen) aan de resultaatkant worden deze beoordeeld ten opzichte van de specifieke eisen en de intentie van het plan, hetgeen resulteert in het al dan niet accepteren van de afwijking (5).

Wanneer de afwijkende situatie niet aanvaardbaar is, zijn er de volgende mogelijkheden:

- het werk moet opnieuw worden uitgevoerd volgens de instructies/specificaties en getoetst (beslispunt 4 opnieuw doorlopen);
- de specifieke eisen (2) en dientengevolge ook de instructies/specificaties (3) moeten worden bijgesteld, waarna het ((deel)resultaat opnieuw moet worden gecreëerd en getoetst (4);
- het plan (1) of zelfs de algemene eisen (0) moeten worden bijgesteld, waarna alle beslispunten opnieuw moeten worden doorlopen.

De voorbereider (zie verder) van beslispunt 5 zorgt ervoor dat de juiste expertises worden geraadpleegd om tot bijsturing van eerdere beslispunten te kunnen komen en dat de

beslissers (zie verder) over die beslispunten opnieuw bij het proces worden betrokken. Afwijkingen aan de eisenkant worden op dezelfde wijze afgehandeld als afwijkingen aan de resultaatkant.

- 6 Het eindresultaat (de optelsom van de deelresultaten) wordt beoordeeld of voldaan wordt aan het plan en de intentie vanuit de algemene eisen.
- 7 Aan het eind wordt geëvalueerd (0) of het gehele proces effectief verlopen is en/of aan de algemene eisen en de intentie van de behoeften wordt voldaan.

Wanneer deze cirkel wordt opengeknippt en uitgevouwen ontstaat het standaard beslismodel zoals dat in elk processchema is aangegeven. In deze processchema's zijn aan de bovenzijde horizontaal de beslispunten 0 tot en met 7 weergegeven. Aan de linkerzijde van de schema's staat steeds de beslisinformatie die nodig is voor het nemen van een goede beslissing.

Elementair 4.0 is opgebouwd uit 3 delen:

- Deel I: Organisatie en werkwijze;  
dit deel vertelt iets over de organisatie, strategie en beleid en werkwijze van de Bouwdienst;
- Deel II: Het systeem;  
dit deel gaat in op het kwaliteitssysteem, de achterliggende beweegredenen en hoe dit te gebruiken in uw dagelijkse werk;
- Deel III: Processen, SDB-en en UI's;  
in dit deel zijn alle processchema's opgenomen met de bijbehorende standaard documentbeschrijvingen en uitvoeringsinstructies;

Naast de instructies in de delen I, II en III zijn er binnen de organisatie hulpmiddelen ontwikkeld. Deze hulpmiddelen zijn in veel gevallen gekoppeld aan een SDB of UI. In de hulpmiddelen zijn standaard werkwijzen beschreven. Bij het volgen van een van deze werkwijzen voldoet men automatisch aan een bepaalde instructie.

Tevens zijn er voor enkele SDB-en standaard formulieren beschikbaar. Enkele van deze formulieren hebben de status van aanbeveling; de overige zijn slechts hulpmiddelen en kunnen als zodanig worden opgevraagd.

Door gebruik te maken van de elektronische versie van Elementair, is het mogelijk om door middel van hyperlinks de achterliggende hulpmiddelen te raadplegen.

## 1.2 Processen

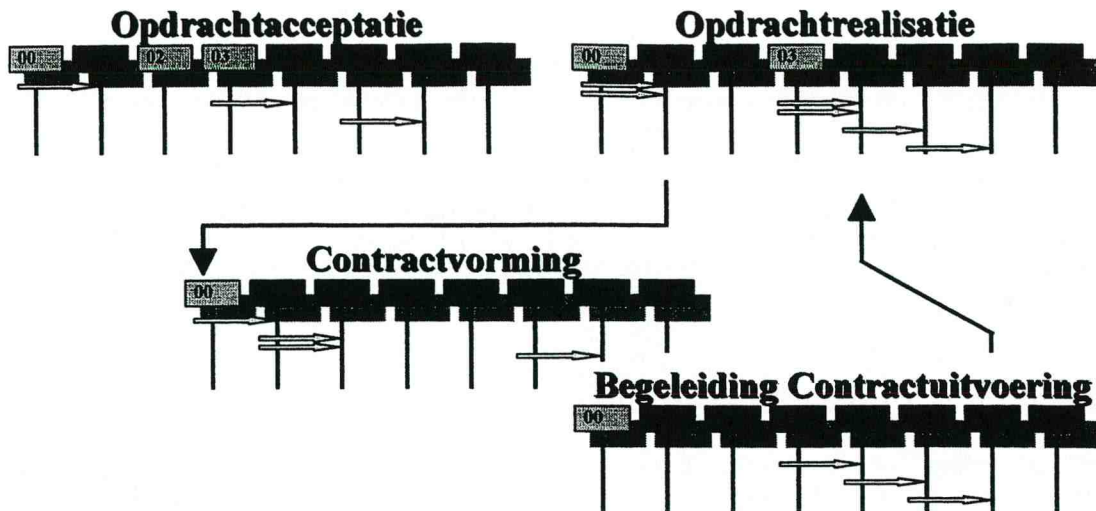
De Bouwdienst kent een matrixorganisatie; een koppeling van een lijnorganisatie met een projectorganisatie.

In Elementair is dit beschreven in elf processen, die weer zijn te groeperen in drie categorieën: besturingsprocessen, primaire proces en ondersteunende processen.

Het primaire proces is het proces waaraan de Bouwdienst zijn bestaansrecht ontleent. In dit primaire proces wordt beschreven hoe wij aan onze opdracht komen (100 - opdrachtacceptatie) en hoe wij deze vervolgens uitvoeren (200 - opdrachtrealisatie). In beide processen speelt de principaal (de klant) en duidelijke rol.

Wanneer wij (delen van) onze opdracht uitbesteden aan marktpartijen dan moet daarvoor de markt worden benaderd (300 - contractvorming) en vervolgens na gunning de uitvoering worden getoetst (400 - begeleiding contractuitvoering).

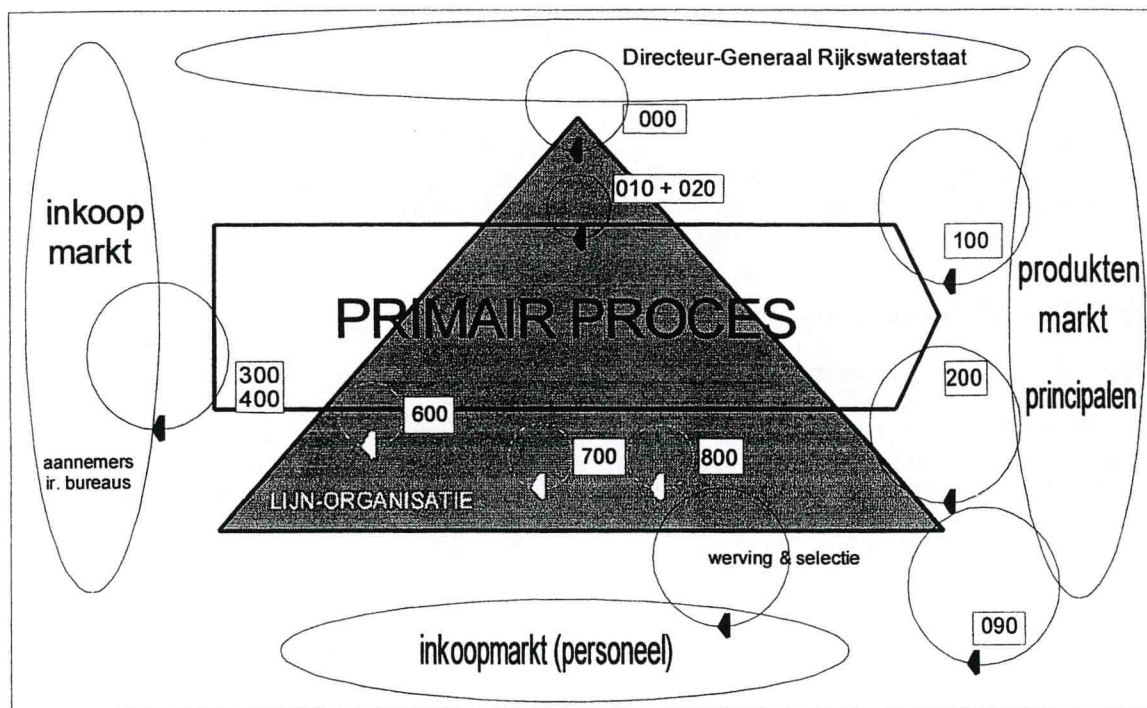




Het aansturen van de interne organisatie (010 en 020), hoe de verantwoording van de BD aan de DG plaatsvindt (000) en hoe met klachten wordt omgegaan (090) is beschreven in de besturingsprocessen.

In de ondersteunende processen is beschreven op welke wijze de kwaliteit van de dienstverlening (600 en 800) kan worden verhoogd en hoe Elementair systematisch kan worden verbeterd 700 en 800).

In onderstaand regelkringen-model zijn alle relaties met de onderkende processen in beeld gebracht.



### 1.3 Beslismodel

Alle elf processen in Elementair zijn vormgegeven als een processchema. De essentiële beslissingen uit de Deming-cirkel zijn per proces achterelkaar geplaatst. Tevens wordt in elk processchema bij elke beslissing aangegeven welke documenten moeten worden opgesteld en/of geactualiseerd om de beslissing te kunnen nemen, wie de beslissing voorbereidt en wie de beslissing neemt. Elk processchema heeft maximaal acht beslismomenten, maar in de praktijk kunnen er minder beslismomenten in een proces voorkomen.

### **Beslissingen**

Beslissingen worden genomen op basis van geautoriseerde beslisdocumenten. De functionaris, die het beslisdocument autoriseert is verantwoordelijk voor de inhoud. De beslisser zal voor het nemen van een beslissing toetsen of alle beslisinformatie aanwezig is, of deze beslisinformatie consistent is en volgens de in Elementair beschreven wijze tot stand is gekomen. De beslisser is verantwoordelijk voor de onderbouwing en vastlegging van beslissingen. De uitkomst van de beslissing dient aantoonbaar, door middel van een paraaf van de beslisser, te worden vastgelegd. Dit kan op het document op basis waarvan de beslissing is genomen, in een (geparafeerd!) besprekingsverslag of op een ander document. Bij opdrachtgeversbeslissingen (zie rolprofiel opdrachtgever) wordt de handtekening altijd gezet op het document waarmee de Bouwdienst juridisch wordt gebonden.

## **1.4 Standaard documentbeschrijvingen**

Om een juiste beslissing mogelijk te maken is goede beslisinformatie nodig. Een beschrijving daarvan is vastgelegd in standaard documentbeschrijvingen, waarin ook is aangegeven wie welke functionele bijdrage levert aan het totstandkomen van de informatie en het bewaken van de uit de beslissing voortvloeiende acties. De status van een standaard documentbeschrijving is die van aanbeveling waarbij geldt dat het achterliggende doel (het nemen van een goede beslissing) moet worden bereikt. De opsteller en autorisator van een document zijn met hun vakmanschap verantwoordelijk voor een juiste inhoud.

Autoriseren van het document wil zeggen dat het document inhoudelijk is vastgesteld en is vrijgegeven voor beslissen.

Een beslissing kan alleen worden genomen op basis van geautoriseerde documenten. Het ontbreken van de in een processchema bij de beslissing aangegeven informatie (of documenten) dient conform de zwaarte van de beslissing te worden gemotiveerd.

## **1.5 Uitvoeringsinstructies**

Er zijn werkzaamheden, die op een vastgelegde wijze moeten worden uitgevoerd. Voor deze werkzaamheden zijn uitvoeringsinstructies opgesteld. In de uitvoeringsinstructies wordt het achterliggende doel aangegeven dat moet worden bereikt en wordt aangegeven hoe de daarmee samenhangende activiteiten kunnen worden uitgevoerd. De uitvoeringsinstructies zijn aan de standaard documentbeschrijvingen gekoppeld en daarmee aan beslispunten in de processen.

## **1.6 Codering van beslissingen en beslisinformatie**

Alle processen in Elementair zijn genummerd (bijvoorbeeld 400). De beslissingen in de processen zijn genummerd van 0 t/m 7. Ook de bijbehorende beslisinformatie (SDB'en) is gecodeerd. Hierbij is een koppeling gelegd tussen de beslissing en de SDB. Zo heeft SDB 406 betrekking op het zesde beslispunt in proces 400. Als er meerdere SDB'en een dergelijke relatie hebben, dan worden de SDB-codes voorzien van een letter (bijvoorbeeld SDB 405A en SDB 405B). Ook de uitvoeringsinstructies zijn gecodeerd. De code van de uitvoeringsinstructie komt overeen met de code van de bijbehorende standaard documentbeschrijving (bijvoorbeeld UI 405A hoort bij SDB 405A).

## **1.7 Status beslissing**

Binnen Elementair worden aan beslissingen, beslisinformatie en uitvoeringsinstructies verschillende statussen toegekend, met verschillende zwaarte. De zwaarte wordt bepaald door het risico dat gelopen wordt bij het niet naleven van de betreffende afspraak.

Er zijn drie niveau's, namelijk:

- |                            |  |
|----------------------------|--|
| Geboden (G) -              | afspraken, die te allen tijde dienen te worden nageleefd. Alleen de hoofdingenieur-directeur of, namens hem, een hoofdafdelingshoofd kan vooraf en aantoonbaar ontheffing verlenen;  |
| Strikte richtlijnen (SR) - | afspraken waaraan medewerkers zich dienen te houden. Afwijken is alleen toegestaan, indien een doelmatiger en/of doeltreffender weg voorhanden is. Een en ander dient gemotiveerd en traceerbaar te worden vastgelegd, waarbij tevens is aangegeven hoe eventueel daardoor te verwachten risico's kunnen worden beperkt. |



**Aanbeveling (AB) -** afspraken waaraan medewerkers zich dienen te houden. Afwijken is alleen toegestaan, indien een doelmatiger en/of doeltreffender weg voorhanden is. Het is niet nodig om afwijkingen schriftelijk te motiveren, maar desgewenst moet dit kunnen worden beargumenteerd.

De beslissing 6 in proces 300 (de inkoopopdracht), beslissing 4 in proces 400 (het voldoen aan contracteisen) en beslissing 5 in proces 400 (de afhandeling van afwijkingen buiten de marges van het contract) zijn geboden

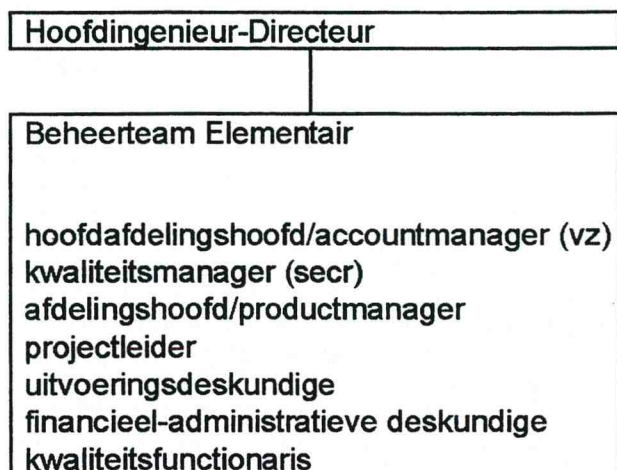
Daarnaast hebben geboden ook een algemeen geldende status zoals:

- een financiële verplichting mag alleen worden aangegaan, als de verplichting past in het gesloten protocol.
- aangegane verplichtingen dienen zo spoedig mogelijk te worden verwerkt in de administratie.
- het is bij het sluiten en het behandelen van inkoopopdrachten niet toegestaan de functies van opdrachtgever en prestatieverklaarder in één persoon te verenigen.
- het aangaan van verplichtingen alsmede het realiseren van uitgaven en ontvangsten geschiedt conform de eisen die aan rechtmatig handelen zijn verbonden. Alvorens over te gaan tot betaalbaarstelling van een door een derde ingediende vordering, dient te worden vastgesteld dat de andere partij aan al zijn verplichtingen heeft voldaan. Dit wil zeggen dat de rekening weergeeft welke prestatie (overeenkomstig de inkoopopdracht) is geleverd en dat deze prestatie is getoetst.

## 2 BEHEER ELEMENTAIR

### 2.1 Organisatie

Voor het beheer van Elementair is een beheerorganisatie opgezet, die als volgt schematisch kan worden weergegeven:



Een hoofdafdelingshoofd/accountmanager treedt op als voorzitter. De kwaliteitsmanager is secretaris. De overige deelnemers van het beheerteam vormen een doorsnede uit de organisatie en zijn in principe roulerend. Instelling van het beheerteam vindt plaats door de HID.

### 2.2 Verbetering Elementair

De evaluatie en verbetering van (het functioneren van) Elementair is vastgelegd in proces 800. Verbetering kan worden geïnitieerd door:

- Bouwdienstmedewerkers: iedere medewerker van de Bouwdienst kan een verbetervoorstel indienen;
- Principalen: de afhandeling van klachten van principalen, andere door een medewerker van de Bouwdienst opgepikte ervaringen van principalen, en projectevaluaties kunnen een verbetering in gang zetten;
- Omgeving: veranderende wetgeving, normen, aanschrijvingen;
- Management: resultaten van interne en externe audits, wijziging strategisch plan.

Als wordt voorgesteld om onderdelen van Elementair te wijzigen, vraagt het directieteam advies aan het Beheerteam en geeft het vervolgens opdracht aan het beheerteam om de wijzigingen in Elementair door te voeren. Eenzelfde werkwijze wordt gevolgd voor het binnenkomen en beoordelen van aanschrijvingen van buiten de Bouwdienst.

### 2.3 Versiebeheer

Het beheerteam stelt na autorisatie door de HID elke nieuwe versie Elementair binnen de dienst beschikbaar. Hiertoe is het beheerteam in het bezit van een moederexemplaar. Alle onderdelen binnen Elementair zijn voorzien van een versienummer en een ingangsdatum. Elke nieuwe versie van Elementair wordt vergezeld van een actuele wijzigingslijst verstrekt.

Met ingang van versie 4.0 van Elementair wordt alleen nog aan de afdelingshoofden van de Bouwdienst en enkele externen (Accountantsdienst en Lloyds) een papieren exemplaar van Elementair verstrekt. Voor de overige Bouwdienstmedewerkers wordt Elementair in digitale vorm beschikbaar gesteld via het Bouwdienst Intranet. Voor medewerkers, die geen gebruik kunnen maken van het Bouwdienst Intranet wordt Elementair beschikbaar gesteld op CD-ROM. Een afdelingshoofd kan aan de Kwaliteitsmanager aangeven welke medewerker daarvoor in aanmerking komt. Zowel de papieren versie, de intranetversie als de CD-ROM worden beheerd uitgegeven. Dit betekent,



dat centraal is geregistreerd aan welke medewerker een papieren of CD-ROM versie is verstrekt. Bij wijzigingen krijgt de medewerker automatisch van de Kwaliteitsmanager de wijzigingen verstrekt.

## **2.4 Hulpmiddelen**

Naast Elementair zijn er hulpmiddelen beschikbaar om het werken met Elementair te vergemakkelijken. Deze hulpmiddelen maken geen deel uit van het kwaliteitssysteem; ze zijn bedoeld ter ondersteuning. De hulpmiddelen worden beschikbaar gesteld via het Bouwdienst Intranet en zijn gekoppeld (gelinkt) aan onderdelen van Elementair, waar deze hulpmiddelen betrekking op hebben. Gebruikers kunnen dan - indien ze er gebruik van willen maken - vanuit de digitale versie van Elementair "doorklikken" naar de bijbehorende hulpmiddelen en er zodoende gemakkelijk gebruik van maken.

Ook de hulpmiddelen worden met zorg beheerd. De hulpmiddelen worden regelmatig geactualiseerd en aangevuld en worden consistent gehouden met Elementair. Dat betekent, dat bij elke aanpassing van Elementair ook de bijbehorende hulpmiddelen mee kunnen wijzigen. Daarbij wordt er op gelet dat ze op een juiste manier gekoppeld (gelinkt) zijn en blijven aan Elementair. Voorstellen voor Bouwdienst-brede hulpmiddelen kunnen in de eerste plaats worden aangeleverd door Bouwdienst-medewerkers. In de tweede plaats zullen de kwaliteitsfunctionarissen van de hoofdafdelingen en de kwaliteitsmanager regelmatig potentiële hulpmiddelen verzamelen. De kwaliteitsfunctionarissen en de kwaliteitsmanager beoordelen deze potentiële hulpmiddelen en kunnen ze voordragen om als hulpmiddel dienstbreed beschikbaar te gaan stellen.

Het beheerteam Elementair toetst of de hulpmiddelen inhoudelijk juist en consistent met Elementair zijn, alvorens ze door de kwaliteitsmanager via het Bouwdienst Intranet aan de Bouwdienst-medewerkers beschikbaar worden gesteld. Hulpmiddelen kunnen ten tijde van elke nieuwe versie van Elementair, maar ook tussentijds beschikbaar komen en/of worden aangepast. Bouwdienst-medewerkers zullen via het Bouwdienst Intranet worden geïnformeerd over nieuwe hulpmiddelen.

## **2.5 Afdelingsspecifieke aanvullingen op Elementair**

Eigen afdelingsspecifieke aanvullingen op Elementair zijn mogelijk; projectspecifieke aanvullingen op Elementair zijn niet nodig omdat hiervoor in Elementair al de mogelijkheid bestaat binnen het projectplan (SDB201). Het bestaan van zo een afdelingsspecifieke aanvulling blijkt uit een op schrift staande werkwijze die is geautoriseerd door het afdelingshoofd.

Vóór autorisatie toetst de kwaliteitsfunctionaris van betreffende hoofdafdeling of de aanvulling inhoudelijk consistent is met Elementair. De geautoriseerde aanvulling wordt bijgeschreven op de lijst met aanvullingen per hoofdafdeling.

Het beheer van de aanvulling ligt bij betreffende afdelingshoofd; aanvullingen worden niet centraal (door de kwaliteitsmanager) ondersteund en/of beschikbaar gesteld.

### 3 REFERENTIELIJST

Onderdeel	Versie- nummer	Ingangs- datum
<b>Deel 1      Organisatie en werkwijze</b>		
Inhoudsopgave	4.0	01-01-2002
Voorwoord	4.0	01-01-2002
De Bouwdienst Rijkswaterstaat	4.0	01-01-2002
Strategie, kwaliteitsbeleid en elementair	4.0	01-01-2002
Uitgangspunten en toepassingsgebied	4.0	01-01-2002
Procesoverstijgende instructies	4.0	01-01-2002
<b>Deel 2      Het systeem</b>		
Inhoudsopgave	4.0	01-01-2002
Leeswijzer	4.0	01-01-2002
Beheer elementair	4.0	01-01-2002
Referentielijst	4.0	01-01-2002
<b>Deel 3      Processen, SDB'en en UI's</b>		
Inhoudsopgave	4.0	01-01-2002
<b>Primaire processen</b>	4.0	01-01-2002
100      Opdrachtacceptatie	4.0	01-01-2002
SDB 101      prospectmelding	4.0	01-01-2002
SDB 102      behoeftenlijst principaal	4.0	01-01-2002
SDB 104      aanbidding	4.0	01-01-2002
UI104      beheer en onderhoud kunstwerken	4.0	01-01-2002
SDB 105      afwijkingsrapport proces 100	4.0	01-01-2002
SDB 106      projectopdracht	4.0	01-01-2002
UI106      protocol van financiën	4.0	01-01-2002
SDB 107      evaluatierapport proces 100	4.0	01-01-2002
200      Opdrachtrealisatie	4.0	01-01-2002
SDB 201      projectplan	4.0	01-01-2002
SDB 203      deelresultaatblad	4.0	01-01-2002
SDB 204      bewijsdocument	4.0	01-01-2002
UI 204      doorberekenen kosten aan derden	4.0	01-01-2002
SDB 205      afwijkingsrapport proces 200	4.0	01-01-2002
SDB 206A      proces-verbaal overdracht (bouwproject)	4.0	01-01-2002
SDB 207A      evaluatierapport proces 200	4.0	01-01-2002
SDB 207B      afronding opdracht	4.0	01-01-2002
300      Contractvorming	4.0	01-01-2002
SDB 301      inkoopplan	4.0	01-01-2002
UI 301      inkoopprocedure	4.0	01-01-2002
SDB 302      voorstel uitbrengen aanvraag	4.0	01-01-2002
SDB 302A      contract	4.0	01-01-2002
UI 302A      contract	4.0	01-01-2002
SDB 302B      bedrijfseconomische raming	4.0	01-01-2002
SDB 302C      toetsingsplan	4.0	01-01-2002
UI 302C      toetsingsplan	4.0	01-01-2002
SDB 302D      veiligheids-/gezondheidsplan	4.0	01-01-2002
SDB 303      nota van inlichtingen	4.0	01-01-2002
SDB 304A      proces-verbaal van aan-/uitbesteding	4.0	01-01-2002
SDB 304B      gunningsvoorstel	4.0	01-01-2002
SDB 305      afwijkingsrapport proces 300	4.0	01-01-2002
SDB 306      opdrachtbrief	4.0	01-01-2002
SDB 307      evaluatierapport proces 300	4.0	01-01-2002



400	Begeleiding contractuitvoering	4.0	01-01-2002
UI 402	beoordeling (deel)kwaliteitsplan opdr.n.	4.0	01-01-2002
SDB 404A	bewijsdocument	4.0	01-01-2002
SDB 404B	prestatieverklaring	4.0	01-01-2002
UI 404B	prestatieverklaring	4.0	01-01-2002
SDB 405A	afwijkingsrapport proces 400	4.0	01-01-2002
UI 405A	afwijkingsrapportage	4.0	01-01-2002
SDB 405B	contractmutatieformulier	4.0	01-01-2002
UI 405B	contractmutatieformulier	4.0	01-01-2002
SDB 406A	bewijs van oplevering	4.0	01-01-2002
SDB 406B	eindafrekening	4.0	01-01-2002
SDB 407A	evaluatie rapport proces 400	4.0	01-01-2002
<b>Besturingsprocessen</b>		4.0	01-01-2002
000	Besturing relatie BD-DG	4.0	01-01-2002
SDB 001	strategisch plan Bouwdienst	4.0	01-01-2002
SDB 002A	managementcontract HID-DG	4.0	01-01-2002
SDB 002B	strategisch bedrijfsplan	4.0	01-01-2002
SDB 004	voortgangsrapportage	4.0	01-01-2002
SDB 005	afwijkingsrapport proces 000	4.0	01-01-2002
SDB 006	verantwoordingsrapportage proces 000	4.0	01-01-2002
SDB 007	evaluatie rapport proces 000	4.0	01-01-2002
010	Besturing Primair Proces	4.0	01-01-2002
SDB 011	hoofdafdelingsplan	4.0	01-01-2002
SDB 012A	afdelingsplan	4.0	01-01-2002
SDB 012B	capaciteitsplanning afdeling	4.0	01-01-2002
SDB 015	afwijkingsrapport proces 010	4.0	01-01-2002
SDB 014	kwartaalrapportage (hoofd)afdeling	4.0	01-01-2002
SDB 016	jaarverslag hoofdafdeling	4.0	01-01-2002
SDB 017	evaluatie rapport proces 010	4.0	01-01-2002
020	Besturing account	4.0	01-01-2002
SDB 021	accountplan	4.0	01-01-2002
SDB 025	afwijkingsrapport proces 020	4.0	01-01-2002
SDB 024	kwartaalrapport besturing account	4.0	01-01-2002
SDB 026	jaarverslag besturing account	4.0	01-01-2002
SDB 027	evaluatie rapport proces 020	4.0	01-01-2002
090	Klachtafhandeling	4.0	01-01-2002
SDB 091	klachtmelding	4.0	01-01-2002
SDB 093	klachtafhandelingsrapport	4.0	01-01-2002
SDB 095	afwijkingsrapport proces 090	4.0	01-01-2002
SDB 097	evaluatie rapport proces 090	4.0	01-01-2002
<b>Management ondersteunende processen</b>		4.0	01-01-2002
600	Productontwikkeling	4.0	01-01-2002
SDB 601A	productstrategie	4.0	01-01-2002
SDB 601B	productontwikkelingsplan	4.0	01-01-2002
SDB 602	productontwikkelingsvoorstel	4.0	01-01-2002
SDB 605	afwijkingsrapport proces 600	4.0	01-01-2002
SDB 606	verantwoordingsrapportage proces 600	4.0	01-01-2002
SDB 607	evaluatie rapport proces 600	4.0	01-01-2002
700	Interne audits	4.0	01-01-2002

SDB 701	aanpak interne audits	4.0	01-01-2002
SDB 702	auditjaarplanning	4.0	01-01-2002
SDB 703	programma individuele audit	4.0	01-01-2002
SDB 704A	auditrapport	4.0	01-01-2002
SDB 704B	feitenrapport	4.0	01-01-2002
SDB 705	afwijkingsrapport proces 700	4.0	01-01-2002
SDB 706	rapport auditresultaten Bouwdienst	4.0	01-01-2002
SDB 707	evaluatierapport proces 700	4.0	01-01-2002
800	Maatregelen ter verbetering	4.0	01-01-2002
SDB 800	probleemanalyserapport	4.0	01-01-2002
SDB 801A	directie beoordeling	4.0	01-01-2002
SDB 802	voorstel wijziging Elementair	4.0	01-01-2002
SDB 803	implementatievoorstel	4.0	01-01-2002
SDB 804	effectmeting implementatie	4.0	01-01-2002
SDB 805	afwijkingsrapport proces 800	4.0	01-01-2002
SDB 806	effectmeting verbetering werkwijze	4.0	01-01-2002
SDB 807	evaluatierapport proces 800	4.0	01-01-2002



## INHOUDSOPGAVE: DEEL III PROCESSEN, SDB'EN EN UI'S

### 1        PRIMAIRE PROCESSEN

#### 100        *Opdrachtacceptatie*

- SDB 101        prospectmelding
- SDB 102        behoeftenlijst principaal
- SDB 104        aanbieding
- UI 104        beheer en onderhoud kunstwerken
- SDB 105        afwijkingsrapport proces 100
- SDB 106        projectopdracht
- UI 106        protocol van financiën
- SDB 107        evaluatierapport proces 100

#### 200        *Opdrachtrealisatie*

- SDB 201        projectplan
- SDB 203        deelresultaatblad
- SDB 204        bewijsdocument
- UI 204        doorberekenen kosten aan derden
- SDB 204        bewijsdocument
- SDB 205        afwijkingsrapport proces 200
- SDB 206A       proces-verbaal overdracht (bouwproject)
- SDB 207A       evaluatierapport proces 200
- SDB 207B       afronding opdracht

#### 300        *Contractvorming*

- SDB 301        inkoopplan
- UI 301        inkoopprocedure
- SDB 302        voorstel uitbrengen aanvraag
- SDB 302A       contract
- UI 302A       contract
- SDB 302B       bedrijfseconomische raming
- SDB 302C       toetsingsplan
- UI 302C       toetsingsplan
- SDB 302D       veiligheids-/gezondheidsplan
- SDB 303        nota van inlichtingen
- SDB 304A       proces-verbaal van aan-/uitbesteding
- SDB 304B       gunningsvoorstel
- SDB 305        afwijkingsrapport proces 300
- SDB 306        opdrachtbrief
- SDB 307        evaluatierapport proces 300

#### 400        *Begeleiding contractuitvoering*

- UI 402        beoordeling (deel)kwaliteitsplan opdr.n.
- SDB 404A       bewijsdocument
- SDB 404B       prestatieverklaring
- UI 404B       prestatieverklaring
- SDB 405A       afwijkingsrapport proces 400
- UI 405A       afwijkingsrapportage
- SDB 405B       contractmutatieformulier
- UI 405B       contractmutatieformulier
- SDB 406A       bewijs van oplevering
- SDB 406B       eindafrekening
- SDB 407A       evaluatierapport proces 400

## 2 BESTURINGSPROCESSEN

### 000 *Besturing relatie BD-DG*

SDB 001	strategisch plan Bouwdienst
SDB 002A	managementcontract HID-DG
SDB 002B	strategisch bedrijfsplan
SDB 004	voortgangsrapportage
SDB 005	afwijkingsrapport proces 000
SDB 006	verantwoordingsrapportage proces 000
SDB 007	evaluatieproces 000

### 010 *Besturing Primair Proces*

SDB 011	hoofdafdelingsplan
SDB 012A	afdelingsplan
SDB 012B	capaciteitsplanning afdeling
SDB 015	afwijkingsrapport proces 010
SDB 014	kwartaalrapportage (hoofd)afdeling
SDB 016	jaarverslag hoofdafdeling
SDB 017	evaluatieproces 010

### 020 *Besturing account*

SDB 021	accountplan
SDB {CSD 022}	{TSD 022}
SDB 025	afwijkingsrapport proces 020
SDB 024	kwartaalrapport besturing account
SDB 026	jaarverslag besturing account
SDB 027	evaluatieproces 020

### 090 *Klachtenafhandeling*

SDB 091	klachtmelding
SDB 093	klachtenafhandelingsrapport
SDB 095	afwijkingsrapport proces 090
SDB 097	evaluatieproces 090

## 3 MANAGEMENT ONDERSTEUNENDE PROCESSEN

### 600 *Productontwikkeling*

SDB 601A	productstrategie
SDB 601B	productontwikkelingsplan
SDB 602	productontwikkelingsvoorstel
SDB 605	afwijkingsrapport proces 600
SDB 606	verantwoordingsrapportage proces 600
SDB 607	evaluatieproces 600

### 700 *Interne audits*

SDB 701	aanpak interne audits
SDB 702	auditjaarplanning
SDB 703	programma individuele audit
SDB 704A	auditrapport
SDB 704B	feitenrapport
SDB 705	afwijkingsrapport proces 700
SDB 706	rapport auditresultaten Bouwdienst
SDB 707	evaluatieproces 700

### 800 *Maatregelen ter verbetering*

SDB 800	probleemanalyserapport
SDB 801A	directie beoordeling
SDB 802	voorstel wijziging Elementair
SDB 803	implementatievoorstel
SDB 804	effectmeting implementatie
SDB 805	afwijkingsrapport proces 800
SDB 806	effectmeting verbetering werkwijze

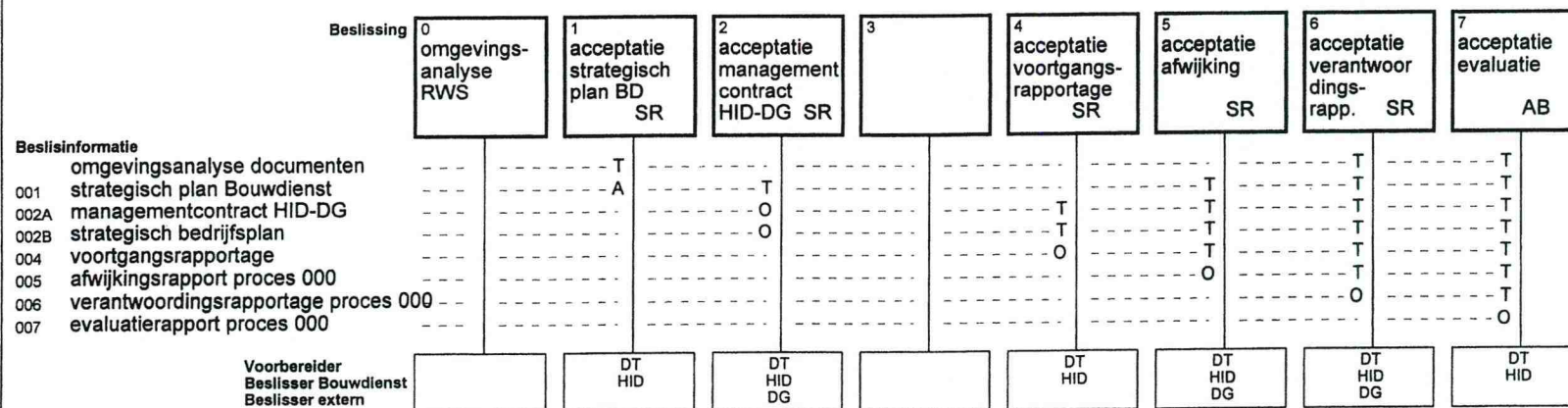


versienummer: 4.0  
ingangsdatum: 01-01-2002

SDB 807      evaluatierapport proces 800

# Processchema 000: Besturing relatie BD-DG

Code.....: 000  
 Versienummer: 4.0  
 Ingangsdatum: 01-01-2002



Legenda: DG = Directeur-Generaal  
 DT = Directieteam  
 HID = hoofdingenieur-directeur

A = actualiseren  
 O = opstellen t.b.v. beslissing  
 T = toetsen aan dit document



## **DOEL**

Vastleggen en beheerst afhandelen van afspraken op niveau BD-DG.

## **RISICO'S PER BESLISSING**

- 1 Acceptatie strategisch plan Bouwdienst
  - De organisatie is in de toekomst niet of minder goed uitgerust voor haar taak;
  - Medewerkers kunnen gewenste koersveranderingen niet ondersteunen vanwege onbekendheid met het beleid;
  - Mogelijk komt de continuïteit van de Bouwdienst in gevaar.
- 2 Acceptatie managementcontract HID-DG
  - Geen of minder goede afspraken betreffende het uitvoeringsjaar (contractjaar) inzake mijlpalen, middelen, resultaten en randvoorwaarden.
- 4 Acceptatie voortgangsrapportage
  - Het niet of niet tijdig kunnen nemen van bijsturingsmaatregelen voor de voortgang van de contractuitvoering.
- 5 Acceptatie afwijkingsrapport proces 000
  - Niet of onvoldoende bijsturing.
- 6 Acceptatie verantwoordingsrapportage proces 000
  - Het functioneren van de Bouwdienst verbetert niet, als de dienst niet wordt aangesproken op meetbare resultaten.
- 7 Acceptatie evaluatierapport proces 000
  - (noodzakelijke) Verbeteringen in het proces worden niet zichtbaar;
  - De Bouwdienst houdt zich niet staande in een constant veranderende samenleving.

einde onderdeel

# SDB 001: strategisch plan Bouwdienst

Code.....: 001  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 000 Besturing relatie BD-DG

Beslissing: acceptatie strategisch plan Bouwdienst  
Door.....: Hoofdingenieur-directeur

## DOEL

Bepalen koers van de Bouwdienst voor de komende vijf jaren.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Uitwerking koers Bouwdienst (wat en hoe?);
- Als basis voor hoofdafdelingsplannen en accountplannen;
- Als informatiebron voor het opstellen van het managementcontract HID-DG en het strategisch bedrijfsplan;
- Dit plan wordt ieder jaar beoordeeld en bijgesteld.

## INHOUD DOCUMENT

- Terugblik op de realisatie van het afgelopen jaar;
- Ontwikkelingen en omgevingsanalyse;
- Beleid komende vijf jaren;
- Positie en missie Bouwdienst;
- Doelen Bouwdienst;
- Product- en marktbeleid;
- Kwaliteitsbeleid en -doelstellingen;
- Organisatie en werkwijze;
- Actieplan komende jaar.

## AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienstniveau:

- Bij het actualiseren gebruik maken van de verantwoordingsrapportage en het evaluatierapport uit het voorgaande jaar.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	medewerker
autoriseren	hoofdingenieur-directeur

einde onderdeel



## SDB 002A: managementcontract HID-DG

Code.....: 002A

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 000 Besturing relatie BD-DG

Beslissing: acceptatie managementcontract

Door.....: Hoofdingenieur-directeur

### DOEL

Overeenstemming (afpraak) tussen HID Bouwdienst en DG over de in het contractjaar uit te voeren taken en de daarbij behorende middelen.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Vastleggen van het totale programma op basis van (gesloten) protocollen van financiën, in het contractjaar dat de BD wil uitvoeren, inclusief de daarbij behorende kostenbegroting en afspraken over de performance van de organisatie.

### INHOUD DOCUMENT

- Vastlegging van het programma in het contractjaar;
- Opdrachten Hoofdkantoor en indirecte uitvoeringsuitgaven. (De rechtstreeks door HK te financieren middelen);
- Kostenbegroting BD en bijbehorende tarieven;
- Performance-indicatoren.

### AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienstniveau:

- Beschikbaarheid personeel en middelen (kwantitatief en kwalitatief).

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	medewerker
autoriseren	hoofdingenieur-directeur

einde onderdeel

# SDB 002B: strategisch bedrijfsplan

Code.....: 002B  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 000 Besturing relatie BD-DG

Beslissing: acc. managementcontr. en strat.bedr.plan  
Door.....: Hoofdingenieur-directeur

## DOEL

Informeren van de DG over de meerjarige ontwikkeling van de programmering en de gevolgen daarvan voor de organisatie.

## GEbruIK DOCUMENT

- vastleggen meerjarige koers Bouwdienst (waaronder verplichte en dienstspecifieke performance indicatoren).

## INHOUD DOCUMENT

Consequenties van de ontwikkeling van de programmering voor:

- de (kwaliteit van de) organisatie;
- (kwalitatief en kwantitatief) personeelsbestand;
- arbeidsmix;
- flexibiliteit;
- huisvesting;
- financieel beheer;
- marktontwikkelingen;
- Strategisch Personeels Management;
- het productenpakket;
- communicatiestrategie.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	medewerker
autoriseren	hoofdingenieur-directeur

einde onderdeel



## SDB 004: voortgangsrapportage

Code.....: 004

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 000 Besturing relatie BD-DG

Beslissing: acceptatie voortgangsrapportage

Door.....: Hoofdingenieur-directeur

### DOEL

Tijdig bijsturen op basis van stand van zaken ten aanzien van afspraken in het managementcontract HID-DG.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Periodieke (15 mei, optioneel 15 augustus en 15 oktober) informatie voor overleg met DG.

### INHOUD DOCUMENT

- Voortgang uitvoeringsprogramma, stand van zaken kostenbegroting en performance-indicatoren.

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	medewerker
autoriseren	hoofdingenieur-directeur

einde onderdeel

## SDB 005: afwijkingsrapport proces 000

Code.....: 005  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 000 Besturing relatie BD-DG

Beslissing: acceptatie afwijking  
Door.....: Hoofdingenieur-directeur

### DOEL

Beheerst omgaan met afwijkingen in proces besturing relatie BD-DG.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Als uitgangspunt voor bijsturing

### INHOUD DOCUMENT

- Omschrijving van de afwijking;
- Oorzaak afwijking;
- Omschrijving consequenties;
- Voorgestelde maatregel(en).

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	medewerker
autoriseren	hoofdingenieur-directeur

einde onderdeel



## SDB 006: verantwoordingsrapportage proces 000

Code.....: 006

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 000 Besturing relatie BD-DG

Beslissing: acceptatie verantwoordingsrapportage

Door.....: Hoofdingenieur-directeur

### DOEL

Verantwoording afleggen over het in het contractjaar gerealiseerde programma, de verbruikte middelen en inzicht in performance-indicatoren.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Controlemogelijkheid voor DG en Accountantsdienst (doelmatigheid en rechtmatigheid);
- Bijstelling contract volgend jaar;
- Decharge door DG.

### INHOUD DOCUMENT

- Gerealiseerd programma;
- Organisatorische kosten;
- Performance-indicatoren.

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	medewerker
autoriseren	hoofdingenieur-directeur

einde onderdeel

## SDB 007: evaluatierapport proces 000

Code.....: 007  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 000 Besturing relatie BD-DG

Beslissing: acceptatie evaluatie  
Door.....: Hoofdingenieur-directeur

### DOEL

Inzichtelijk maken van bevindingen en afwijkingen met betrekking tot het proces besturing relatie Bouwdienst-DG.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Voor het ontdekken van structurele afwijkingen;
- Ter voorkoming van herhaling van fouten (verhoging vakmanschap);
- Als broninformatie voor het proces Maatregelen ter verbetering (800).

### INHOUD DOCUMENT

- Van de beslissingen 0 t/m 6 kort aangeven wat de belangrijkste ervaringen (positief en negatief) zijn;
- Lijst van relevante afwijkingen met korte omschrijving en afhandelingsresultaten;
- Aanbevelingen voor verbeteringen.

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	medewerker
autoriseren	hoofdingenieur-directeur

einde onderdeel



## Processchema 010: Besturing Primair Proces

Code.....: 010  
 Versienummer: 4.0  
 Ingangsdatum: 01-01-2002

Beslissing		0	1	2	3	4	5	6	7
		geaccept. strategisch plan BD	acceptatie hoofdafdelingsplan SR	acceptatie afdelingsplan AB	acceptatie toek. pers. en middelen opdracht SR	acceptatie voortgangs rapportage AB	acceptatie afwijking SR	acceptatie verantwoor ding hoofd- afdeling SR	acceptatie evaluatie SR
<b>Beslisisinformatie</b>									
001	strategisch plan Bouwdienst	---	---	---	---	---	---	---	---
002A	managementcontract HID-DG	---	T	---	---	---	---	---	T
002B	strategisch bedrijfsplan	---	T	T	---	---	---	---	---
021	accountplan	---	---	T	---	T	---	---	---
011	hoofdafdelingsplan	---	A	T	---	---	T	T	T
601A	productstrategie	---	T	T	---	---	---	---	---
601B	productontwikkelingsplan	---	T	T	---	---	---	---	---
012A	afdelingsplan	---	---	A	T	T	T	T	T
012B	capaciteitsplanning afdeling	---	---	A	A	A	T	T	T
014	kwartaalrapportage (hoofd)afdeling	---	---	---	---	O	T	T	T
015	afwijdingsrapport proces 010	---	---	---	---	---	O	T	T
016	jaarverslag hoofdafdeling	---	---	---	---	---	---	O	T
017	evaluatie rapport proces 010	---	---	---	---	---	---	---	O
<b>Vorbereider</b>			HAH HID	AH HAH	PL AH	MEDEW AH	PL AH	HAH HID	HAH HID
<b>Besliser Bouwdienst</b>									

Legenda: AH = afdelingshoofd  
 HAH = hoofdafdelingshoofd  
 HID = hoofdingenieur-directeur  
 MEDEW = medewerker  
 PL = projectleider

A = actualiseren  
 O = opstellen t.b.v. beslissing  
 T = toetsen aan dit document

## **DOEL**

Beheerst aansturen van het primair proces (koppeling lijn- en projectorganisatie).

## **RISICO'S PER BESLISSING**

- 1 Acceptatie hoofdafdelingsplan
  - Het door het DT vastgestelde beleid wordt onvoldoende vertaald naar de organisatorische eenheden, waardoor de doelen van de Bouwdienst niet of minder goed worden bereikt.
- 2 Acceptatie afdelingsplan
  - Onvoldoende meetbaar zicht op de kosten en prestaties van afdelingen.
- 3 Acceptatie toekenning personeel en middelen aan opdrachten
  - Opdrachten kunnen niet goed worden uitgevoerd door voortdurend wijzigende toekenning personeel en middelen.
- 4 Acceptatie voortgangsrapportage
  - Het niet of niet tijdig kunnen nemen van bijsturingsmaatregelen.
- 5 Acceptatie afwijking
  - Niet of onvoldoende bijsturing.
- 6 Acceptatie verantwoording hoofdafdeling
  - Het functioneren van afdelingen verbetert niet, als zij niet aangesproken worden op hun meetbare resultaten.
- 7 Acceptatie evaluatierapport proces 010
  - (noodzakelijke) Verbeteringen in het proces worden niet zichtbaar;
  - De Bouwdienst houdt zich niet staande in een constant veranderende samenleving.

einde onderdeel

# SDB 011: hoofdafdelingsplan

Code.....: 011  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 010 Besturing primair proces

Beslissing: acceptatie hoofdafdelingsplan  
Door.....: Hoofdingenieur-directeur

## DOEL

Vertalen van het strategisch plan Bouwdienst in het hoofdafdelingsbeleid en concreet inzicht verstrekken in de taakstelling en inzet van personeel en middelen voor de performance-indicatoren.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Basis voor operationalisering van beleid en doelstellingen;
- Basis voor afdelingsplannen.

## INHOUD DOCUMENT

- Identificatie hoofdafdeling;
- Positie en taakstelling binnen Bouwdienst;
- Doel en missie hoofdafdeling;
- Productstrategie;
- Organisatie en werkwijze;
  - Kwaliteitszorg;
  - Personeel (formatie, bezetting, personeelszorg en opleidingen);
  - ARBO-wetgeving;
  - Milieuzorg;
- Inzet personeel en middelen;
- Voornemens en speerpunten.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	medewerker
autoriseren	hoofdafdelingshoofd

einde onderdeel



# SDB 012A: afdelingsplan

Code.....: 012A

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 010 Besturing primair proces

Beslissing: acceptatie afdelingsplan

Door.....: Hoofdafdelingshoofd

## DOEL

Vertalen van het hoofdafdelingsbeleid in concreet inzicht in de taakstelling en inzet van personeel en middelen voor de komende jaren (operationeel niveau).

## GEBRUIK DOCUMENT

- Basis voor uitvoering van taken.

## INHOUD DOCUMENT

Uitwerking hoofdafdelingsplan:

- Identificatie afdeling;
- Positie en taakstelling binnen hoofdafdeling;
- Organisatie en werkwijze;
- Inzet personeel en middelen.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	afdelingshoofd
toetsen	medewerker
autoriseren	afdelingshoofd

einde onderdeel

## SDB 012B: capaciteitsplanning afdeling

Code.....: 012B  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 010 Besturing primair proces

Beslissing: acceptatie afdelingsplan  
Door.....: Afdelingshoofd

### DOEL

Continu beheersen van de inzet van beschikbaar personeel en middelen ten behoeve van de uitvoering van opdrachten.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Bewaking en planning van de inzet van beschikbare capaciteit;
- Toewijzing personeel en middelen aan projecten.

### INHOUD DOCUMENT

- Identificatie afdeling;
- Beschikbaarheid personeel en middelen;
- Periodiek (bijvoorbeeld maandelijks) overzicht van actuele en geplande inzet van personeel en middelen.

### AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienstniveau:

- Van belang is dat over de capaciteitsplanning goede afspraken worden gemaakt (en vastgelegd) tussen lijn en project en dat vervolgens kan worden aangetoond dat deze planning goed wordt beheerst (output). Het gaat er niet om hoe dit gebeurt.

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	medewerker
autoriseren	afdelingshoofd

einde onderdeel

## SDB 014: kwartaalrapportage (hoofd)afdeling

Code.....: 014

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 010 Besturing primair proces

Beslissing: acceptatie voortgangsrapportage

Door.....: Afdelingshoofd

### DOEL

Inzicht verkrijgen in de stand van zaken met betrekking tot de voortgang van het (hoofd)afdelingsplan met als doel de inzet tijdig te kunnen bijsturen.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Voor bijsturing inzet (hoofd)afdeling;
- Basis voor jaarverslag.

### INHOUD DOCUMENT

- Identificatie (hoofd)afdeling;
- Inzet personeel en middelen;
- Organisatie (formatie, bezetting, personeelszorg en omvormingsproces);
- Kwaliteitszorg en auditresultaten;
- Bereikte doelstellingen.

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	medewerker
autoriseren	hoofdafdelingshoofd

einde onderdeel



# SDB 015: afwijkingsrapport proces 010

Code.....: 015  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 010 Besturing primair proces

Beslissing: acceptatie afwijking  
Door.....: Afdelingshoofd

## DOEL

Beheerst omgaan met afwijkingen in proces besturing primair proces.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Als uitgangspunt voor bijsturing.

## INHOUD DOCUMENT

- Identificatie (hoofd)afdeling;
- Omschrijving van de afwijking;
- Oorzaak afwijking;
- Omschrijving consequenties;
- Voorgestelde maatregel.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	afdelingshoofd
toetsen	medewerker
autoriseren	afdelingshoofd

einde onderdeel

## SDB 016: jaarverslag hoofdafdeling

Code.....: 016

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 010 Besturing primair proces

Beslissing: acceptatie verantwoording hoofdafdeling

Door.....: Hoofdingenieur-directeur

### DOEL

Inzicht geven in de gerealiseerde doelen en de inzet van personeel en middelen in het afgelopen jaar.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Basis voor de verantwoordingsrapportage van de Bouwdienst;
- Toetsinstrument om te zien of de gestelde doelen zijn bereikt.

### INHOUD DOCUMENT

- Identificatie hoofdafdeling;
- Realisatie voornemens;
- Inzet personeel en financiën;
- Organisatie (formatie, bezetting, personeelszorg en omvormingsproces, ARBO-wetgeving);
- Kwaliteitszorg en auditresultaten;
- Verantwoording productstrategie;
- Bereikte doelstellingen.

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	medewerker
autoriseren	hoofdafdelingshoofd

einde onderdeel

## SDB 017: evaluatierapport proces 010

Code.....: 017  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 010 Besturing primair proces

Beslissing: acceptatie evaluatie  
Door.....: Hoofdingenieur-directeur

### DOEL

Inzichtelijk maken van bevindingen en afwijkingen met betrekking tot het proces besturing primair proces .

### GEBRUIK DOCUMENT

- Voor het ontdekken van structurele afwijkingen;
- Ter voorkoming van herhaling van fouten (verhoging vakmanschap);
- Als broninformatie voor het proces maatregelen ter verbetering.

### INHOUD DOCUMENT

- Identificatie (hoofd)afdeling;
- Van de beslissingen 0 tot en met 6 kort aangeven wat de belangrijkste ervaringen (positief en negatief) zijn;
- Lijst van behandelde afwijkingen met korte omschrijving en afhandelingsresultaten;
- Aanbevelingen voor verbeteringen.

### AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienstniveau:

- De procesevaluatie kan ook worden meegenomen bij 'acceptatie verantwoording hoofdafdeling' in SDB 016A / 016B.

### DOCUMENTROUTING

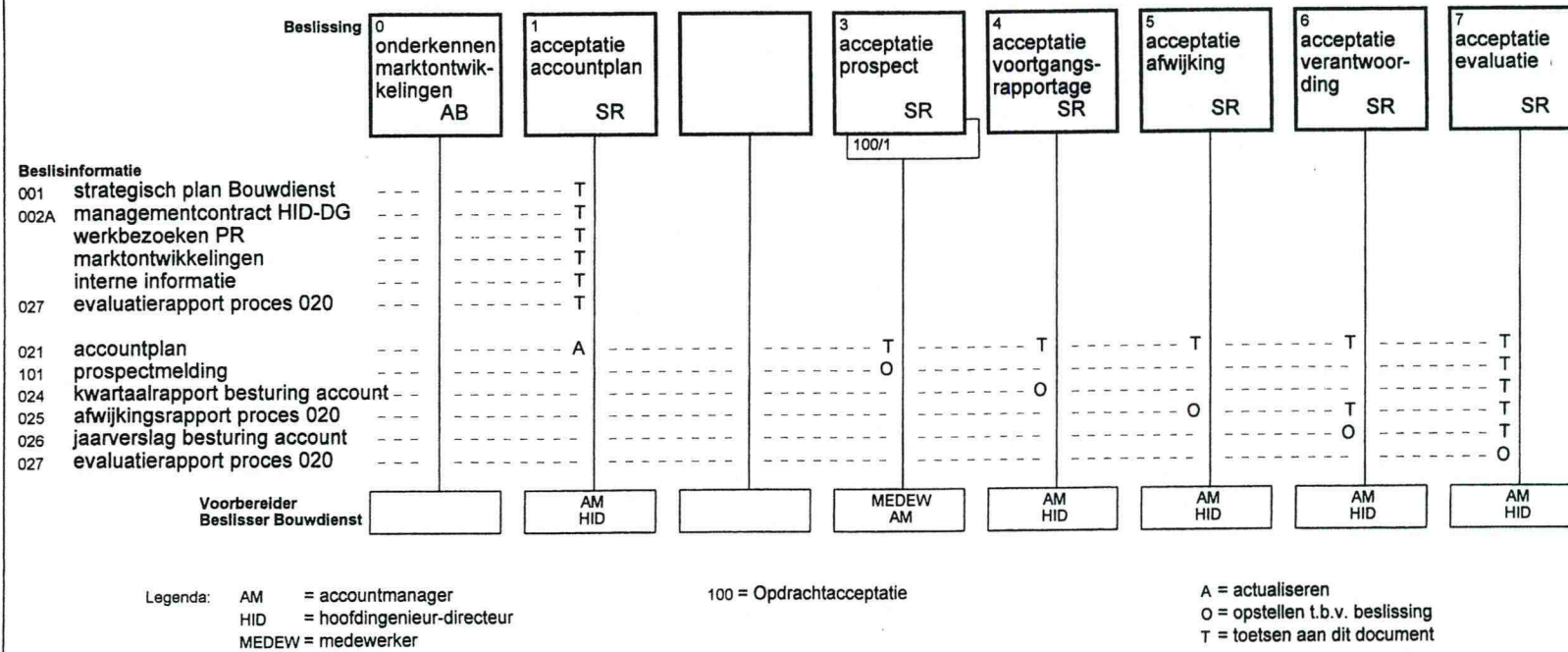
	Actor
opstellen	medewerker
autoriseren	hoofdafdelingshoofd

einde onderdeel



## Processchema 020: Besturing account

Code.....: 020  
 Versienummer: 4.0  
 Ingangsdatum: 01-01-2002



## DOEL

Het komen tot een klantgerichte benadering door een beheerste wijze van aansturing van een account.

## RISICO'S PER BESLISSING

1. Acceptatie accountplan
  - Onbeheerst werkenpakket Bouwdienst;
  - Geen of minder goede projectafspraken met de principaal met betrekking tot planning en middelen.
2. Acceptatie acquisitiestrategie
  - Geen of minder goede opdracht verwerving.
3. Acceptatie prospect
  - Gemiste opdracht;
  - Verkeerd inschatten van, of onnodige inspanning voor aanbidding.
4. Acceptatie voortgangsrapportage
  - Het niet of niet tijdig nemen van bijsturingsmaatregelen ten aanzien van de realisatie van het accountplan.
5. Acceptatie afwijking
  - Niet of onvoldoende bijsturing.
6. Acceptatie verantwoording
  - Het functioneren van de Bouwdienst verbetert niet, als hij niet wordt aangesproken op meetbare resultaten.
7. Acceptatie evaluatie
  - (noodzakelijke) Verbeteringen in het proces worden niet zichtbaar;
  - Bestaansrecht Bouwdienst komt in het gedrang.

einde onderdeel

# SDB 021: accountplan

Code.....: 021  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 020 Besturing account

Beslissing: acceptatie accountplan  
Door.....: Hoofdingenieur-directeur

## DOEL

Vertalen van het strategisch plan Bouwdienst en het wensenpakket van de principaal in het accountplan en concreet inzicht verstrekken in het uit te voeren programma voor het komende jaar (de komende jaren).

## GEBRUIK DOCUMENT

- Basis voor de uitvoering van het programma;
- Basis voor hoofdafdelingsplannen en productstrategieën.

## INHOUD DOCUMENT

- Markontwikkelingen (trends ten aanzien van politieke en maatschappelijke ontwikkelingen, wensen van de klant, beleidsdoelstellingen van de Bouwdienst);
- Relatie met principaal (kwaliteit dienstverlening en PR-beleid);
- Acquisitiestrategie ten aanzien van:
  - wijze van klantbenadering (werkbezoeken, inhoud, enz.);
  - marktonderzoek (potentiële opdrachten onderzoeken);
  - wijze van opdrachtverlening;
  - PR-beleid ten aanzien van account.
- Product- en marktbeleid (aanbestedingen, contractvorming, uitbesteding);
- Gewenste productontwikkelingen;
- Omvang werkenpakket (programma/outputplan):
  - lopende opdrachten;
  - prospects en uitstaande aanbiedingen;
  - te verwachten opdrachten;
  - nog te verwerven opdrachten;
- Operationele doelen.

## AANDACHTSPUNTEN

DGniveau:

- Afstemming met klant;
- Toetsing door DG.

Bouwdienstniveau:

- Beschikbaarheid personeel en middelen;
- Afstemming met gewenste productontwikkeling.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	medew. Bedrijfsvoering & projectonderst.
autoriseren	accountmanager

einde onderdeel



## SDB 025: afwijkingsrapport proces 020

Code.....: 025

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 020 Besturing account

Beslissing: acceptatie afwijking

Door.....: Accountmanager

### DOEL

Beheerst omgaan met afwijkingen in proces besturing account.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Als uitgangspunt voor bijsturing.

### INHOUD DOCUMENT

- Identificatie account;
- Omschrijving van de afwijking;
- Oorzaak van de afwijking;
- Omschrijving consequenties;
- Voorgestelde maatregel(en).

### AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienstniveau:

- afwijkingen c.q. wijzigingen op het accountplan kunnen ook worden meegenomen bij 'acceptatie voortgangsrapportage' in SDB 'kwartaalrapport besturing account' (SDB024).

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	accountmanager
autoriseren	accountmanager

einde onderdeel

## SDB 024: kwartaalrapport besturing account

Code.....: 024  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 020 Besturing account

Beslissing: acceptatie verantwoording  
Door.....: Hoofdingenieur-directeur

### DOEL

Inzicht verkrijgen in de stand van zaken met betrekking tot de voortgang van het accountplan met als doel de inzet tijdig te kunnen bijsturen.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Voor bijsturing uitvoering programma;
- Basis voor jaarverslag besturing account.

### INHOUD DOCUMENT

- Identificatie account;
- Realisatie werkenpakket (geaccepteerde en gerealiseerde opdrachten);
- Bereikte doelstellingen (operationele doelen);
- Relatie met de klant.

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	medew. Bedrijfsvoering & projectonderst.
autoriseren	accountmanager

einde onderdeel

## SDB 026: jaarverslag besturing account

Code.....: 026

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 020 Besturing account

Beslissing: acceptatie verantwoording

Door.....: Hoofdingenieur-directeur

### DOEL

Inzicht geven in de gerealiseerde doelen en de realisatie van het werkenpakket in het afgelopen jaar.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Basis voor de verantwoordingsrapportage proces 000;
- Toetsinstrument om te zien of de gestelde doelen zijn bereikt;
- Basis voor de verantwoording aan de klant.

### INHOUD DOCUMENT

- Identificatie account;
- Realisatie voornemens (operationele doelen);
- Inkoop en uitbesteding;
- Geaccepteerde en gerealiseerde opdrachten (realisatie werkenpakket).

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	medew. Bedrijfsvoering & projectonderst.
autoriseren	accountmanager

einde onderdeel



## SDB 027: evaluatierapport proces 020

Code.....: 027  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 020 Besturing account

Beslissing: acceptatie evaluatie  
Door.....: Hoofdingenieur-directeur

### DOEL

Inzichtelijk maken van bevindingen en afwijkingen met betrekking tot het proces Besturing account.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Voor het ontdekken van structurele afwijkingen;
- Ter voorkoming van herhaling van fouten (zelflerende organisatie);
- Als broninformatie voor het proces Maatregelen ter verbetering.

### INHOUD DOCUMENT

- Identificatie account;
- Van de beslissingen 0 tot en met 6 kort aangeven wat de belangrijkste ervaringen (positief en negatief) zijn;
- Lijst van behandelde afwijkingen met korte omschrijving en afhandelingsresultaten;
- Aanbevelingen voor verbeteringen.

### AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienstniveau:

- De procesevaluatie kan ook worden meegenomen bij 'Acceptatie verantwoording account' in SDB jaarverslag besturing account (SDB 026B).

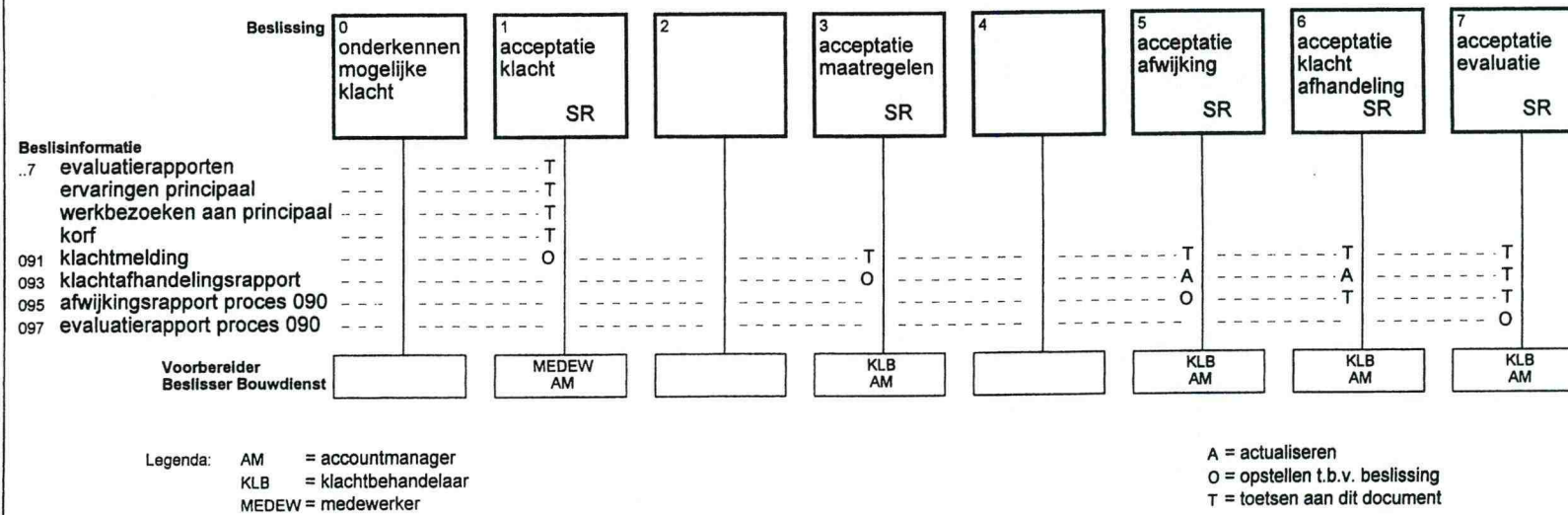
### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	medew. Bedrijfsvoering & projectonderst.
autoriseren	accountmanager
actie nemen	kwaliteitsfunctionaris

einde onderdeel

## Processchema 090: Klachtafhandeling

Code.....: 090  
 Versienummer: 4.0  
 Ingangsdatum: 01-01-2002



## **DOEL**

Bereiken dat gegronde klachten worden afgehandeld.

## **RISICO'S PER BESLISSING**

- 1 Acceptatie klacht
  - Ontevreden klager als zijn klacht onterecht ongegrond wordt verklaard.
  - Geen zicht op werkelijke probleemsituatie en/of behoefte
- 3 Acceptatie maatregelen
  - Onzekerheid of de voorgenomen maatregelen de klacht zullen opheffen.
  - Onvoldoende zicht door klager op effectieve afhandeling.
- 5 Acceptatie afwijking
  - Ontevreden klager als onvoldoende aandacht wordt besteed aan nieuwe afwijkingen inzake de klachtafhandeling.
- 6 Acceptatie afgehandelde klacht
  - Ontevreden klager die met de klacht blijft zitten; wellicht geen werk meer van deze principaal in de toekomst.
  - Onzekerheid of voorgenomen maatregelen de klacht zullen opheffen.
  - Ontevreden klager door het niet of onvoldoende nagaan of (delen van) de klacht naar behoren is opgelost.
- 7 Acceptatie evaluatie proces klachtafhandeling
  - (noodzakelijke) Verbeteringen in het proces worden niet zichtbaar.

einde onderdeel



## SDB 091: klachtmelding

Code.....: 091  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 090 Klachtafhandeling

Beslissing: acceptatie klacht  
Door.....: Accountmanager

### DOEL

Formele acceptatie van de klacht voor verdere behandeling.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Door accountmanager om te beoordelen of de Bouwdienst de klacht accepteert (of de klacht gegrond is);
- Door accountmanager voor het aanwijzen van een klachtbehandelaar;
- Door klachtbehandelaar als basis voor de specificatie van de klacht.

### INHOUD DOCUMENT

- Datum ontvangst klacht;
- Identificatie project en/of afdeling;
- Naam principaal en/of organisatie van de principaal;
- Klachtbeschrijving.

### AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienstniveau:

- Afstemmen met de klager;
- Zonodig afstemmen met betrokken hoofdafdelingshoofd(en) en/of accountmanager(s);
- Na binnenkomst van een mogelijke klacht wordt de klager binnen vier weken geïnformeerd over de verdere afwikkeling.

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	medewerker
autoriseren	medewerker

einde onderdeel

## SDB 093: klachtafhandelingsrapport

Code.....: 093

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 090 Klachtafhandeling

Beslissing: acceptatie maatregelen

Door.....: Accountmanager

### DOEL

Een zorgvuldige en effectieve afhandeling van klachten en het mogelijk maken van analyses ten behoeve van proces 800.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Door de klachtbehandelaar voor de verdere effectieve afhandeling van een klacht;
- Door de accountmanager om te beoordelen of effectieve maatregelen worden gepland en uitgevoerd om de klacht op een bevredigende manier wordt weggenomen.

### INHOUD DOCUMENT

- Datum ontvangst klacht;
- Identificatie project en/of afdeling;
- Naam klager en/of organisatie van de klager;
- Klachtbeschrijving;
- Datum terugmelding;
- Klachtbehandelaar;
- Probleemanalyse;
- Aanpak afhandeling klacht;
- Eisen aan de oplossing van de klacht;
- Maatregelen ter opheffing van de klacht en eventuele nazorg, inclusief inschatting beheersaspecten en risicopunten;
- Effectiviteit van de maatregelen;
- Afstemmen met de klager of de klacht op een bevredigende manier is opgelost;
- Afsluiting klachtbehandeling (akkoord klager).

### AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienstniveau:

- Check door klachtbehandelaar bij kwaliteitsmanager naar eerdere soortgelijke klachten;
- Communicatie met klager.

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	medewerker
autoriseren	klachtbehandelaar

einde onderdeel

## SDB 095: afwijkingsrapport proces 090

Code.....: 095  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: U90 Klachtafhandeling

Beslissing: acceptatie afwijking  
Door.....: Accountmanager

### DOEL

Beheerst omgaan met afwijkingen in proces klachtafhandeling.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Basis voor eventuele wijzigingen bij de klachtafhandeling.

### INHOUD DOCUMENT

- Identificatie klacht;
- Omschrijving van de afwijking;
- Oorzaak van de afwijking;
- Omschrijving consequenties;
- Voorgestelde maatregel(en).

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	medewerker
autoriseren	klachtbehandelaar

einde onderdeel



## SDB 097: evaluatierapport proces 090

Code.....: 097

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 090 Klachtafhandeling

Beslissing: acceptatie evaluatie

Door.....: Accountmanager

### DOEL

Inzichtelijk maken van bevindingen en afwijkingen met betrekking tot de klachtafhandeling en het proces eromheen.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Voor het ontdekken van structurele afwijkingen;
- Ter voorkoming van herhaling van fouten (zelflerende organisatie);
- Als broninformatie voor het proces Maatregelen ter verbetering.

### INHOUD DOCUMENT

- Van de beslissingen 0 tot en met 6 kort aangeven wat de belangrijkste ervaringen (positief en negatief) zijn;
- Lijst van behandelde afwijkingen met korte omschrijving en afhandelingsresultaten;
- Aanbevelingen voor verbeteringen.

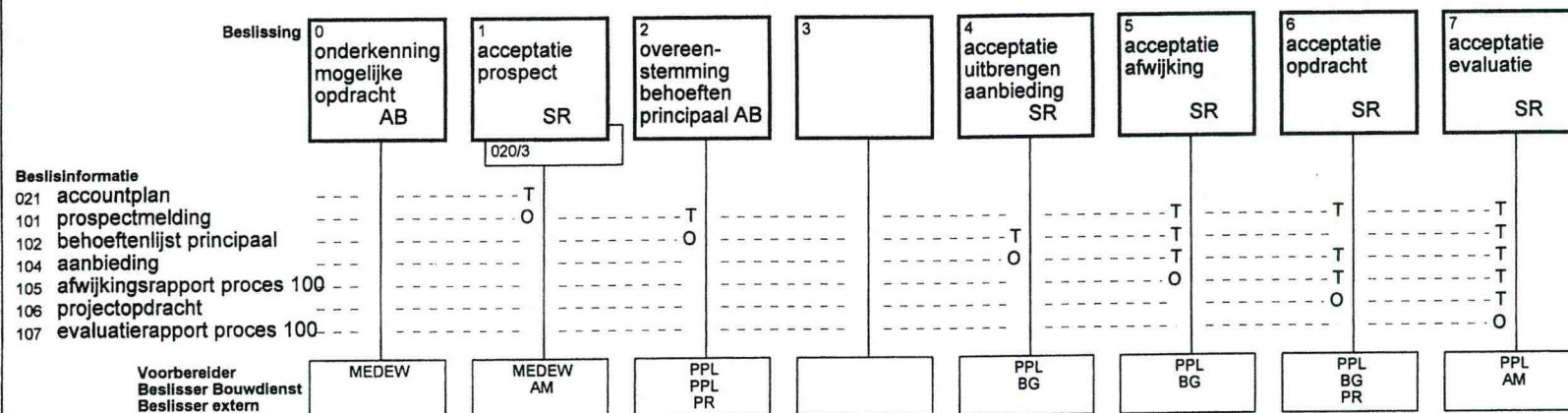
### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	medewerker
autoriseren	klachtbehandelaar

einde onderdeel

# Processchema 100: Opdrachtacceptatie

Code.....: 100  
 Versienummer: 4.0  
 Ingangsdatum: 01-01-2002



Legenda: AM = accountmanager  
 BG = bevoegd gezag  
 MEDEW = medewerker  
 PPL = prospectleider  
 PR = principaal

020 = Besturing account

O = opstellen t.b.v. beslissing  
 T = toetsen aan dit document

## **DOEL**

Het omzetten van de behoeften van een principaal in een concrete opdracht.

## **RISICO'S PER BESLISSING**

- 0 Onderkenning mogelijke opdracht
  - Gemiste opdracht en imagooverlies (ook voor toekomstige projecten).
- 1 Acceptatie prospect
  - Gemiste opdracht;
  - Verkeerd inschatten van, of onnodige inspanning voor aanbidding.
- 2 Overeenstemming behoeften principaal
  - Onnodige en/of verkeerde inspanning op basis van verkeerde behoeften; imagoschade ten opzichte van principaal ('de Bouwdienst begrijpt ons niet').
- 4 Acceptatie uitbrengen aanbidding
  - Imagoschade ten opzichte van principaal; tijd, capaciteit, geld of kwaliteit beheersmatig niet waar kunnen maken.
- 5 Acceptatie afwijking
  - Slechte projectopdracht.
- 6 Acceptatie opdracht
  - Ongedekte opdrachten; risico's zijn onvoldoende afgedekt, hetgeen resulteert in een onbeheerst projectverloop.
- 7 Acceptatie evaluatie proces opdrachtacceptatie
  - (noodzakelijke) Verbeteringen in het proces worden niet zichtbaar;
  - Verlies marktaandeel door het niet leren van mislukte prospectaanvragen of aanbiddingen.

einde onderdeel



# SDB 101: prospectmelding

Code.....: 101  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 100 Opdrachtacceptatie

Beslissing: acceptatie prospect  
Door.....: Accountmanager

## DOEL

- Inzicht geven in globale vraagstelling principaal;
- Initiëren van potentiële opdracht.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Door accountmanager, zo nodig in overleg met collega's, om te beoordelen of de opdracht als prospect aanvaard kan worden;
- Door accountmanager voor het aanwijzen van het bevoegd gezag en de prospectleider;
- Door prospectleider als basis voor het prospectonderzoek;
- Voor opname in prospect- en opdrachtenbestand;
- Voor een overzicht van algemene gegevens van potentiële opdrachten;
- Door de productmanager om te bepalen welke opdrachten er komen met betrekking tot zijn productsoort
- Voor het melden van de acceptatie door degene die de prospect behandelt richting klant.

## INHOUD DOCUMENT

- Prospectidentificatie;
- Datum ontvangst aanvraag of melding;
- Naam aanvrager respectievelijk contactpersoon van aanvrager;
- Naam aanvraagontvanger Bouwdienst;
- Globale opdrachtomschrijving;
- Globale tijdsbepalingen;
- Gereserveerde budgetten bij aanvrager;
- Inschatting inkomsten bij betaalde opdracht;
- Inschatting DUU's voor project (kengetallen);
- Inschatting PU's voor productuitgaven voor project (kengetallen);
- Accountgebied;
- IBO-deelprogramma;
- Productsoort(en).
- Bevoegd gezag en prospectleider.

## AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienstniveau:

- strategisch plan Bouwdienst, accountplan, hoofdafdelingsplan en afdelingsplan (past de opdracht binnen het beleid van de Bouwdienst?);
- Beschikbaarheid capaciteit (kwantitatief en kwalitatief);
- Afstemming met andere accountmanagers
- Motivering indien NIET geaccepteerd.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	medewerker
autoriseren	accountmanager

einde onderdeel

## SDB 102: behoeftenlijst principaal

Code.....: 102  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 100 Opdrachtacceptatie

Beslissing: overeenstemming behoeften principaal  
Door.....: Prospectleider

### DOEL

Inzicht geven in de vraagstelling van de principaal voor het opstellen van de aanbidding.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Door prospectleider ter vaststelling van de behoeften van de klant;
- Basis voor opstellen van de aanbidding.

### INHOUD DOCUMENT

- Prospectidentificatie;
- Probleembeschrijving;
- Belanghebbenden;
- Gewenste situatie en doelstelling(en);
- Afbakening;
- Resultaat.

### STANDAARD FORMULIER

zie Bouwdienst standaardformulier

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	prospectleider
autoriseren	prospectleider

einde onderdeel

## SDB 104: aanbieding

Code.....: 104  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 100 Opdrachtacceptatie

Beslissing: acceptatie uitbrengen aanbieding  
Door.....: Bevoegd gezag

### DOEL

Verstrekken van basisinformatie zodat de principaal en de Bouwdienst kunnen beslissen over de wenselijkheid van het uitvoeren van de opdracht.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Als 'offerte' aan de principaal;
- Wordt projectopdracht, indien de aanbieding ongewijzigd door de principaal wordt geaccepteerd;
- Basis voor het op te stellen protocol van financiën.

### INHOUD DOCUMENT

- Prospectidentificatie;
- Doelstelling document;
- Probleemstelling principaal;
- Behoeften principaal;
- Vraag aan de Bouwdienst, plus condities en randvoorwaarden;
- Beoogd projectresultaat (concreet):
  - projectresultaat van de Bouwdienst;
  - afbakening van het Bouwdienstproject;
  - gewenste nazorg;
- Inschatting benodigde DUU's (kengetallen) en middelen;
- Inschatting PU's (kengetallen);
- In geval van een betaalde opdracht:
  - inschatting inkomsten (kengetallen);
  - basis voor doorberekening (uren, tarieven, overige kosten en dergelijke);
- Inschatting realisatietijd project;
- Projectorganisatie (bevoegd gezag, (vermoedelijke) projectleider en samenstelling projectteam);
- Account;
- IBO-deelprogramma;
- Productsoorten;
- Zonodig risico-inventarisatie;
- Bijlage: eenzijdig ondertekend protocol van financiën volgens UI 106.

### AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienstniveau:

- Handboek Tarieven (bij opdrachten niet zijnde organisaties en/of onderdelen van het Ministerie van Verkeer en Waterstaat);
- Zie UI 104 (beheer en onderhoud kunstwerken);
- Geef marges aan (PRI systematiek).
- Strategisch plan Bouwdienst (o.a. uitbestedingsbeleid);
- Acceptatie capaciteit door toeleverende afdelingen.

### STANDAARD FORMULIER

Protocol van Financiën

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	prospectleider
toetsen	medew. Bedrijfsvoering & projectonderst.
autoriseren	prospectleider

einde onderdeel

## SDB 105: afwijkingsrapport proces 100

Code.....: 105

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 100 Opdrachtacceptatie

Beslissing: acceptatie afwijking

Door.....: Bevoegd gezag

### DOEL

Beheerst omgaan met afwijkingen in de opdrachtacceptatie.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Heroverweging acceptatie (prospect);
- Basis voor herziene aanbidding.

### INHOUD DOCUMENT

- Prospectidentificatie;
- Omschrijving van de afwijking;
- Oorzaak afwijking;
- Omschrijving consequenties;
- Voorgestelde maatregelen.

### AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienstniveau:

- Wanneer een prospect niet leidt tot een opdracht, dan wordt dit door het BG aan de AM gemeld.

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	prospectleider
autoriseren	prospectleider

einde onderdeel



## SDB 106: projectopdracht

Code.....: 106  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 100 Opdrachtacceptatie

Beslissing: acceptatie opdracht  
Door.....: Bevoegd gezag

### DOEL

Formele overeenstemming tussen de principaal en de Bouwdienst over de opdracht.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Door het bevoegd gezag en de projectleider als formele opdrachtbevestiging;
- Door het bevoegd gezag voor het benoemen van de projectleider;
- Door de projectleider als startdocument voor de uitvoering van de opdracht;
- Als basis voor het opstellen van het projectplan;
- Als juridisch document (contract), in het geval van opdrachten van buiten het Ministerie van Verkeer en Waterstaat.

### INHOUD DOCUMENT

- Inhoudsopgave is gelijk aan die van de aanbidding (SDB 104);
- Bijlage: het gesloten protocol van financiën volgens UI 106.

### AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienstniveau:

- Opdrachten die worden doorberekend aan derden dienen tijdig te worden verwerkt in de administratie (zie uitvoeringsinstructie UI 204A).

### STANDAARD FORMULIER

Protocol van Financiën

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	prospectleider
autoriseren	bevoegd gezag
distribueren aan	beheerder prospect/opdrachtenbestand

einde onderdeel

# SDB 107: evaluatierapport proces 100

Code.....: 107

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 100 Opdrachtacceptatie

Beslissing: acceptatie evaluatie

Door.....: Accountmanager

## DOEL

Inzichtelijk maken van bevindingen en afwijkingen met betrekking tot het proces Opdrachtrealisatie (geleverde producten en geplande werkwijze).

## GEBRUIK DOCUMENT

In eerste instantie wordt een beknopt evaluatierapport verwacht op basis van de onder 'INHOUD DOCUMENT' aangegeven informatiebehoefte. In tweede instantie kan bij gebleken structurele knelpunten een aanvullende evaluatie worden gevraagd ter verdieping van de problematiek.

- Voor het ontdekken van structurele afwijkingen;
- Ter voorkoming van herhaling van fouten (zelflerende organisatie);
- Als broninformatie voor proces Maatregelen ter verbetering.

## INHOUD DOCUMENT

- Prospectidentificatie;
- Belangrijke afwijkingen;
- Knelpunten;
- Leerpunten;
- Innovatieve aspecten;
- Motivering eventuele afwijzing opdracht aanvraag of prospect.

## AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienstniveau:

- Alleen op te stellen als het prospect niet is omgezet in een opdracht. Indien dit wel is gebeurd, dan kan de evaluatie met die van het proces 200 worden geïntegreerd (SDB 207A);

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	prospectleider
toetsen	bevoegd gezag
autoriseren	prospectleider

einde onderdeel

# **Uitvoeringsinstructie: beheer en onderhoud kunstwerken**

Code.....: 104  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

## **DOEL**

- Dient als hulpmiddel om te komen tot een onderhoudsbewust ontwerp;
- Dient als hulpmiddel bij de onderhoudsplanning voor de beheerder (IHP);
- Dient als 'levend document' voor het kunstwerk met betrekking tot beheer & onderhoud;
- Vat de voor inspectie en onderhoud relevante zaken uit het objectdossier samen.

## **UITVOERINGSINSTRUCTIES**

- 1 Maak in de aanbieding een afspraak met de beheerder over het te leveren B&O-plan.  
Mogelijkheden zijn:
  - standaard B&O-plan (voor de meeste objecten is dit voldoende);
  - uitgebreid B&O-plan voor complexe objecten;
  - geen B&O-plan (indien de beheerder aangeeft geen prijs te stellen op een B&O-plan).
- 2 Het beheer- en onderhoudsplan heeft de volgende opbouw:
  1. Inleiding.
  2. Objectidentificatie.
  3. Onderhouds- en inspectieplanning.Bijlagen:
  - I. Randvoorwaarden en uitgangspunten ten aanzien van het ontwerp (objectniveau).
  - II. Statistische gegevens (onderdeelniveau).
  - III. Systeemanalyse.
  - IV. Dynamische gegevens (onderdeelniveau).
  - V. Gegevensverwerking.
  - VI. Uit te voeren inspecties en onderhoud.
  - VII. Overdrachtgegevens (onder andere tekeningen, berekeningen, nul-inspecties).
  - VIII. Toelichtingen.
- 3 Voor het opstellen van B&O-plannen is een hulpmiddel beschikbaar.

einde onderdeel



# **Uitvoeringsinstructie: protocol van financiën**

Code.....: 106

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

## **DOEL**

Het verkrijgen van zekerheid omtrent de door de OGD aan de Bouwdienst te beschikking gestelde middelen, gesplitst naar productuitgaven en directe uitvoeringsuitgaven, voor de door de Bouwdienst uit te voeren opdracht.

## **UITVOERINGSINSTRUCTIES**

1. Onderdeel van het accepteren van een opdracht is dat met de OGD afspraken worden gemaakt over de benodigde en beschikbaar te stellen middelen. Deze afspraken worden vastgelegd in protocollen van financiën. Een protocol van financiën (zie standaardformulier) geeft aan dat de Bouwdienst in het kader van de opdracht kan beschikken over de afgesproken middelen, echter zonder dat deze middelen fysiek overgedragen worden aan de Bouwdienst.
2. Wanneer een project meer (deel)programma's (verkenning, planstudie, realisatie) beslaat, dan wordt ten minste voor ieder (deel)programma gefaseerd in de tijd een afzonderlijk protocol van financiën gesloten.
3. In een protocol van financiën wordt onderscheid gemaakt tussen twee soorten uitgaven, te weten Product-Uitgaven en Directe Uitvoeringsuitgaven.
4. De Directe Uitvoeringsuitgaven worden bepaald als som van uren (eigen en inhuur) maal tarief en kosten van uitbesteding (inclusief BTW). Daarbij wordt een jaarlijks vastgesteld tarief gehanteerd voor de eigen uren en inhuur, de verwachte kosten voor uitbesteding worden daarbij opgeteld. (Het tarief kan worden opgevraagd bij de afdelingen bedrijfsvoering.)
5. In het protocol van financiën wordt zowel bij de Product-uitgaven als bij de Directe Uitvoeringsuitgaven een post onvoorzien opgenomen. De omvang van deze post wordt bepaald op basis van een inschatting van de onzekerheden.
6. Een protocol van financiën wordt ondertekend:
  - namens de Bouwdienst door het bevoegd gezag;
  - door de gemachtigde van de principaal.
7. Het tweezijdig ondertekend protocol van financiën wordt door de projectleider ter vastlegging in FAIS aangeboden aan FC, een afschrift wordt door de disciplineleider BEP/Bedrijfszaken gearcheveerd in het dossier contractzaken en een afschrift wordt gearcheveerd in het projectbeheersingsdossier.
8. Ten behoeve van de doorberekening van 'kleine' opdrachten wordt geen afzonderlijk protocol van financiën met de OGD gesloten, maar wordt gebruik gemaakt van een zogenaamde spijkerpot, nadat schriftelijk met de OGD is overeengekomen dat de kosten ten laste van deze spijkerpot gebracht mogen worden. Iedere accountmanager maakt hiertoe jaarlijks afspraken met de afzonderlijke OGD-en.
9. Over de realisatie van de budgetafspraken wordt gerapporteerd in voortgangsverslagen en eventueel in afwijkingsrapporten. De wijze waarop alle betrokkenen geïnformeerd worden (intern richting bevoegd gezag en extern richting OGD) is vastgelegd in het projectplan (SDB 201).
10. Naar aanleiding van een afwijkingsrapport proces 200 (SDB 205) kan het nodig zijn dat een wijzigingsprotocol van financiën wordt gesloten. Een wijzigingsprotocol van financiën (zie standaardformulier) wordt gesloten als het project of de Directe Uitvoeringsuitgaven en/of Product-Uitgaven wijzigen. Wijzigingen in kasritme leiden dus niet tot een wijzigingsprotocol van financiën.
11. Doorberekening van de Directe Uitvoeringsuitgaven aan de OGD geschiedt voor wat betreft de eigen uren en inhuur op basis van tijdregistratie in PBMS en kan uitsluitend plaatsvinden voor opdrachten waarvan een protocol van financiën is vastgelegd in FAIS. Om te komen tot een correcte maandelijkse doorberekening van uitgaven aan de OGD is zowel de tijdige vastlegging van protocollen van financiën in FAIS als een juiste tijdregistratie en het tijdig inleveren van de urenbriefjes van groot belang.



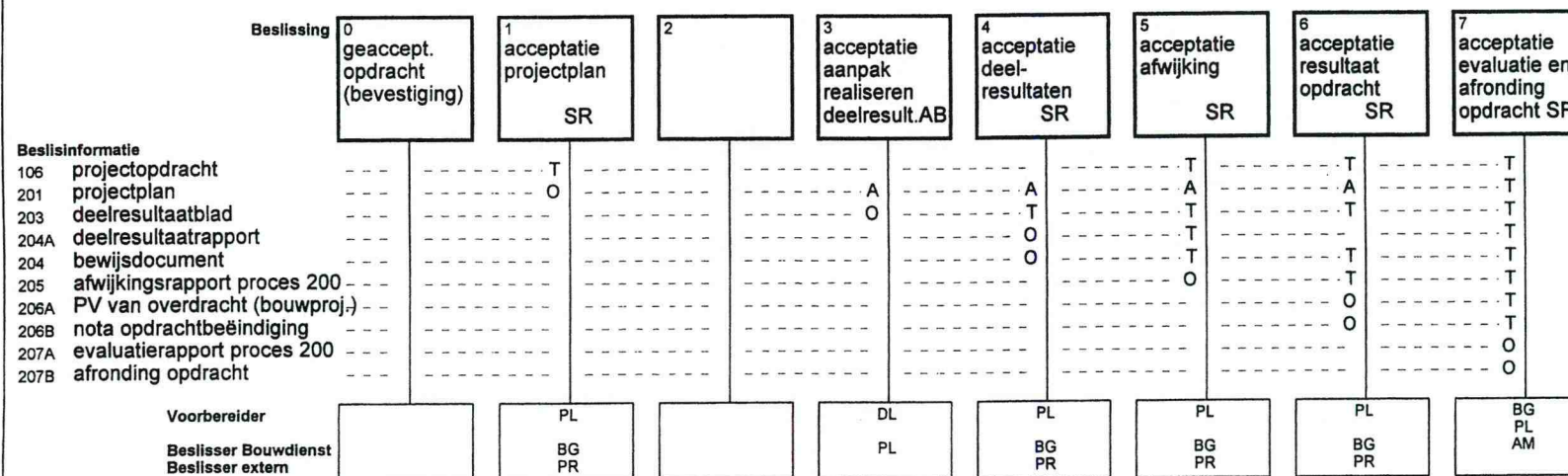
12. De Bouwdienst heeft te maken met:

- een BSK-directie als opdrachtgever voor aanvullingen op het mandaat zoals in de managementcontracten vastgelegd en in het geval van het verstrekken van tussentijdse nieuwe opdrachten gedurende het uitvoeringsjaar. Voorwaarden hierbij zijn dat:
  - 1 de opdrachten niet groter zijn dan Euro 500.000,-- (excl. BTW) en betreffen uitsluitend het uitvoeringsjaar (wanneer de opdracht doorwerkt in latere jaren, wordt het deel voor de latere jaren onderdeel van het nieuwe mandaat;
  - 2 met de beleidsdirecties kunnen geen afspraken worden gemaakt over extra personeelsinzet ten laste van artikel 22 (exploitatiebijdragen, beleidsvoorbereiding en -evaluatie, anticiperend onderzoek en lagemene uitvoeringsuitgaven);
- de Regionale Directies als principaal van bijvoorbeeld toelevering van producten in het kader van de aan de Regionale Directie opgedragen deelprogramma's binnen de werksoorten Aanleg, Beheer & Onderhoud, Subsidies.

einde onderdeel

# Processchema 200: Opdrachtrealisatie

Code.....: 200  
 Versienummer: 4.0  
 Ingangsdatum: 01-01-2002



Legenda: AM = accountmanager  
 BG = bevoegd gezag  
 DL = disciplineleider  
 PL = projectleider  
 PR = principaal

A = actualiseren  
 O = opstellen t.b.v. beslissing  
 T = toetsen aan dit document

## **DOEL**

Bereiken dat het opdrachtresultaat voldoet aan de gestelde eisen.

## **OPMERKINGEN**

4. Indien het deelresultaat alleen intern is, vervalt deze beslissing.

## **RISICO'S PER BESLISSING**

- 0 Geaccepteerde opdracht(bevestiging)
  - Indien het project onderbroken is geweest, de opdracht nalopen in verband met eventuele wijzigingen.
- 1 Acceptatie projectplan
  - Onbeheerst projectverloop door onvoldoende afstemming met de opdracht.
- 4 Acceptatie deelresultaten
  - Niet voldoen aan eisen; slechte kwaliteit; verspilling van uren door latere correcties; problemen met capaciteitsplanning lijnorganisatie.
- 5 Acceptatie afwijking
  - Onbeheerst proces met als gevolgen problemen met capaciteitsplanning lijnorganisatie, niet declarabele meerwerkuren, product niet acceptabel, budgettaire overschrijdingen.
- 6 Acceptatie resultaat opdracht
  - Product niet acceptabel; imagoschade ten opzichte van principaal; verantwoordelijkheid niet overgedragen; geen beëindiging opdracht.
- 7 Acceptatie evaluatie proces 200 en afronding opdracht
  - (noodzakelijke) Verbeteringen in techniek en proces worden niet zichtbaar;
  - Niet doelmatige bedrijfsvoering door het niet leren van fouten;
  - Projectorganisatie wordt niet beheerst ontheven van zijn verantwoordelijkheid.

einde onderdeel

# SDB 201: projectplan

Code.....: 201  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 200 Opdrachtrealisatie

Beslissing: acceptatie opdrachteisen en aanpak proj.  
Door.....: Bevoegd gezag

## DOEL

- Geinventariseerde eisen en wensen eindproduct;
- beheerste projectrisico's;
- beheerst projectverloop.

## GEBRUIK DOCUMENT

- stuurinstrument voor de projectleider.
- Uitgangspunt voor het ontwerp ;
- het treffen van beheersmaatregelen voor de ontwerp- en realisatiefase;

## INHOUD DOCUMENT

- Projectidentificatie;
- Projectresultaat;
- Projectafbakening;
- Eisen aan opdrachtresultaat:
  - randvoorwaarden;
  - functionele eisen;
  - bedrijfszekerheidseisen;
  - omgevingseisen;
  - veiligheidseisen;
  - beheer- en exploitatie-eisen;
  - inspectie- en onderhoudseisen;
- Risico-inventarisatie en -beheersing:
  - inventarisatie van de risicovolle aspecten met betrekking tot eisen aan opdrachtresultaat;
  - globale beheersing per aspect;
- Plan van aanpak:
  - algemene projectaanpak;
  - mogelijke oplossingsrichtingen;
  - fasering en beslismomenten ("go" - "no go");
  - inkoopbehoefte;
  - raakvlakken;
- Activiteitenplanning:
  - activiteiten met activiteitverantwoordelijke benoemen en in de tijd plaatsen (wat, wie en wanneer);
  - raakvlakken;
- Capaciteitsplanning:
  - capaciteit en deze in de tijd plaatsen
- Financiële planning:
  - inkomsten en uitgaven (PU's en DUU's) op projectniveau;
  - financieringsplan van aan te gane verplichtingen en aangegane verplichtingen;
  - afspraken met betrekking tot het protocol van financiën;
- Productkwaliteitsplan:
  - te toetsen onderdelen en/of raakvlakken in relatie tot de risico-inventarisatie;
  - wijze van toetsing;
  - interne borging toetsingsplan;
  - toetsen in de tijd geplaatst (relatie met capaciteits- en activiteitenplanning);
- Informatieplan:
  - overlegstructuren;
  - afspraken over voortgangsrapportage (in- en extern);
  - informatie/organisatie matrix;
  - identificatie van door principaal ter beschikking gestelde documenten;
  - onderbouwing van gehanteerde dossieropzet (zie Standaard Dossieropzet);
  - communicatie met derden.
- Organisatieplan:
  - organigram;
  - bevoegdheden en verantwoordelijkheden



- vervanging bij afwezigheid (sleutelfuncties);
- omgevingskaart.

## AANDACHTSPUNTEN

Boven DG-niveau:

- bouwprocesbesluit hanteren bij risico-inventarisatie en -beheersing (V&G-plan ontwerp / V&G-dossier).

DG-niveau:

- OGD-OND aanschrijving hanteren bij de financiële planning;
- Bij het vaststellen van de inkoopbehoefte wordt het inkoopbeleid (strategisch plan Bouwdienst) als randvoorwaarde gehanteerd.

Bouwdienstniveau:

- bij langlopende projecten tussentijds evalueren.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	disciplineleider
toetsen	onafhankelijke deskundige
autoriseren	projectleider

einde onderdeel

## SDB 203: deelresultaatblad

Code.....: 203  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 200 Opdrachtrealisatie

Beslissing: Acc. aanpak realiseren deelresultaat  
Door.....: Projectleider

### DOEL

Het optimaal structureren van de activiteiten binnen een project en het per (deel)resultaat aanbrengen van een koppeling tussen de uit verschillende informatiesystemen te halen informatie over de beheersaspecten.

### GEBRUIK DOCUMENT

- projectleider: ten behoeve van het beheersen van de voortgang van het werk;
- Actieverantwoordelijke: ten behoeve van de persoonlijke werkplanning;
- 'Lijn': ten behoeve van planning en nacalculatie capaciteitsinzet.

### INHOUD DOCUMENT

- Identificatie project;
- Naam projectleider;
- Actieverantwoordelijke;
- Taak- en (deel)resultaatbeschrijving;
- Startdocumenten (code en titels);
- Toetsmethode (controle waarop, hoe en door wie);
- Randvoorwaarden (deel)resultaat:
  - doorlooptijd;
  - te besteden capaciteit;
  - te besteden budget;
- Planning;
- Raakvlakken met andere onderdelen;
- Realisatie (achteraf in te vullen door actieverantwoordelijke): startdatum, datum gereed, bestede capaciteit in uren en geld; besteed budget en bijzonderheden.

### AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienstniveau:

- Projectopdracht.

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	disciplineleider
autoriseren	projectleider

einde onderdeel

## SDB 204: bewijsdocument

Code.....: 204  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 200 Opdrachtrealisatie

Beslissing: acceptatie deelresultaten  
Door.....: Projectleider

### DOEL

Aantonen dat het deelresultaat voldoet aan de eisen.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Aantonen dat de in het productkwaliteitsplan omschreven toetsingen zijn uitgevoerd.

### INHOUD DOCUMENT

- Projectidentificatie;
- Te toetsen onderdeel en/of raakvlak (wat?);
- Wijze van toetsing (hoe?);
- Toetser (wie?);
- Resultaat toetsing.

### AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienstniveau:

- Bij betaalde opdrachten kunnen uren, kosten en directe inkopen aan derden in rekening worden gebracht (zie uitvoeringsinstructie UI 204).
- Zie UI 104 (beheer en onderhoud kunstwerken).

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	disciplineleider
autoriseren	disciplineleider

einde onderdeel

# SDB 205: afwijkingsrapport proces 200

Code.....: 205  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 200 Opdrachtrealisatie

Beslissing: acceptatie afwijking  
Door.....: Bevoegd gezag

## DOEL

Beheerst omgaan met afwijkingen in proces Opdrachtrealisatie.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Basis voor eventuele wijzigingen in documenten (o.a. protocol van financiën);
- Uitgangspunt voor overleg tussen de betrokken partijen.

## INHOUD DOCUMENT

- Projectidentificatie;
- Omschrijving van de afwijking;
- Oorzaak afwijking;
- Omschrijving consequenties (waaronder PU's en DUU's);
- Voorgestelde maatregel(en).

## STANDAARD FORMULIER

Protocol van Financiën

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	projectleider
autoriseren	projectleider

einde onderdeel



# SDB 206A: proces-verbaal overdracht (bouwproject)

Code.....: 206A

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 200 Opdrachtrealisatie

Beslissing: acceptatie resultaat opdracht

Door.....: Bevoegd gezag

## DOEL

Het formeel overdragen van de verantwoordelijkheid van beheer van de Bouwdienst aan de opdrachtgevende dienst.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Als formeel overdrachtsdocument, tweezijdig ondertekend door BG en PR.

## INHOUD DOCUMENT

- Projectidentificatie;
- Datum overdracht;
- Identificatie product en/of dienst, inclusief bijbehorende documenten;
- Specificaties overgedragen kunstwerk(en);
- Afspraken over eventuele afhandeling 'restpunten';
- Overname garanties;
- Afspraken met betrekking tot onderhoudsperiode;
- Lijst van overgedragen en nog over te dragen documenten.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	projectleider
autoriseren	projectleider

einde onderdeel

# SDB 206B: nota opdrachtbeëindiging

Code.....: 206B  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-02-2002

Proces: 200 Opdrachtrealisatie

Beslissing: acceptatie resultaat opdracht  
Door.....: Bevoegd gezag

## DOEL

Formeel afsluiten van de opdracht in relatie tot de principaal.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Als bewijsstuk voor afronding van de opdracht.

## INHOUD DOCUMENT

- Projectidentificatie;
- Beschrijving van beoogd opdrachtresultaat en bereikt opdrachtresultaat;
- Beschrijving van de afwijkingen plus een analyse van de oorzaak;
- Voorstel om opdracht af te sluiten;
- Overdragen documenten (onder andere beheer- en onderhoudsplannen, V&G-dossier, zie checklist UI 104);
- Retourneren van de door de principaal verstrekte documenten;
- Afspraken over de wijze van omgaan met revisietekeningen;
- Regeling terugkoppeling gebruikerservaring naar Bouwdienst;
- Nacalculatie PU's en DUU's plus analyse van de geconstateerde afwijking(en).

## AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienstniveau:

- Meten tevredenheid principaal (Klanten Oordeel Registratie Formulier sturen);
- Overgedragen documenten worden in kopievorm in het projectarchief behouden en zijn daarmee het archiefexemplaar van de Bouwdienst;
- Zie UI 104 (beheer en onderhoud kunstwerken).

## STANDAARD FORMULIER

Protocol van Financiën

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	projectleider
autoriseren	projectleider

einde onderdeel

# SDB 207A: evaluatierapport proces 200

Code.....: 207A

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 200 Opdrachtrealisatie

Beslissing: acceptatie evaluatie

Door.....: Accountmanager

## DOEL

Inzichtelijk maken van bevindingen en afwijkingen met betrekking tot het proces Opdrachtrealisatie (geleverde producten en geplande werkwijze) en het meten van de tevredenheid van de principaal.

## GEBRUIK DOCUMENT

In eerste instantie wordt een beknopt evaluatierapport verwacht op basis van de onder 'INHOUD DOCUMENT' aangegeven informatiebehoefte. In tweede instantie kan bij gebleken structurele knelpunten een aanvullende evaluatie worden gevraagd ter verdieping van de problematiek:

- Voor het ontdekken van structurele afwijkingen;
- Ter voorkoming van herhaling van fouten (zelflerende organisatie);
- Als broninformatie voor het proces Maatregelen ter verbetering;
- Kan aanleiding geven tot heroverweging van proces Opdrachtacceptatie;
- Als broninformatie voor technische leer- en verbeterpunten (PM).

## INHOUD DOCUMENT

- Projectidentificatie;
- Belangrijke afwijkingen;
- Resultaten van audits gehouden door de principaal op dit project;
- Klachten die binnen het project zijn afgewikkeld;
- Knelpunten: leer- en verbeterpunten proces (Elementair);
- Leerpunten: leer- en verbeterpunten techniek;
- Innovatieve aspecten;
- Tevredenheid principaal (blijkens ontvangen Klanten Oordeel Registratie Formulier);
- Bedrijfseconomische analyse;
- Afgehandelde klachten (aard en oplossing).

## AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienstniveau:

- Innovatieve aspecten.

## STANDAARD FORMULIER

KlantenOordeelRegistratieFormulier

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	projectleider
toetsen	bevoegd gezag
autoriseren	projectleider

einde onderdeel

# SDB 207B: afronding opdracht

Code.....: 207B  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 200 Opdrachtrealisatie

Beslissing: acceptatie evaluatie proces 200  
Door.....: Accountmanager

## DOEL

Formeel afronden opdracht binnen de Bouwdienst.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Als bewijsstuk voor de afronding van een opdracht binnen de Bouwdienst.

## INHOUD DOCUMENT

- Verklaring (aantoonbaar) door de projectleider van:
  - afronding van alle contracten (beslissing 400/6);
  - afronding van de relatie met de principaal (beslissing 200/6);
- Overdracht van projectarchief en projectdocumentatie;
- Overdracht van software;
- Informatie ten behoeve van het afleiden/bijstellen van kengetallen;
- Verlening van décharge van de projectleider door het bevoegd gezag;
- Verlening van décharge van het bevoegd gezag door de accountmanager;
- Instemming met afmelding opdracht in BPO, PPS/UVS en FAIS.

## AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienstniveau:

- Overdracht projectarchief;
- Na beëindiging van het project wordt het archief overgedragen aan het Semi-Statisch Archief van de Bouwdienst te Utrecht. Deze overdracht geschiedt:
  - uiterlijk een jaar na beëindiging van het project (projecten zonder contract) of
  - uiterlijk een jaar na afloop van de onderhoudstermijn van het laatste contract binnen het project (projecten met contract).

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	projectleider
toetsen	bevoegd gezag
autoriseren	accountmanager

einde onderdeel



## **Uitvoeringsinstructie 204: doorberekenen kosten aan derden**

Code.....: 204  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

### **BEHOORT BIJ**

SDB {CSD 204A} {TSD 204A}

### **DOEL**

Het systematisch vastleggen van aanbiedingen en gesloten ontvangstcontracten en een juiste en volledige facturering en inning van de aan derden in rekening te brengen kosten.

### **UITVOERINGSINSTRUCTIES**

1. Aanbieding en vastlegging verplichting:
  - a. In de aanbieding (SDB104) zijn de condities voor de opdracht opgenomen waarbij het Handboek Tarieven leidend is.
  - b. BEP registreert en archiveert de uitgebrachte aanbiedingen alsmede de afloop.
  - c. BEP zorgt voor de vastlegging van de ontvangstverplichting en contractgegevens in de administratie.
2. Facturering en inning:
  - a. De projectleider initieert en begeleidt de facturering. Dit houdt onder meer in het zorgdragen voor tijdige facturering.
  - b. Het te factureren bedrag wordt conform het contract berekend (zie SDB 104).
  - c. Verschillen tussen registratie (zowel uren als overige kosten en directe inkopen) en facturering aan derden worden onderbouwd door de projectleider.
  - d. BEP signaleert wanneer op lopende ontvangstcontracten geen factuurgegevens zijn ontvangen, terwijl dit op grond van het factureringsritme wel wordt verwacht.
  - e. BEP verifieert de juistheid van de door de projectorganisatie aangeleverde factuurgegevens aan de hand van het contract en de registratiesystemen (tarieven, uren, overige kosten en directe inkopen), dat wil zeggen dat afwijkingen in de registratie en facturering aan de projectleider worden gemeld, en dat deze op grond hiervan de opgave desgewenst aanpast.
  - f. Afwijkingen op contractbepalingen worden geaccordeerd door het bevoegd gezag.
  - g. BEP stelt aan de hand van de factuurgegevens een 'factuur in te stellen vorderingen' op, nummert deze doorlopend en verstrekt deze aan FCF.
  - h. FCF controleert de factuur en verzendt deze na akkoord aan derden (met afschrift aan BEP) en boekt de factuur in.
  - i. FCF int de vorderingen en boekt de ontvangsten.
  - j. FCF rappelleert periodiek naar derden indien vorderingen niet tijdig worden voldaan. Indien na een rappel een vordering nog niet wordt voldaan, wordt de projectleider via BEP geïnformeerd.
  - k. FCF informeert betrokkenen periodiek over de stand van de vorderingen.

einde onderdeel

## Processchema 300: Contractvorming

Code.....: 300  
 Versienummer: 4.0  
 Ingangsdatum: 01-01-2002

Beslissing		0	1	2	3	4	5	6	7
		inkoop- behoefte en specificaties	acceptatie inkoopplan SR	acceptatie uitbrengen aanvraag SR	acceptatie aanpassing aanvraag SR	acceptatie gunnings- voorstel SR	acceptatie afwijking SR	acceptatie verstrekken opdracht G	acceptatie evaluatie SR
Beslissinformatie									
201	projectplan	-----	----- T	-----	-----	-----	-----	-----	----- T
301	inkoopplan	-----	----- O	----- T	----- T	----- T	-----	-----	----- T
302	voorstel uitbrengen aanvraag	-----	-----	----- O	----- T	----- T	----- T	-----	----- T
302A	concept contract	-----	-----	----- O	----- T	----- T	----- T	----- T	----- T
302B	bedrijfseconomische raming	-----	-----	----- O	----- T	----- T	----- T	-----	----- T
302C	toetsingsplan	-----	-----	----- O	----- T	----- T	----- T	-----	----- T
302D	veiligheids-/gezondheidsplan	-----	-----	----- O	----- T	----- T	----- T	-----	----- T
303	nota van inlichtingen	-----	-----	-----	----- O	----- T	----- T	----- T	----- T
304A	proc.verb. van aan-/uitbested.	-----	-----	-----	-----	----- O	----- T	-----	----- T
304B	gunningsvoorstel	-----	-----	-----	-----	----- O	----- T	----- T	----- T
305	afwijkingsrapport proces 300	-----	-----	-----	-----	-----	----- O	----- T	----- T
306	opdrachtbrief	-----	-----	-----	-----	-----	-----	----- O	----- T
307	evaluatieproces 300	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	----- O
Vorbereider			PL	PL	DL	DL	PL	PL	PL
Beslissers Bouwdienst			BG	OG	PL	PL	OG	OG	AM

Legenda: AM = accountmanager  
 BG = bevoegd gezag  
 DL = disciplineleider  
 OG = opdrachtgever  
 PL = projectleider

O = opstellen t.b.v. beslissing  
 T = toetsen aan dit document

## DOEL

Het omzetten van een inkoopbehoefte binnen een afgesloten contract, zodat de inkoop een optimale aanvulling geeft op het eigen realisatieproces.

## RISICO'S PER BESLISSING

- 1 Acceptatie inkoopplan
  - Afwijking tussen de behoefte en de levering van tijd, geld en kwaliteit; onbeheerst projectverloop; in gang zetten verkeerde marktbenadering; verloren uren door uitwerken verkeerde contractvorm; arbitrage; problemen met het hoofdkantoor; onrechtmatige inkoop.
- 2 Acceptatie uitbrengen aanvraag
  - Geen geld voor verplichting; gunningsproblemen bij slechte raming en/of slecht contract; kans op moeten gunnen aan een niet acceptabele opdrachtnemer; ondoelmatige uitvoering.
- 3 Acceptatie aanpassing aanvraag
  - Arbitrage.
- 4 Acceptatie gunningsvoorstel
  - Arbitrage waarbij niet aantoonbaar is op welke gronden een opdrachtnemer is gepasseerd; onrechtmatige inkoop.
- 5 Acceptatie afwijking
  - Consequenties afwijkingen worden niet overzien; onbeheerst projectverloop.
- 6 Acceptatie verstrekken opdracht
  - Arbitrage waarbij niet aantoonbaar is op welke gronden een opdrachtnemer is gepasseerd.
- 7 Acceptatie evaluatie proces contractvorming
  - (noodzakelijke) Verbeteringen in het proces worden niet zichtbaar;
  - Niet doelmatige bedrijfsvoering door het niet leren van fouten.

einde onderdeel



# SDB 301: inkoopplan

Code.....: 301  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 300 Contractvorming

Beslissing: acceptatie inkoopplan  
Door.....: Bevoegd gezag

## DOEL

Keuze maken voor een bedrijfseconomisch verantwoorde en reglementaire wijze van inkoop van werken, leveringen of diensten.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Uitgangspunt voor het benaderen van de markt.

## INHOUD DOCUMENT

- Identificatie (project, contract);
- Motivering van de inkoop;
- Omschrijving van de in te kopen producten en/of diensten;
- Globale raming (financieel-economisch en kasstroom);
- Voorstel voor wijze van marktbenadering met afwegingen;
- Eenduidige gunningseisen en methode voor toepassing van gunningscriteria en eventueel selectiecriteria.

Om te komen tot een kwalitatief juist document is een instructie aanwezig in de vorm van UI 301.

## AANDACHTSPUNTEN

Boven DG-niveau:

- UAR 2000, UAR-EG '91 en UUR '90;
- Richtlijnen 93/37 EEG, 92/50 EEG en 93/36 EEG, laatstelijk gewijzigd bij richtlijn 97/52/EG;
- EG-Werkenrichtlijn, EG-dienstenrichtlijnen en de EG-Leveringenrichtlijn.

DG-niveau:

- Aanschrijving aanbestedingsbeleid (IU 165660, 21 december 1993, met uitzondering van bijlagen 10 en 11);
- Aanschrijving dienstenrichtlijn (IU 158303, 21 september 1993, met uitzondering van bijlagen 6 tot en met 9).

Wanneer:

- van één van de richtlijnen (boven DG-niveau en DG-niveau) wordt afgeweken of
- bij gunning uit de hand van een initiële opdracht voor een geraamd bedrag (exclusief BTW) groter dan EUR 250.000 of
- wordt afgeweken van een openbare procedure of niet-openbare procedure als bedoeld in de EG-Werkenrichtlijn, de EG-dienstenrichtlijn of de EG-Leveringenrichtlijn, bij opdrachten waarvan het geraamde bedrag (exclusief omzetbelasting) gelijk is aan of groter is dan het drempelbedrag als genoemd in de desbetreffende richtlijn,

dan ligt de besluitvorming bij de HID. De HID kan pas besluiten nadat per geval vooraf mandaat is verleend door de DG. Het formele akkoord van de DG wordt in het dossier opgenomen.

Bouwdienstniveau:

- Inkoopbeleid (strategisch plan Bouwdienst);
- Een inkoopplan moet worden opgesteld voor inkopen groter dan EUR 50.000 exclusief BTW (contracten) of "risicovolle" situaties;
- Raadplegen aannemersleveranciersbestand.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	disciplineleider
toetsen	onafhankelijke deskundige
autoriseren	projectleider

einde onderdeel



# SDB 302: voorstel uitbrengen aanvraag

Code.....: 302  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 300 Contractvorming

Beslissing: acceptatie uitbrengen aanvraag  
Door.....: Opdrachtgever

## DOEL

Voorstel voor het uitnodigen van potentiële marktpartijen.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Na beslissing 'uitbrengen aanvraag' door de opdrachtgever, door de projectleider om de markt te benaderen.

## INHOUD DOCUMENT

- Identificatie (project, contract);
- Omschrijving inkoop;
- Selectievereisten en gunningscriteria c.q. leidraad;
- Advertentietekst en/of aanvraagbrief;
- Te benaderen marktpartijen (bij 'uit de hand' en 'onderhands').

## AANDACHTSPUNTEN

Boven DG-niveau:

- UAR 2000, UAR-EG '91 en UUR '90;
- Richtlijnen 93/37 EEG, 92/50 EEG en 93/36 EEG, laatstelijk gewijzigd bij richtlijn 97/52/EG;
- EG-Werkenrichtlijn, EG-dienstenrichtlijnen en de EG-Leveringenrichtlijn.

DG-niveau:

- Aanschrijving aanbestedingsbeleid (IU 165660, 21 december 1993, met uitzondering van bijlagen 10 en 11);
- Aanschrijving dienstenrichtlijn (IU 158303, 21 september 1993, met uitzondering van bijlagen 6 tot en met 9).

Wanneer:

- van één van de richtlijnen (boven DG-niveau en DG-niveau) wordt afgeweken of
- bij gunning uit de hand van een initiële opdracht voor een geraamd bedrag (exclusief BTW) groter dan EUR 250.000 of
- wordt afgeweken van een openbare procedure of niet-openbare procedure als bedoeld in de EG-Werkenrichtlijn, de EG-dienstenrichtlijn of de EG-Leveringenrichtlijn, bij opdrachten waarvan het geraamde bedrag (exclusief omzetbelasting) gelijk is aan of groter is dan het drempelbedrag als genoemd in de desbetreffende richtlijn,

dan ligt de besluitvorming bij de HID. De HID kan pas besluiten nadat per geval vooraf mandaat is verleend door de DG. Het formele akkoord van de DG wordt in het dossier opgenomen.

Bouwdienstniveau:

- Een voorstel tot het uitbrengen van een aanvraag mag alleen worden gedaan als het protocol van financiën met de principaal is gesloten;
- De aanvraagbrief krijgt juridische status na ondertekening opdrachtgever (beslissing 'acceptatie uitbrengen aanvraag') bij aanbesteding conform Europese regelgeving, UAR of UUR;
- ondertekening overige (geheel vrijblijvende) offerte-aanvragen door medewerker;
- Voor autorisatie dient het voorstel te worden besproken met het bevoegd gezag;

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	projectleider
toetsen	contractgemachtigde
autoriseren	projectleider

einde onderdeel

## SDB 302A: contract

Code.....: 302A  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 300 Contractvorming

Beslissing: acceptatie uitbrengen aanvraag  
Door.....: Opdrachtgever

### DOEL

Vaststellen van voorwaarden voor en eisen aan een door een opdrachtnemer te leveren product of dienst.

### GEBRUIK DOCUMENT

Na beslissing 'verstrekken opdracht', als een juridisch document tussen de opdrachtgever en opdrachtnemer voor de uitvoering van de opdracht.

### INHOUD DOCUMENT

- Identificatie (project, contract);
- Beschrijving product en/of dienst (inkoopspecificaties);
- Tijdsbepalingen;
- Juridische, economische, technische en administratieve voorwaarden en/of eisen;
- Projectspectifieke eisen (bij een contract onder toepassing van externe kwaliteitsborging)
  
- Als bijlage bij het contract (indien van toepassing):
  - Lijst kritieke punten (voortvloeiend uit SDB 201B);
  - Het veiligheids- en gezondheidsplan (V&G-plan, SDB 302D);

Om te komen tot een kwalitatief juist document is een instructie aanwezig in de vorm van UI 302A.

### AANDACHTSPUNTEN

DG-niveau:

- Standaard R.A.W.;
- Door de DG vastgestelde model-contracten.

Bouwdienst niveau:

- Bouwdienst suppletiebestand;
- Een hoeveelhedenberekening in het geval dat de opdrachtgever risico loopt voor verrekenbare of te accorderen hoeveelheden.

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	disciplineleider
toetsen	onafhankelijke deskundige
autoriseren	projectleider

einde onderdeel

## SDB 302B: bedrijfseconomische raming

Code.....: 302B

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 300 Contractvorming

Beslissing: acceptatie uitbrengen aanvraag

Door.....: Opdrachtgever

### DOEL

Objectief toetsen van de aanbidding van de (potentiële) opdrachtnemer. De bedrijfseconomische raming is bepalend voor de keuze van de wijze van aan- of uitbesteding.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Ter toetsing van de aanbiedingen van de opdrachtnemer;
- Bij nacalculatie gebruikt als evaluatie-instrument;
- De bedrijfseconomische raming is een vertrouwelijk document (deze moet daarom vóór de marktconfrontatie in een gesloten en gewaarmerkte envelop door het hoofd contractzaken worden gedeponeerd (notarisfunctie; tot aan aanbesteding in bewaring in kluis) en na de gunning worden opgenomen in het dossier contractzaken).

### INHOUD DOCUMENT

- Identificatie (project, contract);
- De, op basis van bedrijfseconomische overwegingen gemaakte objectieve bedrijfseconomische raming, die voor een op de markt te brengen contract zichtbaar is aangepast aan de verwachte marktsituatie;
- Berekeningsgrondslagen en aannames;
- Berekeningen;
- Onzekerheden, toleranties en marges (de structuur van de raming en de inrichting van de posten van de inschrijvingsstaat zijn eenduidig op elkaar afgestemd).

### AANDACHTSPUNTEN

DG-niveau:

- Bij inkopen boven een geschat bedrag van EUR 1.250 exclusief BTW moet een (bedrijfseconomische) raming worden opgesteld.

BD-niveau:

- Bij inkopen boven een geraamd bedrag van EUR 50.000 exclusief BTW moet een (bedrijfseconomische) raming worden opgesteld / getoetst door een onafhankelijke deskundige.

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	disciplineleider
toetsen	onafhankelijke deskundige
autoriseren	projectleider

einde onderdeel



# SDB 302C: toetsingsplan

Code.....: 302C  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 300 Contractvorming

Beslissing: acceptatie uitbrengen aanvraag  
Door.....: Opdrachtgever

## DOEL

In de contractfase : het komen tot een effectief, toetsbaar contract;  
In de uitvoeringsfase: het aantoonbaar maken dat de opdrachtnemer voldoet aan zijn contractuele verplichtingen.

## GEBRUIK DOCUMENT

In de contractfase:

- Toetsen van de opbouw van het contract (contractfilosofie);
- Verkrijgen van vertrouwen van de opdrachtgever en projectleider met betrekking tot beheersing van het contract (invulling van de toetsstrategie);
- Als basis voor het toetsen van het aan te leveren kwaliteitsplan van de opdrachtnemer;
- Actualiseren van de hoofdstukken activiteiten- en capaciteitsplanning uit het projectplan voor de uitvoeringsfase.

In de uitvoeringsfase:

- Om vast te kunnen stellen dat het geleverde aantoonbaar voldoet aan de gestelde eisen;
- Om vast te kunnen stellen dat er sprake is van een beheerste procesgang bij de opdrachtnemer;
- Om vast te kunnen stellen dat de opdrachtnemer de veiligheids- en gezondheidsrisico's coördineert/beheerst;
- Als werkinstructie voor het toezichthoudend personeel;
- Als grondslag voor de rechtmatigheid van de betaling.

## INHOUD DOCUMENT

In de contractfase:

- Identificatie (project, contract);
- Toetsstrategie: wijze van toetsen van de plannen van de opdrachtnemer; globale opzet van de te volgen combinatie aan toetsen (te hanteren criterium hierbij is 'voldoende reikwijdte');

In de uitvoeringsfase:

Op basis van de geaccepteerde plannen van de opdrachtnemer en de verwachte effectiviteit van de hierin opgenomen maatregelen wordt het toetsingsplan geactualiseerd. De actualisatie vindt plaats ten aanzien van:

- De combinatie van systeem-, proces- en producttoetsen (de omvang, frequentie en het moment van de toetsen) in relatie tot de betaalposten en de daarbij behorende projectspecifieke eisen;
- Organisatie:
  - De rol (taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden) van alle bij de toetsing van het contract betrokken medewerkers;
  - Functiescheiding tussen opdrachtgever en prestatieverklaarder bij stelpostopdrachten.
- Communicatie: overleg opdrachtgever-opdrachtnemer;
- Documentenbeheer met betrekking tot de toetsing van het contract;
- Hoe om te gaan met afwijkingen en/of CMF-en;
- Checklist niet betaalpost gebonden verplichtingen;
- Stop- en bijwoonpunten.

Om te komen tot een kwalitatief juist document is een instructie aanwezig in de vorm van UI 302C

## AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienstniveau:

Een toetsingsplan wordt opgesteld voor inkopen groter dan EUR 50.000 (exclusief BTW) en voor risicovolle of 'niet gangbare' situaties.

De beheersing (capaciteit, activiteiten, organisatie enz.) van het toetsingsplan wordt geregeld in het projectplan (geactualiseerd voor de uitvoeringsfase).



## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	disciplineleider
toetsen	contractgemachtigde
autoriseren	projectleider

einde onderdeel

# SDB 302D: veiligheids-/gezondheidsplan

Code.....: 302D  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 300 Contractvorming

Beslissing: acceptatie uitbrengen aanvraag  
Door.....: Opdrachtgever

## DOEL

Zorgen voor een minimalisering van de veiligheids- en gezondheidsrisico's tijdens de levensduur van RWS-werken.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Uitgangspunt voor ontwerp- en realisatieproces (speelt dus ook tijdens het ontwerpproces al een rol!).

## INHOUD DOCUMENT

- Identificatie (project, contract);
- Naam V&G-coördinator (bij voorkeur de projectleider);
- Bouwwerkgegevens;
- Organisatie en fasering van het bouwproces;
- Coördinatie en samenwerkingsafspraken (ontwerpfase);
- Coördinatie en samenwerkingsafspraken (uitvoeringsfase);
- Overleg, voorlichting en instructie werknemers;
- Veiligheids- en gezondheidsgevaaren (ontwerpfase en uitvoeringsfase);
- Risico's, maatregelen en voorzieningen (uitvoeringsfase);
- Calamiteitenplan;
- Bouwplaatsvoorzieningen en -regels;
- Rapportage en evaluatie;
- Bijlagen bij het veiligheids-/gezondheidsplan. Met name het V&G-dossier, bevattende risico's, maatregelen en voorzieningen in verband met toekomstige werkzaamheden (onderhouden en slopen) aan het in gebruik zijnde object.

Om te komen tot een kwalitatief goed document is een hulpmiddel beschikbaar in de vorm van "HM handboek veilig en gezond ontwerpen"

## AANDACHTSPUNTEN

- Boven DG-niveau:
- ARBObesluit.

NB: Dit document is wettelijk voorgeschreven bij het realiseren van kunstwerken en het uitvoeren van onderhoud.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	V&G-coördinator
toetsen	disciplineleider
autoriseren	projectleider

einde onderdeel

## SDB 303: nota van inlichtingen

Code.....: 303  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 300 Contractvorming

Beslissing: acceptatie aanpassing aanvraag  
Door.....: Projectleider

### DOEL

Verduidelijken en aanvullen van het door de opdrachtgever vastgestelde contract.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Als aanvulling op het door de opdrachtgever vastgestelde contract;
- Zonodig als basis voor de bijstelling van de vastgestelde bedrijfseconomische raming en/of het toetsingsplan;
- De vastgestelde nota van inlichtingen ligt zeven dagen vóór de aanbesteding ter inzage op het kantoor waar de inlichtingen werden gehouden, danwel wordt in geval van onderhandse aanbesteding door de opdrachtgever toegezonden aan de tot inschrijving genodigden.

### INHOUD DOCUMENT

- Identificatie (project, contract);
- Vragen van de potentiële opdrachtnemers en antwoorden van de opdrachtgever;
- Contractaanvullingen en/of -wijzigingen;
- Verklaring 'Geen bindende inlichtingen en geen tekeningen en/of monsters zijn verstrekt' (de eventuele voorgaande versie moet letterlijk worden opgenomen in de laatste versie onder gelijktijdige intrekking van de voorgaande versie).

### AANDACHTSPUNTEN

Boven DG-niveau:

- UAR 2000, UAR-EG '91 en UUR '90;
- Richtlijnen 93/37 EEG, 92/50 EEG en 93/36 EEG.

DG-niveau:

- Aanschrijving aanbestedingsbeleid (IU 165660, 21 december 1993, met uitzondering van bijlagen 10 en 11);

Bouwdienstniveau:

- Buiten de formele inlichtingen wordt geen inhoudelijke informatie verstrekt;
- Bij afwijkingen van het door de opdrachtgever op de markt gebrachte contract met betrekking tot administratief/juridische bepalingen en/of financiële consequenties, geschiedt besluitvorming, conform beslissing 5 (acceptatie afwijking), door de opdrachtgever.

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	verstrekker van inlichtingen
autoriseren	projectleider

einde onderdeel

# SDB 304A: proces-verbaal van aan-/uitbesteding

Code.....: 304A  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 300 Contractvorming

Beslissing: acceptatie gunningsvoorstel  
Door.....: Projectleider

## DOEL

Vastleggen van het verloop van de aan- en/of uitbesteding.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Het proces-verbaal van aan-/uitbesteding is het officiële document met de gegevens en gebeurtenissen van een gehouden aan- of uitbesteding.

## INHOUD DOCUMENT

- Identificatie (project, contract);
- Per aanbieder:
  - naam en vestigingsplaats;
  - aannemings- en/of uitbestedingssom;
  - alternatieve inschrijvingen;
- Alle relevante zaken die tijdens de aanbesteding zijn voorgevallen (zie checklist CL 304A).

## AANDACHTSPUNTEN

Boven DG-niveau:

- UAR '86, UAR-EG '91 en UUR '90.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	aanbesteder
toetsen	projectleider
autoriseren	projectleider

einde onderdeel



# SDB 304B: gunningsvoorstel

Code.....: 304B

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 300 Contractvorming

Beslissing: acceptatie gunningsvoorstel

Door.....: Projectleider

## DOEL

Te komen tot een inkoopopdracht.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Door opdrachtgever ter informatie voor de beslissing 'verstrekken inkoopopdracht';
- Door de onderafdeling Kostprijszaken voor bepaling van kengetallen en onderkennen marktsituatie.

## INHOUD DOCUMENT

- Identificatie (project, contract);
- Overzicht aanbiedingen;
- Beoordeling van de in aanmerking komende aanbieding, onder andere op te nemen:
  - verschil tussen aanbieding en bedrijfseconomische raming;
  - inschrijvingsbiljet en inschrijvingsstaat;
  - evenwichtigheid opbouw betaalposten (voorfinanciering);
  - gunningseisen;
  - selectie- en gunningscriteria;
- Afhandeling van de geconstateerde verschillen en afwijkingen om tot een verklaarbaar en gewenst resultaat te komen;
- Afhankelijk van gestelde criteria: afweging prijs-kwaliteitsverhouding met overwegingen en berekeningswijze;
- Krediettoets en keuzevoorstel.

## AANDACHTSPUNTEN

Boven DG-niveau:

- UAR '86, UAR-EG '91 en UUR '90;
- Richtlijnen 93/37 EEG, 92/50 EEG en 93/36 EEG.

DG-niveau:

- Aanschrijving aanbestedingsbeleid (IU 165660, 21 december 1993, met uitzondering van bijlagen 10 en 11);
  - Aanschrijving dienstenrichtlijn (IU 158303, 21 september 1993, met uitzondering van bijlagen 6 tot en met 9).
  - Wanneer:
    - van de in de aanbestedingsdocumenten/bestek gestelde inschrijvingsvereisten, geschiktheidseisen of gunningscriteria wordt afgeweken;
    - bij een onverklaarbaar verschil tussen raming en aanbieding, opdracht wordt verleend;
    - de laagste inschrijver wordt gepasseerd;
    - een inschrijving ongeldig wordt verklaard;
    - geen opdracht wordt verleend na een aanbesteding;
- ligt de besluitvorming bij de HID. Die kan pas besluiten nadat per geval vooraf mandaat is verleend door de DG. Dit formele akkoord dient in het dossier te worden opgenomen.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	disciplineleider
toetsen	onafhankelijke deskundige
autoriseren	projectleider

einde onderdeel

# SDB 305: afwijkingsrapport proces 300

Code.....: 305  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 300 Contractvorming

Beslissing: acceptatie afwijking  
Door.....: Opdrachtgever

## DOEL

Beheerst omgaan met afwijkingen in het proces Contractvorming.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Basis voor eventuele wijzigingen in documenten;
- Uitgangspunt voor overleg tussen betrokken partijen.

## INHOUD DOCUMENT

- Identificatie (project, contract);
- Omschrijving van de afwijking;
- Oorzaak afwijking;
- Omschrijving consequenties;
- Voorgestelde maatregel(en).

## AANDACHTSPUNTEN

DG-niveau:

- Inschakelen van de landsadvocaat geschiedt door bevoegde functionarissen van het hoofdkantoor RWS.

Bouwdienstniveau:

- Zorg dat bij prijsonderhandelingen altijd tenminste twee personen namens de opdrachtgever aanwezig zijn;

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	disciplineleider
toetsen	onafhankelijke deskundige
autoriseren	projectleider

einde onderdeel

# SDB 306: opdrachtbrief

Code.....: 306

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 300 Contractvorming

Beslissing: acceptatie verstrekken opdracht

Door.....: Opdrachtgever

## DOEL

Het aangaan van een juridische verbintenis tussen de Bouwdienst en een opdrachtnemer.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Als officieel document met juridische status, waarbij het Rijk wordt gebonden tot het doen van betalingen waarvoor de opdrachtnemer een gelijkwaardige prestatie levert;
- Uitgangspunt voor proces 'Begeleiding contractuitvoering' (400);
- Brondocument voor verwerking in de administratie.

## INHOUD DOCUMENT

- Identificatie (project, contract);
- Omschrijving van de inkoopopdracht;
- Opdrachtsom (excl. BTW);
- Naam projectleider en contract gemachtigde (directie-UAV) met bijbehorende bevoegdheden;
- Factuuradres;
- Verwijzing naar gewaarmerkte bijlagen met contractuele status (zoals inkoopspecificaties, nota's van inlichtingen, inschrijvingsbiljet met -staat);

Verschijningsvormen (zie tevens uitvoeringsinstructie UI 301):

- opdrachtbon;
- contract (inclusief stelpostopdracht);
- contractmutatieformulier (zie SDB 405B).

## AANDACHTSPUNTEN

Boven DG-niveau:

- UAR 2000, UAR-EG '91 en UUR '90;
- Richtlijnen 93/37 EEG, 92/50 EEG en 93/36 EEG;
- UAV '89 en UAV-TI '92;
- Een financiële verplichting mag alleen worden aangegaan, indien het daarop betrekking hebbende protocol van financiën is gesloten;
- De opdracht verstrekken binnen de op het inschrijvingsbiljet vermelde gestanddoeningstermijn (meestal 30 dagen). Indien deze termijn is verlopen hoeft de opdrachtnemer (door het ontbreken van wilsovereenstemming) de opdracht niet te aanvaarden. Bij voorziene overschrijding tijdig verlenging aanvragen;
- Indien de inkoop de realisatie of het onderhoud van een kunstwerk betreft, dient na de gunning een wettelijk verplichte kennisgeving plaats te vinden aan de Inspectiedienst Sociale Zaken en Werkgelegenheid (ISZW);
- Dit document krijgt juridische status na ondertekening opdrachtgever.

DG-niveau:

- Aanschrijving aanbestedingsbeleid (IU 165660, 21 december 1993, met uitzondering van bijlagen 10 en 11);
- Aanschrijving dienstenrichtlijn (IU 158303, 21 september 1993, met uitzondering van bijlagen 6 tot en met 9).

Bouwdienstniveau:

- Verplichtingen dienen binnen circa 10 werkdagen te worden vastgelegd in de administratie;
- Het origineel van de opdrachtbrief wordt als contractdocument in de kluis van BEP bewaard.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	medew. Bedrijfsvoering & projectonderst.
toetsen	onafhankelijke deskundige
autoriseren	projectleider

einde onderdeel



# SDB 307: evaluatierapport proces 300

Code.....: 307  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 300 Contractvorming

Beslissing: acceptatie evaluatie  
Door.....: Accountmanager

## DOEL

Inzichtelijk maken van bevindingen en afwijkingen met betrekking tot het proces 'Contractvorming'.

## GEBRUIK DOCUMENT

- In eerste instantie wordt een beknopt evaluatierapport verwacht op basis van de onder 'INHOUD DOCUMENT' aangegeven informatiebehoefte. In tweede instantie kan bij gebleken structurele knelpunten een aanvullende evaluatie worden gevraagd ter verdieping van de problematiek:
  - Door het ontdekken van structurele afwijkingen;
  - Ter voorkoming van herhaling van fouten (zelflerende organisatie);
  - Als broninformatie voor proces 'Maatregelen ter verbetering (800)'.

## INHOUD DOCUMENT

- Identificatie (project, contract);
- Belangrijke afwijkingen;
- Knelpunten;
- Leerpunten;
- Innovatieve aspecten.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	projectleider
toetsen	bevoegd gezag
autoriseren	projectleider

einde onderdeel



## **Uitvoeringsinstructie 301: inkoopprocedure**

Code.....: 301  
Versienummer: 3.2  
Ingangsdatum: 01-01-2001

### **DOEL**

Het op verantwoorde en reglementaire wijze inkopen van werken, leveringen of diensten.

### **UITVOERINGSINSTRUCTIES**

Alle in deze uitvoeringsinstructie genoemde bedragen zijn exclusief BTW.

#### **1. Werkwijze opdrachtverlening :**

<u>Raming in Euro's</u>	<u>Opdrachtverlening met X offerte(s)</u>
<= 125	mondeling zonder offerte
125 - 12.500	opdrachtbon o.b.v. 1 mondelinge offerte
12.500 - 25.000	opdrachtbon o.b.v. 1 schriftelijke offerte
25.000 - 50.000	opdrachtbon o.b.v. 2 schriftelijke offertes
>= 50.000	contract (zie UI 302A)

Bij opdrachtverlening vanaf EUR 12.500 dient de wilsovereenstemming tussen partijen tweezijdig uit geschriften te blijken.

#### **2. Werkwijze opdrachtverlening >= EUR 50.000 (grensbedragen gebaseerd op de bedrijfseconomische raming):**

<u>Omschrijving</u>	<u>Aan- of uitbesteding</u>	<u>Inkoop toestemming</u>
Werk >= 50.000 en < 5.903.907,50	Nationaal	o.b.v. inkoopplan
Levering >= 50.000 en < 153.501,50	Nationaal	o.b.v. inkoopplan
Dienst >= 50.000 en < 153.501,50	Nationaal	o.b.v. inkoopplan
Werk >= 5.903.907,50	Europees	o.b.v. inkoopplan
Levering of dienst >= 153.501,50	Europees	o.b.v. inkoopplan

Omdat deze bedragen nog wel eens kunnen wijzigen is het van belang om voor de juiste bedragen contact op te nemen met de afdelingen bedrijfsvoering.

- Indien een gewenste marktbenadering, aan- of uitbesteding, niet binnen het inkoopbeleid (strategisch plan Bouwdienst) past, is vroegtijdige besluitvorming op een niveau hoger dan de opdrachtgever van het contract, te weten de HID, noodzakelijk om voor betreffende inkoop een optimale marktbenadering te bereiken.
- Opdrachten mogen niet worden gesplitst om onder de afgesproken grensbedragen te komen.
- De eisen dienen objectief en eenduidig te zijn alsmede in redelijke verhouding te staan tot de aard en de omvang van de opdracht.

einde onderdeel

## Uitvoeringsinstructie 302A: contract

Code.....: 302A

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

### DOEL

Het op een verantwoorde, uniforme en reglementaire wijze opstellen van een contract.

### UITVOERINGSINSTRUCTIES

1. Bij de totstandkoming van het contract wordt rekening gehouden met de vereiste vormvoorschriften en grensbedragen:
  - a. Inkopen met een raming groter dan EUR 25.000 waarvoor een modelcontract geldt zoals schoonmaak, onderzoek, automatisering en gladheidsbestrijding (na te vragen bij de onderafdeling contractzaken) worden met het modelcontract opgedragen;
  - b. Opdrachten, waarbij gebruik wordt gemaakt van een raamovereenkomst, worden in die afgesproken vorm opgedragen;
  - c. In het uitzonderlijke geval dat een inkoop op basis van een opdrachtbon moet worden gewijzigd, wordt gebruik gemaakt van het contractmutatieformulier in plaats van een nieuwe opdrachtbon. Het contractmutatieformulier wordt geboekt als bijstelling op de oorspronkelijke verplichting. Wanneer het totaalbedrag dat gemoeid is met de oorspronkelijke opdracht, inclusief aanpassing, het bedrag van EUR 50.000 exclusief BTW overschrijdt, wordt alsnog een contract opgemaakt dan wel schriftelijk gemotiveerd waarom geen contract is opgemaakt.
2. Een voorstel tot het uitbrengen van een aanvraag mag alleen worden gedaan als het protocol van financiën met de principaal is gesloten.
3. Contracten en contractmutaties worden geregistreerd in het contracten-informatiesysteem.
4. Beslissing door ondertekening offerte-aanvraag door opdrachtgever bij aanbesteding conform Europese regelgeving, UAR of UUR; ondertekening overige (geheel vrijblijvende) offerte-aanvragen door medewerkers.
5. **Totstandkoming contract:**

De basis voor het opstellen van het contract kunnen zijn de ontwerpnota en risico-inventarisatie. In het contract worden maatregelen in de vorm van eisen opgenomen die de risicopunten zoveel mogelijk afdekken.

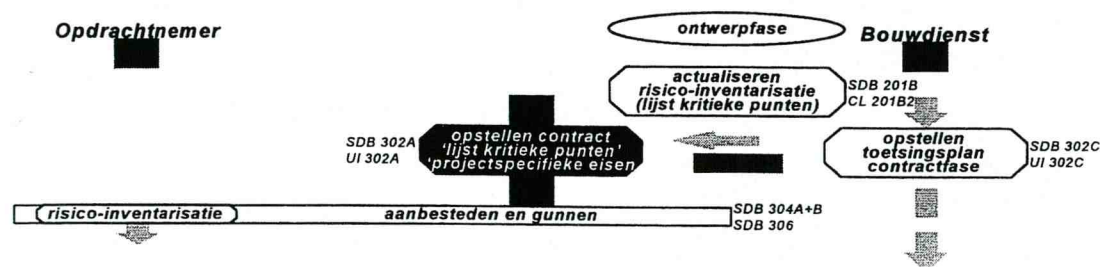


Fig. - plaats in het stroomschema EKB voor het opstellen van het contract

In deze fase wordt de risico-inventarisatie vanuit het ontwerp geactualiseerd. De risico's die een directe invloed hebben op de uitvoering van het contract, worden verzameld op een lijst. Deze lijst wordt als bijlage bij het contract gevoegd (lijst kritieke punten). Hiermee worden de risico's vanuit het ontwerp aan potentiële opdrachtnemers bekend gemaakt ten behoeve van het afstemoverleg in het kader van het samenwerkingsmodel opdrachtgever-opdrachtnemer.

Om te komen tot een beheersbaar contract moet al tijdens het opstellen hiervan aandacht worden besteed aan de essentiële eisen die aan het (deel)product/resultaat worden gesteld. Eisen die niet essentieel of niet toetsbaar zijn, moeten niet worden opgenomen. Hiermee wordt voorkomen, dat iets wordt gevraagd dat overbodig is, maar ook dat toetsingen op deze overbodige of



nutteloze zaken worden gepland, uitgevoerd en vastgelegd.

Opgenomen toleranties horen in overeenstemming te zijn met het werkproces (uitsluitend reële toleranties opnemen).

#### **Interactief proces contract <-> toetsingsplan:**

In een wisselwerking met het toetsingsplan wordt het contract opgesteld. In hoofdlijnen worden hierbij onderstaande stappen gevolgd. Afhankelijk van het soort contract (met of zonder externe kwaliteitsborging, inhuur, onderzoek etc. worden de op hoofdlijnen onderscheiden stappen ingevuld.

- Stap 1: Verzamel de van belang zijn gegevens voor het opstellen van het contract. Bij eerdere activiteiten in het realisatieproces is een aantal (deel)documenten opgesteld die van belang zijn bij het opstellen van het contract, dit zijn:
- de product- en proceseisen zoals bepaald bij het uitwerken van het ontwerp (ontwerpnota);
  - de projectspecifieke eisen, eveneens bij het uitwerken van het ontwerp bepaald;
  - de geactualiseerde risico-inventarisatie.
- Stap 2: Bepaal de kritieke punten t.a.v. maak- en keuringsproces. Op basis van de geactualiseerde risico-inventarisatie worden de ongewenste gebeurtenissen die een directe invloed hebben op de uitvoering van het contract door de potentiële opdrachtnemer aangemerkt als kritieke punten. Deze kritieke punten worden verzameld op een lijst en als bijlage bij het op te stellen contract gevoegd.
- Stap 3: Bepaal de "juiste" contractfilosofie en stel het contract op. Maak een keuze t.a.v. vorm en indeling van het contract. Baseer deze keus op de wijze van realisatie en beheersing. Bij het uitwerken van de contractfilosofie spelen een aantal aandachtspunten een rol, dit betreft:
- producten zo inrichten dat het een reële afspiegeling van het werkproces c.q. werkmethode is (bijvoorbeeld afbouw elementen niet meenemen in de definitie van een product);
  - juiste en beheersbare methode van verrekening;
  - het aangeven van stoppunten;
  - stellen van relevante en meetbare eisen;
  - stellen van reële eisen en juiste toleranties;
  - V&G ontwerp (rest-)risico's / uitvoeringsrisico's.
- Als toetssteen fungeert hierbij het in wisselwerking met het contract op te stellen toetsingsplan.
- Stap 4: Benoem de projectspecifieke eisen op contractniveau. Bij het uitwerken van een ontwerp zijn de projectspecifieke eisen bepaald. Nu het contract is opgesteld dienen de projectspecifieke eisen op het niveau van het contract "concreet" te worden benoemd

#### **6. Hoe om te gaan met stelpost:**

- a. Het in het contract op te nemen bedrag voor een stelpost mag niet groter zijn dan hetgeen, met het oog op het beperkte doel, nodig is;
- b. De projectleider geeft in het toetsingsplan aan hoe met de stelpost wordt omgegaan, hierbij rekening houdend met de functiescheiding tussen opdrachtgever en prestatieverklaarder;
- c. Het gebruik van een stelpost is niet toegestaan voor:
  - Wijzigingen c.q. aanvullingen van een in het contract opgenomen resultaatsverplichting (UAV 1989 par. 36). In dit geval wordt het contractmutatieformulier gebruikt;
  - De situatie zoals beschreven in UAV 1989, par 37. lid 10. Als bepaalde werkzaamheden zijn opgedragen aan een ander dan de aannemer, dan moet de opdracht geschieden via een opdrachtbon
- d. Van elke nadere opdracht ten laste van de stelpost met een relevante omvang (te bepalen door de projectleider) wordt vóór de offerte-aanvraag een bedrijfseconomische raming opgesteld. Vóór de opdrachtverlening moet de opdrachtnemer een offerte insturen die aan de hand van de offerte-aanvraag en de bedrijfseconomische raming getoetst moet worden. De bevindingen van deze toets moet schriftelijk in de administratie worden vastgelegd.
- e. Opdrachten ten laste van de stelpost worden, vooraf aan de werkzaamheden en/of leveringen, gedaan in de vorm van een stelpostbon.
- f. Zorg dat de opdrachten ten laste van de stelpost onderbouwd zijn met bewijsstukken. Dit zijn: een stelpostbon, pro forma factu(u)r(en) en prestatieverklaring en zorg ervoor dat deze tijdig beschikbaar zijn voor de termijnbetaling en het opstellen van de eindafrekening.
- g. Bedragen ten laste van de stelpost zijn exclusief BTW. Betaling vindt plaats via de

termijnbetaling die met de BTW wordt verhoogd. Voor het verwerken in de termijnbetaling zendt de opdrachtnemer rechtstreeks aan de contractgemachtigde pro forma facturen die worden opgenomen in het contractdossier. Deze facturen mogen niet in het FAIS worden ingevoerd.

einde onderdeel



# Uitvoeringsinstructie 302C: toetsingsplan

Code.....: 302C  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

## UITVOERINGSINSTRUCTIES

De uitgangspunten bij het opstellen van toetsingsplannen zijn:

- De rechtmatigheid van elke (tussentijdse) termijnbetaling dient te kunnen worden aangetoond;
- Per termijn dient te kunnen worden vastgesteld dat de opdrachtnemer aan zijn contractuele verplichtingen (hoeveelheden en kwaliteitseisen) voldoet;
- Bij contracten onder toepassing van kwaliteitsborging, dient de controlestrategie te zijn afgestemd op de door de opdrachtnemer te leveren prestatie, door middel van (een combinatie) van systeem-, proces- en producttoetsen, hetgeen moet leiden tot voldoende reikwijdte;
- Ten aanzien van inkoopopdrachten welke niet onder externe kwaliteitsborging worden uitgevoerd, geldt met betrekking tot de toetsstrategie dat niet gesteund kan worden op door de opdrachtnemer te leveren en door de contractgemachtigde geaccepteerde kwaliteitsregistraties. Dit betekent dat door het eigen toezicht een zodanig aantal waarnemingen (producttoetsen en procestoetsen) moet worden gedaan dat op grond hiervan een gefundeerd oordeel kan worden gegeven omtrent de door de opdrachtnemer geleverde prestatie, hetgeen moet leiden tot voldoende reikwijdte.

### 1. Interactief proces toetsingsplan <-> contract.

Gelijk met het contract wordt het toetsingsplan opgesteld en vindt er een afstemming plaats tussen dit toetsingsplan en het contract. Om te komen tot een juist en evenwichtig toetsingsplan met voldoende reikwijdte, is het van belang dat dit document in projectteamverband totstandkomt.

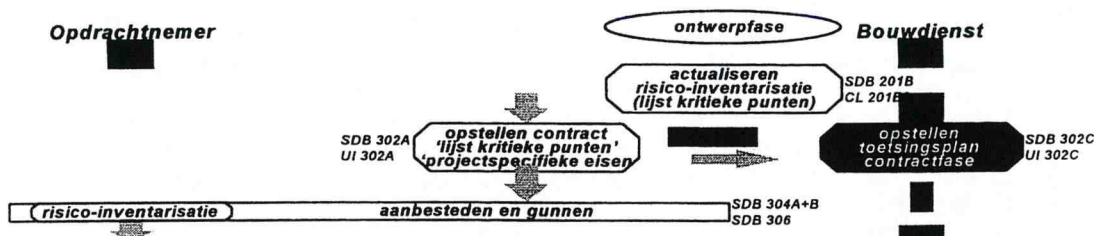


Fig. - plaats in het stroomschema EKB voor het opstellen van het toetsingsplan

### 2. Stappen om tot een toetsingsplan te komen.

In de contractfase:

Stap 1: Stel een toetsstrategie op.

Hoe op hoofdlijnen de plannen van de opdrachtnemer (beheersing van het totale contract) zullen worden beoordeeld voor de specifieke projectsituatie waarbij de volgende punten worden behandeld:

- geactualiseerde risico-inventarisatie (inclusief de specifieke aandachtspunten in kader van rechtmatigheid (proces rondom keuren en registreren, volledigheid afwijkingen);
- de verwachte beheersmaatregelen aan de hand van de lijst kritieke punten;
- de verwachte registraties met betrekking tot de projectspecifieke eisen;
- hoe wordt op hoofdlijnen de combinatie aan toetsen ingevuld voor het verkrijgen van voldoende reikwijdte;
- V&G aspecten;
- de verwachte borging.

Deze toetsstrategie geeft de opdrachtgever inzicht in de toetsbaarheid van het contract in de uitvoeringsfase.

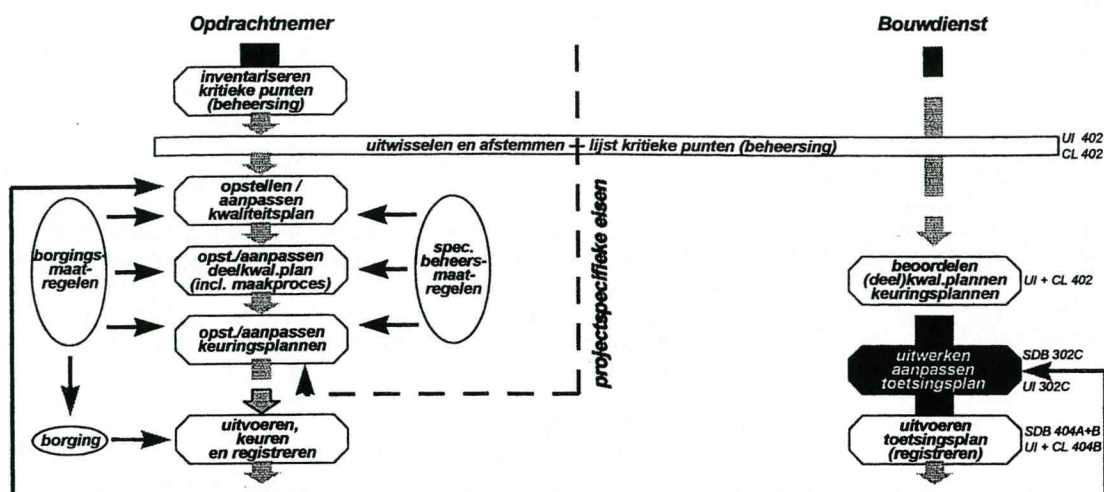


Fig. - plaats in het stroomschema EKB voor het aanpassen van het toetsingsplan

#### In de uitvoeringsfase:

Het toetsingsplan uit de contractfase (toetsstrategie) moet nu worden uitgewerkt en worden afgestemd op het geaccepteerde (deel) kwaliteitsplan. Deze toetsstrategie wijzigt in de regel niet, tenzij de opdrachtnemer een andere werkwijze heeft gekozen dan verwacht en/of de projectspecifieke situatie hier aanleiding toe geeft.

Het uitwerken van het toetsingsplan en dit afstemmen op het kwaliteitsplan geschiedt in de volgende stappen:

- Stap 2: Beoordeel de borging zoals deze in het (deel)kwaliteitsplan is aangegeven en bepaal de systeemtoetsen.  
Beoordeel - in opzet - de door de opdrachtnemer getroffen borgingsmaatregelen en leg in het toetsingsplan vast hoe door het eigen toezicht de naleving hiervan wordt getoetst en op welke wijze de resultaten van deze toetsen door de opdrachtnemer worden vastgelegd.  
Beperking: is niet van toepassing op V&G beheersing
- Stap 3: Beoordeel de beheersmaatregelen zoals deze in het (deel)kwaliteitsplan zijn aangegeven en bepaal de procestoetsen.  
Beoordeel - in opzet - de door de opdrachtnemer getroffen beheersmaatregelen. Hierbij onderscheid maken tussen:
- beheersmaatregelen die ertoe dienen om alle eisen vanuit het contract te beheersen;
  - beheersmaatregelen die worden genomen ten aanzien van de met de opdrachtnemer afgestemde kritieke punten en het V&G plan ontwerp.
- Leg in het toetsingsplan vast op welke wijze door het eigen toezicht de naleving hiervan wordt getoetst en op welke wijze de resultaten van deze toetsen worden vastgelegd en gedocumenteerd.
- Stap 4: Beoordeel de keuringen zoals deze in het keuringsplan zijn aangegeven.  
Beoordeel de door de opdrachtnemer uit te voeren keuringen (projectspecifieke eisen) en leg in het toetsingsplan vast hoe door het eigen toezicht de uitkomst hiervan wordt getoetst en op welke wijze de resultaten van deze toetsen door de opdrachtnemer worden vastgelegd en gedocumenteerd.  
Bepaal vervolgens, aanvullend op de systeem- en procestoetsen, ten aanzien van welke contracteisen door het eigen toezicht aanvullende (product)toetsen worden uitgevoerd.  
Het doel van deze producttoetsen is om de vergelijking mogelijk te maken tussen de keuringsresultaten van de opdrachtnemer en die van de opdrachtgever.

Deze combinatie aan toetsen (systeem-, proces- en producttoetsen) moet leiden tot validatie van de door de opdrachtnemer ingediende registraties.



### 3 Werken met het toetsingsplan

### Voldoende reikwijdte?

Door de combinatie van syteem-, proces- en producttoetsen af te stemmen op de (deel)kwaliteitsplannen van de opdrachtnemer wordt voldoende reikwijdte verkregen. Tijdens de uitvoering van de werkzaamheden wordt het criterium 'voldoende reikwijdte' constant getoetst door bij het optreden van afwijkingen te beoordelen of dit gevolgen heeft voor het toetsingsplan.

Het signaleren van afwijkingen tijdens de uitvoering speelt een essentiële rol bij het aantonen van voldoende reikwijdte. De opdrachtnemer dient ten aanzien van de gesignaleerde afwijkingen correctieve en preventieve maatregelen voor te stellen, de door de contractgemachtigde geaccepteerde maatregelen uit te voeren en de effectiviteit van de getroffen maatregelen aan te tonen. Afhankelijk van de afwijking kan de contractgemachtigde - ter meerdere zekerheid - een aantal aanvullende toetsen uitvoeren. Wanneer deze toetsen een positief beeld geven kan geconcludeerd worden dat de kwaliteitsregistraties betrouwbaar zijn.

Wanneer de opdrachtgever tijdig afwijkingen signaleert of wanneer het eigen toezicht via systeem-, proces- en/of producttoetsen afwijkingen signaleert die ook tijdig door de opdrachtnemer zelf zijn gesignaleerd, kan worden geconcludeerd dat zijn borgingsmaatregelen functioneren.

Wanneer het eigen toezicht via systeem-, proces- en/of producttoetsen afwijkingen signaleert, zonder dat dit door de opdrachtnemer is opgemerkt, kan worden geconcludeerd dat de door de opdrachtnemer getroffen borgings- en beheersmaatregelen niet adequaat functioneren.

Hij dient echter ook in dat geval correctieve en preventieve maatregelen te treffen, waarmee de werking en de effectiviteit van het (deel)kwaliteitsplan moet worden aangetoond.

**Beperking:** het behalen van voldoende reikwijdte bij V&G beheersing is primair bedoeld om vast te stellen dat de V&G beheersmaatregelen worden uitgevoerd.

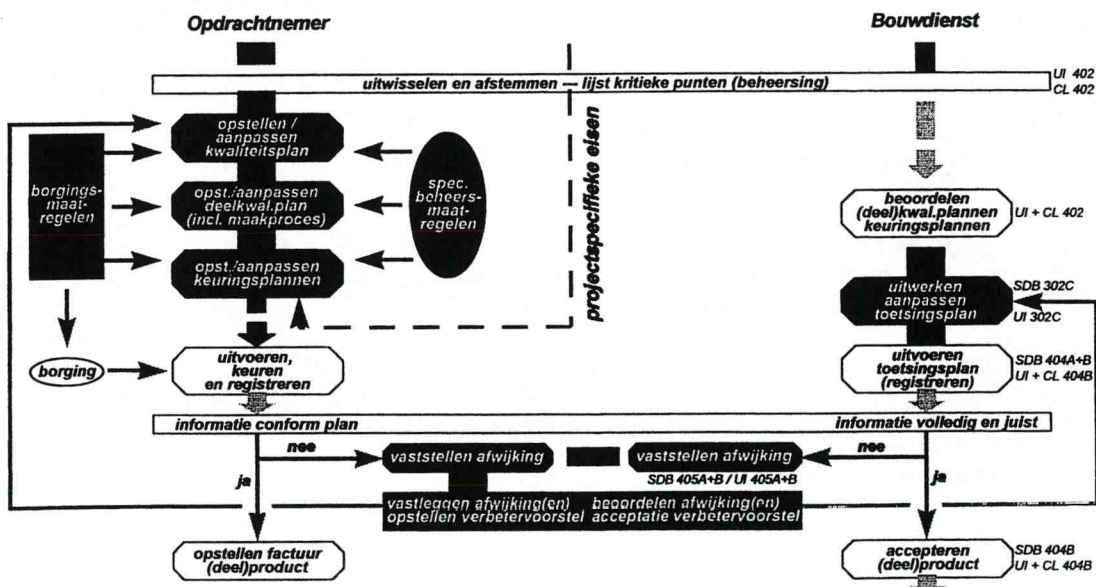


Fig. - plaats in het stroomschema EKB voor het vaststellen van voldoende reikwijdte

**Bijstellen toetsingsplan naar aanleiding van CMF-en en stelposten.**

In het geval van contractmutaties en/of stelpstopdrachten dient, indien nodig, (naast het (deel)kwaliteitsplan inclusief keuringsplan) het toetsingsplan zodanig te worden aangepast dat ook voor deze onderdelen op basis van een combinatie van toetsen (voldoende reikwijdte) een oordeel kan worden gegeven over de betrouwbaarheid van alle door de opdrachtnemer voor deze contractmutaties en/of stelpstopdrachten aangeleverde kwaliteitsregistraties.

#### 4. Inkoopopdrachten zonder externe kwaliteitsborging.

Het beleid van de Bouwdienst is dat alle werken en ingenieursdiensten onder kwaliteitsborging worden opgedragen. Dit betekent dat bij inkoopopdrachten zonder externe kwaliteitsborging moet



worden gedacht aan alle overige categorieën, zoals: interne aangelegenheden (huisvesting, vervoer, kantoomaterialen, enz.), inhuur, automatisering, enz.

#### Geen gecertificeerd systeem en geen kwaliteitsregistraties.

Ten aanzien van inkoopopdrachten die niet onder externe kwaliteitsborging worden uitgevoerd, geldt dat niet gesteund kan worden op door de opdrachtnemer te leveren en door de contractgemachtigde geaccepteerde kwaliteitsregistraties. Dit betekent dat door het eigen toezicht een zodanig aantal waarnemingen (producttoetsen en procestoetsen) moet worden gedaan dat op grond hiervan een gefundeerd oordeel kan worden gegeven omtrent de door de opdrachtnemer geleverde prestaties (zowel kwantitatief als kwalitatief). Het aantal en de soort toetsen moet leiden tot voldoende reikwijdte.

De beheersmaatregelen worden afgestemd op de specifieke opdrachtsituatie. Hierbij is van belang dat deze maatregelen in een juiste verhouding staan tot het risico. Het risico is afhankelijk van de grootte van de opdrachtsom en/of de betaalposten daarvan en de wijze waarop de prestaties worden gemeten en vervolgens verrekend.

#### Uren met oogtoezicht

Verrekening vindt plaats op grond van werkelijk uitgevoerde uren waarop oogtoezicht mogelijk is. Oogtoezicht is mogelijk indien de prestatieverklaarder frequent, bijvoorbeeld enkele malen per dag, kan waarnemen dat de opdrachtnemer de opgedragen werkzaamheden uitvoert.

De beheersmaatregelen zijn het op basis van de frequente waarneming beoordelen of:

- de werkzaamheden naar tevredenheid zijn uitgevoerd;
- het aantal opgevoerde uren juist is.

Houd de verantwoordingsperiode zo kort mogelijk (bij voorkeur elke week een urenbriefje).

#### Uren zonder oogtoezicht

Vanuit risico-overwegingen moet deze wijze van meten van prestaties zoveel mogelijk worden vermeden omdat verrekening plaats vindt op grond van werkelijke uren waarop geen of weinig oogtoezicht mogelijk is.

De beheersmaatregelen zijn het aanvaarden van het aantal bestede uren gebaseerd op een doeltreffende combinatie van:

- door de projectleider opgestelde voorcalculaties;
- voortgangsrapportages van de opdrachtnemer;
- geleverde prestaties;
- tijdschrijfgegevens;
- zo kort mogelijke verantwoordingsperiode.

Bij relevante bedragen wordt overwogen een accountantsverklaring te eisen ter onderbouwing van de betrouwbaarheid van de in rekening gebrachte uren.

#### Leveranties/producten

Deze categorie varieert van het leveren van standaardartikelen tot het resultaat van bijvoorbeeld onderzoek, review, of iets dergelijks. Verrekening vindt plaats op grond van:

- een gereed (deel)product;
- een ontvangen leverantie
- het bereiken van een vooraf in de inkoopopdracht bepaalde en eenduidig gedefinieerde mijlpaal of meetpunt.

De beheersmaatregelen zijn het aanvaarden van de leveranties/producten gebaseerd op:

- identificatie van de producten;
- vergelijking van catalogi/offerte;
- toetsing aan in de opdracht omschreven eisen aan het product;
- vaststellen van de kwantiteit;
- mate van afstemming tijdens het maakproces.

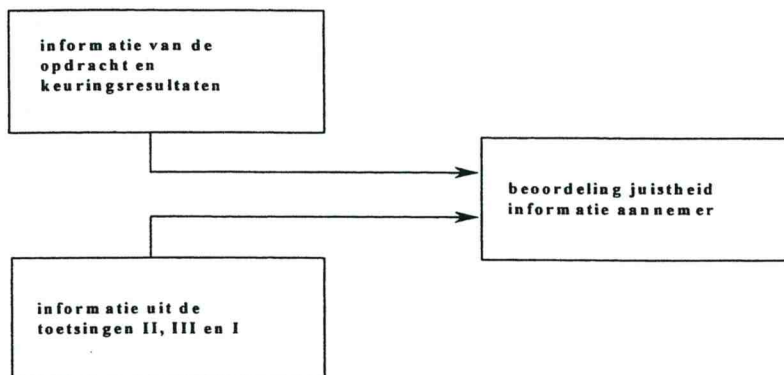
De beheersmaatregelen bij standaard artikelen zijn het toetsen van de grootte van de leverantie en in het eenvoudigste geval vergelijking van het geleverde met bijvoorbeeld een catalogus (risico laag). In geval van een onderzoeksresultaat zal de toets op het eindproduct afhankelijk zijn van de mate waarin gedurende het proces van totstandkoming al afstemming met de opdrachtgever heeft plaatsgevonden.

### **5. Te hanteren marges bij het vaststellen van hoeveelheden.**

De opdrachtnemer heeft de plicht om aan te tonen dat zowel aan de kwaliteits- als kwantiteitseisen is voldaan. Op basis van een combinatie van systeem- en procestoetsen wordt de kwaliteit van de werking van het kwaliteitsplan (kwaliteitssysteem) en de juistheid van de



keuringsresultaten van de opdrachtnemer vastgesteld. Op grond hiervan, eventueel aangevuld met (de resultaten van) producttoetsen, stelt de contractgemachtigde vast of de informatie van de opdrachtnemer juist is.



*Fig. - beoordelen informatie opdrachtnemer*

Bij het beoordelen of de informatie van de opdrachtnemer betrouwbaar is, kan met betrekking tot hoeveelheidgegevens gewerkt worden met marges. Deze marges worden vastgelegd in het toetsingsplan. Hierbij is onderscheid te maken in de verschillende typen hoeveelheden:

Te hanteren marge bij achteraf vast te stellen hoeveelheden.

Bij achteraf vast te stellen hoeveelheden dienen de controlehandelingen zo te worden gepland dat de betrouwbaarheid van de geleverde c.q. verwerkte hoeveelheden per termijn kan worden vastgesteld. Op basis van periodieke onafhankelijk uitgevoerde waarnemingen dient (eventueel in samenhang met aanvullende controlehandelingen) inzicht te worden verkregen in de door de opdrachtnemer tot op dat moment geleverde c.q. verwerkte hoeveelheden. Bij het vaststellen van de eindhoeveelheden mag een marge worden gehanteerd van 0 tot 1 %. Bij het bepalen van tussentijdse hoeveelheden is een iets grotere marge acceptabel.

Indien een grotere marge wordt toegestaan dan 1% dient dit schriftelijk onderbouwd te worden.

Te hanteren marge bij achteraf niet vast te stellen hoeveelheden.

Bij achteraf niet vast te stellen hoeveelheden dienen de controlehandelingen zo te worden gepland dat op grond daarvan een oordeel kan worden geveld over de betrouwbaarheid van alle voor de betreffende post door de opdrachtnemer geleverde c.q. verwerkte hoeveelheden, zodat daarmee afdoende zekerheid over de juistheid van de eindhoeveelheid wordt bereikt. Voor zowel de tussentijdse als de eindhoeveelheid geldt een marge 0 tot 1 % ten opzichte van de gegevens van de opdrachtnemer.

Indien een grotere marge wordt toegestaan dan 1% dient dit schriftelijk onderbouwd te worden.

Te hanteren marge bij geaccordeerde hoeveelheden (op betalingsniveau).

Voor geaccordeerde hoeveelheden bestaat geen aanleiding de termijnbetaling te baseren op exacte hoeveelheden. Daarom kan bij het vaststellen van tussentijdse hoeveelheden gebruik worden gemaakt van onderbouwde schattingen.

einde onderdeel

## Processchema 400: Begeleiding contractuitvoering

Code.....: 400  
 Versienummer: 4.0  
 Ingangsdatum: 01-01-2002

Beslissing		0 verstrekte opdracht	1 acceptatie beheersing risico-punten SR	2 acceptatie (deel)kwal.pl opdrachtnmr SR	3 acceptatie aanpassing toetsingsplan SR	4 acceptatie deel- resultaten G	5 acceptatie afwijking G	6 acceptatie afronding contract SR	7 acceptatie evaluatie SR
<b>Beslissinformatie</b>									
306	opdrachtbrief	---	---	---	---	---	---	---	---
	risico-inventarisatie opdr.n.	---	---	---	---	---	---	---	---
	(deel)kwaliteitspl. opdr.n.	---	---	---	---	---	---	---	---
302C	toetsingsplan	---	---	---	---	---	---	---	---
404A	bewijsdocument	---	---	---	---	---	---	---	---
404B	prestatieverklaring	---	---	---	---	---	---	---	---
405A	afwijdingsrapport proces 400	---	---	---	---	---	---	---	---
405B	contractmutatieformulier	---	---	---	---	---	---	---	---
406A	bewijs van oplevering	---	---	---	---	---	---	---	---
406B	eindafrekening	---	---	---	---	---	---	---	---
407A	evaluatieproces 400	---	---	---	---	---	---	---	---
407B	evaluatieproces met opdrachtnemer	---	---	---	---	---	---	---	---
<b>Voorbereider</b>			DL	DL	CG	DL	CG	CG	PL
<b>Beslisser Bouwdienst</b>			CG	CG	PL	CG	OG	OG	AM

Legenda: AM = accountmanager  
 CG = contractgemachtigde  
 DL = disciplineleider  
 OG = opdrachtgever  
 PL = projectleider

A = actualiseren  
 O = opstellen t.b.v. beslissing  
 T = toetsen aan dit document

## **DOEL**

Het dusdanig begeleiden van de contractuitvoering, dat aantoonbaar wordt, dat de ingekochte producten en/of diensten voldoen aan de eisen.

## **RISICO'S PER BESLISSING**

- 1 Acceptatie beheersing van risicopunten
  - Onvoldoende beheersing kritieke punten van zowel opdrachtgever als opdrachtnemer; onnodig aandacht besteden aan onbelangrijke zaken
- 2 Acceptatie (deel)kwaliteitsplan opdrachtnemer
  - Onbeheerste en ondoelmatige uitvoering van het contract.
- 3 Acceptatie aanpassing toetsingsplan
  - Onvoldoende preventieve maatregelen; onbeheerste en ondoelmatige uitvoering van het contract.
- 4 Acceptatie deelresultaten
  - Slechte productkwaliteit; onrechtmatigheid.
- 5 Acceptatie afwijking
  - Slechte productkwaliteit; consequenties afwijkingen zijn of worden niet overzien; onbeheerste uitvoering van het contract; ondoelmatige inzet middelen; rechtmatigheid in geding.
- 6 Acceptatie afronding contract
  - Financiële claims; imagooverlies ten opzicht van opdrachtnemer.
- 7 Acceptatie evaluatie proces begeleiding contractuitvoering
  - (noodzakelijke) Verbeteringen in het proces worden niet zichtbaar;
  - Ondoelmatige bedrijfsvoering door het niet leren van fouten.

einde onderdeel



# SDB 404A: bewijsdocument

Code.....: 404A  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 400 Begeleiding contractuitvoering

Beslissing: acceptatie deelresultaten  
Door.....: Contractgemachtigde

## DOEL

Aantonen dat het deelresultaat van de inkoopopdracht voldoet aan de eisen.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Aantonen dat de in het toetsingsplan omschreven toetsen zijn uitgevoerd.

## INHOUD DOCUMENT

- Identificatie (project, contract);
- Getoetst onderdeel en de relatie met het toetsingsplan en/of contractverplichting (wat?);
- Toetser (wie?);
- Tijdstip van toetsing (wanneer?);
- Resultaat toetsing.

## AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienstniveau:

- Ook bij inkoopopdrachten waarvoor geen toetsingsplan is opgesteld (opdrachten < EUR 50.000 en niet risicovol) geldt het gestelde in deze SDB;
- Alle relevante bewijsdocumenten (inclusief die van de opdrachtnemer) moeten voor het opmaken van de prestatieverklaring in het dossier contractgemachtigde zijn opgenomen.
- Bewijsdocumenten kunnen verschillende verschijningsvormen hebben, zoals:
  - zakboekje;
  - weekrapport en/of voortgangsrapport;
  - bouwverslagen;
  - formulier B;
  - certificaten, keuringsrapporten en testresultaten;
  - pakbonnen;
  - urenbriefjes;
  - auditrapportages;
  - aantekeningen op tekeningen;
  - geaccepteerde kwaliteitsregistraties van de opdrachtnemer.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	disciplineleider toezichthoudend personeel
toetsen	contractgemachtigde
autoriseren	disciplineleider

einde onderdeel

# SDB 404B: prestatieverklaring

Code.....: 404B

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 400 Begeleiding contractuitvoering

Beslissing: acceptatie deelresultaten

Door.....: Contractgemachtigde

## DOEL

Vastleggen dat een opdrachtnemer conform de inkoopopdracht recht heeft op betaling van een bedrag.

## GEBRUIK DOCUMENT

Brondocument voor de verificatie van de factuur .

## INHOUD DOCUMENT

- Identificatie (inkoopopdracht);
- Grootte bedrag;
- Betalingstermijn/periode;
- Verwijzing naar bewijsdocumenten (documentcodes).

(Voor de onderbouwing van de prestatieverklaring zie verder uitvoeringsinstructie UI 404B)

## AANDACHTSPUNTEN

Boven DG-niveau:

- Functiescheiding tussen opdrachtgever en prestatieverklaarder.

Bouwdienstniveau:

- Een prestatieverklaring wordt afgegeven nadat, op basis van de uitgevoerde beheersmaatregelen uit het toetsingsplan, kan worden aangetoond dat de prestatie en/of de gegevens van de opdrachtnemer voldoen;
- Ook bij inkoopopdrachten waarvoor geen toetsingsplan is opgesteld (opdrachten < EUR 50.000 en niet risicovol) geldt dat aantoonbaar moet zijn dat aan de gestelde eisen is voldaan;
- Contractafspraken, inclusief die van het afgesloten contractmutatieformulier, dienen strikt te worden nageleefd.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	contractgemachtigde
autoriseren	contractgemachtigde
distribueren aan	medew. Bedrijfsvoering & projectonderst.

einde onderdeel

# SDB 405A: afwijkingsrapport proces 400

Code.....: 405A  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 400 Begeleiding contractuitvoering

Beslissing: acceptatie afwijking  
Door.....: Opdrachtgever

## DOEL

Beheerst omgaan met afwijkingen in proces 'Begeleiding contractuitvoering' (400).

## GEBRUIK DOCUMENT

- Brondocument voor een zonodig overeen te komen contractmutatieformulier (SDB 405B), en voor het aanpassen van het toetsingsplan en de beheersdocumenten.

## INHOUD DOCUMENT

- Identificatie (project, contract);
- Omschrijving van de afwijking;
- Oorzaak van de afwijking;
- Omschrijving consequenties;
- Voorgestelde maatregel(en) (correctief en preventief).

Zie tevens UI 405A

## AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienstniveau:

- Zonodig inschakelen van de projectleider door de contractgemachtigde, in ieder geval in de volgende gevallen:
  - niet of aanzienlijk minder uitvoeren van een bestekspost;
  - aanzienlijk saldo tussen onder- en overschrijdingen;
  - grote afwijking in de geplande kasuitgaven in het betreffende begrotingsjaar (geld kan worden meegenomen naar het volgende jaar);
- Bij afwijkingen met contractuele gevolgen is dit de basis voor een contractmutatieformulier (SDB 405B);
- Onder bepaalde voorwaarden (zie UI 405A) is geen beslissing van de opdrachtgever vereist, maar tekent de projectleider.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	disciplineleider toezichthoudend personeel
toetsen	disciplineleider
autoriseren	contractgemachtigde

einde onderdeel



# SDB 405B: contractmutatieformulier

Code.....: 405B

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 400 Begeleiding contractuitvoering

Beslissing: acceptatie afwijking

Door.....: Opdrachtgever

## DOEL

Het aangaan van een juridische verbintenis tussen de Bouwdienst en een opdrachtnemer als aanvulling en/of wijziging op/van het contract.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Na beslissing:  
het officiële document met juridische status waarbij het Rijk wordt gebonden tot het doen van betalingen waarvoor de opdrachtnemer een gelijkwaardige prestatie levert (een contractwijziging kan ook leiden tot een terugbetaling aan het Rijk);
- Uitgangspunt voor proces 'Begeleiding contractuitvoering' (400);
- Brondocument voor verwerking in de administratie.

## INHOUD DOCUMENT

- Identificatie (project, contract);
- Wijziging op het contract met betrekking tot resultaatsverplichtingen, tijdsbepalingen, juridische, economische, technische en administratieve voorwaarden en eisen (Zie uitvoeringsinstructie 405B).

## AANDACHTSPUNTEN

Boven DG-niveau:

- Een financiële verplichting mag alleen worden aangegaan, als het daarop betrekking hebbende protocol van financiën is gesloten.

DG-niveau:

- Wanneer:
  - voor een totaalbedrag aan meerwerkopdrachten opgedragen wordt, groter dan 50% van de oorspronkelijke aanneemsom en groter dan EUR 50.000 (salderen met minderwerk is niet toegestaan);
  - afwikkeling als claim plaatsvindt (in dit geval is behandeling buiten de contractmutatieformulier-structuur vereist);
  - een werk voortijdig wordt geschorst of beëindigd;
  - een werk wordt overgedragen aan een andere opdrachtnemer;ligt de besluitvorming bij de HID. De HID kan pas besluiten nadat per geval vooraf mandaat is verleend door de DG. Het akkoord van de DG wordt achteraf vastgelegd in het dossier;
- Het inschakelen van de Landsadvocaat geschiedt door het Hoofdkantoor en is een niet gemandateerde bevoegdheid (Besluit mandaat, volmacht en machtiging RWS);
- Werkzaamheden kunnen pas aanvangen na ondertekening van het (voorlopige) contractmutatieformulier.

Bouwdienstniveau:

- Dit document krijgt juridische status na ondertekening door de opdrachtgever (beslissing 'acceptatie afwijking');
- Afwijkingen die aanleiding geven tot heroverweging van eerder genomen beslissingen die de reikwijdte van het project overstijgen worden afgehandeld met een afwijkinsrapport proces 200 (SDB 205) en opgedragen met een nieuw contract;
- Werkzaamheden mogen pas aanvangen na ondertekening van het (voorlopige) contractmutatieformulier;
- Verplichtingen dienen binnen circa 10 werkdagen te worden vastgelegd in de administratie;
- Zorg dat bij prijsonderhandelingen altijd tenminste twee personen namens de opdrachtgever aanwezig zijn.
- Het origineel van het contractmutatieformulier wordt als contractdocument in de kluis van BEP bewaard.

## STANDAARD FORMULIER

Aanbeveling:

ContractMutatieFormulier UAV contracten

Voorbeeld:

**DOCUMENTROUTING**

	<b>Actor</b>
opstellen	contractgemachtigde
toetsen	disciplineleider
autoriseren	projectleider

einde onderdeel

# SDB 406A: bewijs van oplevering

Code.....: 406A

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 400 Begeleiding contractuitvoering

Beslissing: acceptatie afronding contract

Door.....: Opdrachtgever

## DOEL

Constateren dat de opdrachtnemer aan zijn verplichtingen heeft voldaan, waarmee de juridische verantwoordelijkheid van de opdrachtnemer aan de opdrachtgever voor het (de) gerealiseerde product(en) wordt overgedragen.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Brondocument voor het opstellen van de eindafrekening;
- Uitgangspunt voor de opname in de onderhoudstermijn:  
De bankgarantie wordt teruggestuurd, nadat de opdrachtnemer aan alle verplichtingen heeft voldaan inclusief de onderhoudstermijn.

## INHOUD DOCUMENT

- Identificatie (project, contract);
- Omschrijving werk;
- Verklaring van oplevering van alle contractuele verplichtingen (inclusief afleverdossiers);
- Datum oplevering (einde werk en einde onderhoudstermijn);
- (eventueel) Lijst van kleine, nog te verrichten werkzaamheden die in de onderhoudsperiode moeten worden gedaan (en V&G-dossier).

## AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienstniveau:

- De beslissing 'acceptatie afronding contract' wordt genomen aan het eind van de (verlengde) onderhoudstermijn waarbij restpunten en eventueel gesloten contractmutatieformulier(en) dienen te zijn afgehandeld.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	disciplineleider
toetsen	disciplineleider
autoriseren	contractgemachtigde

einde onderdeel



## SDB 406B: eindafrekening

Code.....: 406B  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 400 Begeleiding contractuitvoering

Beslissing: acceptatie afronding contract  
Door.....: Opdrachtgever

### DOEL

De financiële afwikkeling van de wederzijdse verplichtingen uit het contract.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Als financiële afronding van de inkoopopdracht;
- De juridische afwikkeling van de verrekenbare hoeveelheden (staat van afrekening door middel van laatste betaling).

### INHOUD DOCUMENT

- Identificatie (project, contract);
- Aannemingssom;
- contractmutatieformulier inzake meer- en minderwerk;
- Staat van afrekening;
- Risicoregelingen;
- Kortingen;
- Claims.

### AANDACHTSPUNTEN

Boven DG-niveau:

- Algemene voorwaarden zoals: UAV '89, UAV-TI '92, RVOI '93 en SR '88.

Bouwdienstniveau:

- De staat van afrekening krijgt juridische status na ondertekening door de opdrachtgever;
- Betaling van de voorlopige staat van afrekening binnen drie maanden na de eerste oplevering;
- Betaling van de definitieve staat van afrekening binnen drie maanden na het verstrijken van de onderhoudstermijn;
- De definitieve staat van afrekening kan worden gesloten als:
  - de eventueel herziene verrekenprijzen zijn goedgekeurd;
  - er geen twijfel bestaat over de 10%-toekenning zoals bedoeld in par. 35 lid 5 van de UAV '89;

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	contractgemachtigde
toetsen	disciplineleider
autoriseren	projectleider

einde onderdeel

## SDB 407A: evaluatierapport proces 400

Code.....: 407A

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-12-1999

Proces: 400 Begeleiding contractuitvoering

Beslissing: acceptatie evaluatie

Door.....: Accountmanager

### DOEL

Inzichtelijk maken van de bevindingen en de afwijkingen met betrekking tot het proces 'Begeleiding contractuitvoering'.

### GEBRUIK DOCUMENT

In eerste instantie wordt een beknopt evaluatierapport verwacht op basis van de onder 'INHOUD DOCUMENT' aangegeven informatiebehoefte. In tweede instantie kan bij gebleken structurele knelpunten een aanvullende evaluatie worden gevraagd ter verdieping van de problematiek.

- Voor het ontdekken van structurele afwijkingen;
- Ter voorkoming van herhaling van fouten (zelflerende organisatie);
- Als broninformatie voor proces 'Maatregelen ter verbetering' (800);
- Kan aanleiding geven tot heroverweging van proces 'Contractvorming' (300);
- Bij technische verbeterpunten en innovatieve aspecten de productmanager informeren.

### INHOUD DOCUMENT

- Identificatie (project, contract);
- Belangrijke afwijkingen;
- Knelpunten;
- Leerpunten/Verbeterpunten:
  - proces;
  - techniek met infoverstrekking aan de productmanager;
  - V&G aspecten;
- Innovatieve aspecten.

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	contractgemachtigde
toetsen	bevoegd gezag
autoriseren	projectleider

einde onderdeel

# SDB: evaluatierapport met opdrachtnemer

Code.....: 407B  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 400 Begeleiding contractuitvoering

Beslissing: acceptatie evaluatie  
Door.....: Accountmanagere

## DOEL

Inzichtelijk maken van de bevindingen en de afwijkingen met betrekking tot het proces 'Begeleiding contractuitvoering'.

## GEBRUIK DOCUMENT

In eerste instantie wordt een beknopt evaluatierapport verwacht op basis van de onder 'INHOUD DOCUMENT' aangegeven informatiebehoefte. In tweede instantie kan bij gebleken structurele knelpunten een aanvullende evaluatie worden gevraagd ter verdieping van de problematiek.

- Voor het ontdekken van structurele afwijkingen;
- Ter voorkoming van herhaling van fouten (zelflerende organisatie);
- Als broninformatie voor proces 'Maatregelen ter verbetering' (800);
- Kan aanleiding geven tot heroverweging van proces 'Contractvorming' (300);
- Bij technische verbeterpunten en innovatieve aspecten de productmanager informeren.

## INHOUD DOCUMENT

- Identificatie (project, contract);
- Belangrijke afwijkingen;
- Knelpunten;
- Leerpunten/Verbeterpunten:
  - proces;
  - techniek met infoverstrekking aan de productmanager;
- Innovatieve aspecten;
- Evaluatie functioneren van opdrachtnemer.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	contractgemachtigde
toetsen	bevoegd gezag
autoriseren	projectleider

einde onderdeel



# Uitvoeringsinstructie 402: beoordeling (deel)kwaliteitsplan opdr.n.

Code.....: 402  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

## DOEL

Wijze van beoordeling van het kwaliteitsplan van de opdrachtnemer met bijbehorende deelkwaliteits- en keuringsplannen tijdens het proces `begeleiding contractuitvoering

## UITVOERINGSINSTRUCTIES

### 1. Beoordeling van het (deel)kwaliteitsplan.

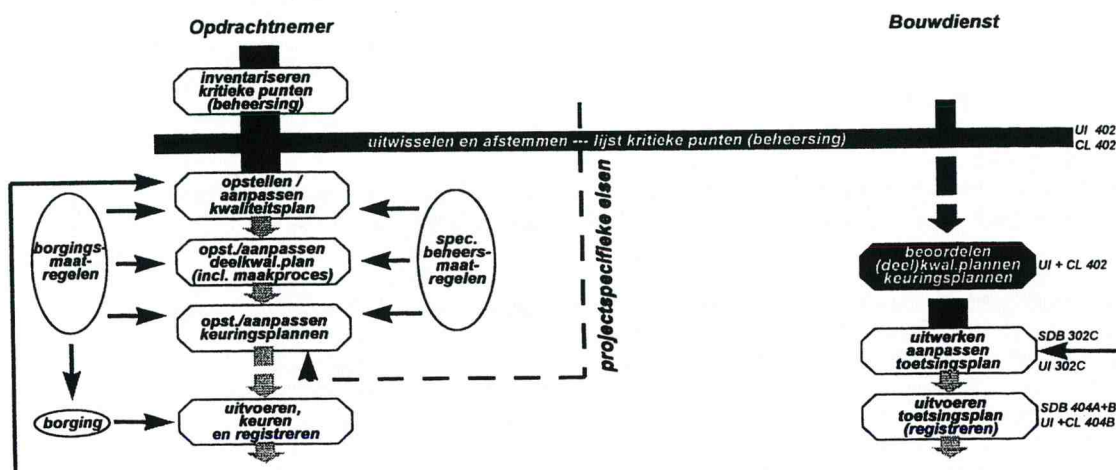


Fig. - plaats in het stroomschema EKB voor het beoordelen van het (deel)kwaliteitsplan

Belangrijke toetspunten bij het beoordelen van het kwaliteitsplan zijn:

- het plan dient in opzet te voldoen aan het gestelde in het kwaliteitsborgingsartikel van het contract;
  - de specifieke beheersmaatregelen die gegeven de lijst kritiek punten worden gepland;
  - de wijze waarop de opdrachtnemer afwijkingen detecteert;
  - hoe wordt omgegaan met afwijkingen;
  - op welke wijze hij de opdrachtgever betreft bij deze afwijkingen en de te treffen maatregelen;
  - hoe de opdrachtnemer de "borging" op zijn processen regelt;
- Dit beoordelen door te kijken naar hoe de opdrachtnemer:
- de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden toewijst;
  - met de voorgestelde borgingsmaatregelen kan aantonen dat de getroffen (specifieke) beheersmaatregelen effectief zijn en conform plan worden uitgevoerd;
- Hierbij moet worden nagegaan of:
- de voorgestelde toets toereikend is om een oordeel te geven over, of gewerkt wordt conform procedures en de maak- en keuringsprocessen;
  - de frequentie en de tijdstippen waarop de toetsen plaats vinden toereikend zijn;
  - of de toetsen in het kader van de borging uitgevoerd worden door medewerkers die tot een onafhankelijk oordeel kunnen komen;
  - deze medewerkers rapporteren aan degene die namens de opdrachtnemer het contract heeft getekend;
  - de benodigde bewijsdocumenten opstelt om aantoonbaar te maken dat aan alle gestelde eisen is voldaan;
- de wijze hoe verrichtingen van onderaannemers binnen de aanpak van het project door de opdrachtnemer worden geborgd (ingangscontroles, verificatie ter plekke bij de onderaannemer, audits).

Deelkwaliteitsplannen zonder keuringsplannen of verwijzingen naar standaardkeuringsplannen dienen niet te worden geaccepteerd.

Belangrijke toetspunten bij het beoordelen van V&G (deel)plannen zijn:  
(referentie: Arbobesluit artikel 2.27, afdeling 5)

- omschrijving van het bouwwerk;
- overzicht van betrokken partijen (onderaannemers, adviseurs en dergelijke);
- beschrijving van de wijze van samenwerking (coördinatie) tussen werkgevers;
- beschrijving van de werkwijze over voorlichtingen en instructies van werknemers;
- inventarisatie en evaluatie van V&G risico's.

**1.1 Beoordeling van het keuringsplan** (onderdeel van het (deel)kwaliteitsplan).

In (deel)kwaliteitsplannen beschrijft de opdrachtnemer de keuringen of verwijst naar afzonderlijke (standaard)keuringsplannen. Deze plannen beschrijven de uit te voeren keuringen en de wijze waarop deze worden uitgevoerd (met name waar het gaat om de projectspecifieke eisen) en worden gedocumenteerd. De resultaten van de keuringen vormen de basis van de bewijsvoering dat de (deel)producten en (deel)resultaten voldoen aan de eisen. Het keuringsplan wordt getoetst op volledigheid en effectiviteit.

Aspect Volledigheid:

worden met de voorgestelde keuringen door de opdrachtnemer alle projectspecifieke eisen alsmede alle overige expliciet in contractbepalingen geeiste registraties afgedekt?

Aspect Effectiviteit:

kan met de voorgestelde keuringen door de opdrachtnemer daadwerkelijk worden aangetoond dat aan de projectspecifieke eisen is voldaan. Hierbij moet onder andere worden beoordeeld of:

- de voorgestelde medewerkers die de keuringen uitvoeren daartoe bekwaam zijn;
- de voorgestelde meetapparatuur toereikend is om een oordeel te geven over de desbetreffende contracteis;
- de voorgestelde meetprocedure toereikend is;
- de frequentie van keuren toereikend is;
- het tijdstip van keuren toereikend is;
- de juiste (product)certificaten gevraagd worden.

**1.2 Stop en bijwoonpunten**

De contractgemachtigde dient tijdens het acceptatieproces van het keuringsplan aan te geven op welke momenten hij wil worden uitgenodigd om proces- en/of producttoetsen uit te voeren. Deze punten worden in het keuringsplan aangegeven als stop- en bijwoonpunten. De stoppunten zijn reeds eerder in het contract door de opdrachtgever aangegeven. De keuze van de stop- en bijwoonpunten maken onderdeel uit van de toetsingsstrategie van de opdrachtgever. Stop- en bijwoonpunten worden gemarkeerd op momenten dat de opdrachtgever iets wil constateren van het (deel)product/resultaat dat later niet meer te constateren is.

**2. Acceptatie van het (deel)kwaliteitsplan**

De eventuele tekortkomingen en opmerkingen worden door de contractgemachtigde schriftelijk aan de opdrachtnemer kenbaar gemaakt binnen de daarvoor in het contract gestelde termijn. Op het moment dat het (deel)kwaliteitsplan voldoet, kan het door de contractgemachtigde worden geaccepteerd.

einde onderdeel



Code.....: 404B  
 Versionsnummer: 4.0  
 Ingangsdatum: 01-01-2002

## SDB 404B prestatieverklaring

Vastleggen dat een opdrachtnemer conform een inkoopopdracht recht heeft op betaling.

1. Een prestatieverklaring wordt afgegeven nadat, op basis van de uitgevoerde beheersmaatregelen uit het toetsingsplan, kan worden aangetoond dat de betreffende prestatie van de opdrachtnemer aan de contractuele eisen voldoet.



2. Voordat een prestatieverklaring wordt opgesteld worden de onderstaande stappen doorlopen.
- Stap 1 Stel vast of alle kwaliteitsregistraties van de "projectspecifieke eisen" en relevante hoeveelheidsgegevens bij de contractgemachtigde aanwezig zijn. Alle documenten (gegevens over hoeveelheden, kwaliteitsregistraties, en dergelijke) die worden gehanteerd voor onderbouwing van de prestatieverklaring worden vóór het opmaken van de prestatieverklaring in het dossier-contractgemachtigde opgenomen.
- Stap 2 Stel vast of alle geplande toetsen (uiteraard betreffen het die toetsen die een relatie hebben met de betreffende prestatie) uit toetsingsplan zijn uitgevoerd en voorzover van toepassing zijn vergeleken met de registraties van de opdrachtnemer. Hierbij is het van belang dat een onderbouwde uitspraak wordt gedaan over de betrouwbaarheid van de gegevens van de opdrachtnemer.
- Een bij de confrontatie geconstateerd verschil tussen de hoeveelheidsgegevens van de opdrachtnemer en de gegevens van het toezicht, dat groter is dan de marge zoals in het toetsingsplan is aangegeven (zie UI 302C) wordt vastgelegd. Over deze vastgelegde afwijking voert de contractgemachtigde overleg met de opdrachtnemer teneinde door herberekening en/of door hermeting, tot overeenstemming te komen over de juiste gegevens. Bij verschillen van inzicht over de juiste gegevens tussen de contractgemachtigde en de opdrachtnemer wordt door de projectleider beslist. De uiteindelijk overeengekomen gegevens worden vastgelegd in relatie tot de geconstateerde afwijking en worden onderbouwd met relevante onderliggende documenten of aantekeningen.
- Stap 3 Stel vast dat eventuele geconstateerde afwijkingen met een tevredenstellend resultaat zijn afgehandeld;
- Stap 4 Stel vast dat de, bij stap 2 ontvangen, kwaliteitsregistraties voldoen aan de contract eisen en valideer de gegevens op basis van:
- de resultaten van de voorgaande stappen;

- resultaten van het "rondje werk".

Stap 5 Stel vast dat met het afgeven van een prestatieverklaring gehandeld wordt in overeenstemming met het betalingsartikel uit het contract (niet te vroeg, niet opsplitsen van posten etc.)

Stap 6 Vul de checklist "afgeven van een prestatieverklaring door contractgemachtigde" (zie standaardformulier onder hulpmiddelen) in en maak vervolgens de prestatieverklaring op.

einde onderdeel



# **Uitvoeringsinstructie 405A: afwijkingsrapportage**

Code.....: 405A  
Versienummer: 3.2  
Ingangsdatum: 01-01-2001

## **BEHOORT BIJ**

SDB 405A

## **DOEL**

Beheerst omgaan met afwijkingen in het proces 'begeleiding contractuitvoering'

## **UITVOERINGSINSTRUCTIES**

### **1. Opstellen van een afwijkingsrapport.**

Tijdens de uitvoering kunnen door het toezicht en/of door de opdrachtnemer afwijkingen geconstateerd worden, indien:

- de gerealiseerde en of geleverde (deel)producten en/of prestaties niet overeenkomen met de eisen van het contract;
- de activiteiten tijdens de uitvoering niet overeenkomen met de geplande activiteiten uit het (deel)kwaliteitsplan (bijvoorbeeld ten aanzien van de uitvoering, de keuringen, de beheersing en/of de borging);

Voor bovenstaande gevallen dient een afwijkingsrapport te worden opgesteld door de CG.

Afwijkingen op aspecten, waarbij in het bestek is voorzien middels kortingen kunnen worden afgewikkeld via een melding in het weekrapport. Hiervan hoeven geen afzonderlijke afwijkingsrapporten te worden opgesteld.

### **2. Opstellen van een wijziging van het contract naar aanleiding van een afwijkingsrapport.**

- Al naar gelang de aard van de afwijking leidt een afwijkingsrapport tot een wijziging van het contract.
- Een afwijkingsrapport over een afwijking van geplande activiteiten leidt niet tot een wijziging van het contract.
- Een afwijkingsrapport over een afwijking van een contracteis, die repareerbaar is, leidt niet tot een wijziging van het contract, mits de voorgenomen correctieve maatregel succesvol wordt uitgevoerd.
- Een afwijkingsrapport over een afwijking van een contracteis, die compenseerbaar is of blijvend is leidt tot een wijziging van het contract (d.m.v. een CMF). In bepaalde gevallen kan deze contractwijziging door middel van een tweezijdig ondertekend afwijkingsrapport worden afgewikkeld, zonder dat het sluiten van een CMF noodzakelijk is. Dit kan alleen wanneer de volgende vier (alle vier) aandachtspunten daarop van toepassing zijn:
  - de afwijking niet van ingrijpende aard is;
  - de corrigerende maatregel leidt tot een ander (deel)product of prestatie met tenminste dezelfde kwaliteit als in het contract is voorgeschreven of van dezelfde hoedanigheid is (merknamen);
  - de afwijking niet leidt tot financiële consequenties, dat wil zeggen dat er geen sprake is van een saldo meer- en minderwerk;
  - in het afwijkingsrapport expliciet wordt opgenomen, wat de afwijking behelst en dat de afwijking geen financiële consequenties heeft;

In bovenstaande gevallen moet het 'vier-ogen-principe' worden toegepast, dat wil zeggen dat de (al dan niet) gemandateerde projectleider op advies van de contractgemachtigde vooraf instemming verleent aan de afwijking en dat de projectleider achteraf - net als de opdrachtnemer - het afwijkingsrapport ondertekent.

### **Bossen van afwijkingen.**

Elke afwijking met een aanzienlijk financieel belang, dient - voorafgaand aan het werk - contractueel worden overgekomen met een afzonderlijk daartoe opgestelde contractmutatieformulier (CMF).

Afwijkingen met een gering of geen financieel belang per (deel)product kunnen gezamenlijk worden afgewikkeld d.m.v. een CMF. Dat wil zeggen dat deze afwijkingen worden 'gebost' gedurende de periode dat het desbetreffende (deel)product niet in de betaling wordt opgenomen (maximaal drie maanden). Voordat een (deel)product in de betaling wordt opgenomen, dienen

alle op dat (deel)product betrekking hebbende afwijkingen via de CMF worden afgewikkeld. Dit omdat anders de financiële omvang van het meer- en minder werk niet is overeengekomen en derhalve niet meer bekend is op welk bedrag de aannemer aanspraak kan maken. In dat geval wordt dus niets betaald immers de omvang van het in te houden minderwerk is onbekend.

3. **Archiveren van afwijkingsrapporten.**

Alle afwijkingsrapporten - ook de tweezijdig ondertekende afwijkingsrapporten - worden gearchiveerd in het dossier van de contractgemachtigde

einde onderdeel

# **Uitvoeringsinstructie 405B: contractmutatieformulier**

Code.....: 405B  
Versienummer: 3.2  
Ingangsdatum: 01-01-2001

## **BEHOORT BIJ**

SDB 405B contractmutatieformulier

## **DOEL**

Te komen tot een efficiënte en kwalitatief goede afwikkeling van wijzigingen met juridische status ten opzichte van het contract.

## **UITVOERINGSINSTRUCTIES**

### **1. Wanneer een CMF?**

Een contractmutatieformulier wordt opgemaakt bij:

- een wijziging met een aanzienlijk financieel belang;
- een afwijkingsrapport over een afwijking van een contracteis met een aanzienlijk financieel belang, die compenseerbaar of blijvend is. (in bepaalde gevallen kan deze contractwijziging door middel van een tweezijdig ondertekend afwijkingsrapport worden afgewikkeld, zonder dat het sluiten van een CMF noodzakelijk is. Zie hiervoor UI405A "afwijkingsrapportage");
- wijzigingen/afwijkingen met een gering of geen financieel belang, het zogenaamde "bossen van wijzigingen/afwijkingen" (zie hiervoor uitvoeringsinstructie "afwijkingsrapportage" UI405A).

### **2. Opdracht voor aanvang van de werkzaamheden.**

De Opdracht door middel van van een contractmutatieformulier gebeurt voordat de betreffende werkzaamheden aanvangen dan wel voordat de betreffende tijdsbepaling wordt overschreden.

### **3. In bepaalde gevallen een voorlopige CMF.**

Het vooraf opdragen van de werkzaamheden via een CMF is niet altijd mogelijk aangezien de voortgang van het werk hierdoor in het gedrang kan komen. In die gevallen kan de opdracht in een voorlopige CMF worden vastgelegd.

Door de contractgemachtigde wordt een onderbouwing opgesteld waarin onder andere is opgenomen:

- wat de grondslag is van de opdracht;
- de getroffen maatregelen voor de toetsing van de werkzaamheden;
- de voorgestelde betalingswijze;
- indien relevant een raming van de kosten.

In geval er bij een 'voorlopig' contractmutatieformulier nog geen overeenstemming over de prijs met de opdrachtnemer is bereikt, wordt de door de opdrachtgever vastgelegde geraamde omvang van de kosten voor de betreffende contractmutatieformulier in de verplichtingenadministratie (FAIS) als boeking opgenomen.

### **4. Gebruik van CMF bij calamiteiten.**

Als in geval van calamiteit de opdracht mondeling is opgedragen, vindt zo spoedig mogelijk alsnog een schriftelijke bevestiging van de betreffende opdracht plaats door middel van een (voorlopig) contractmutatieformulier door de opdrachtgever en wordt door degene die tot ingrijpen heeft besloten een verklaring opgesteld ter verantwoording van de gang van zaken.

### **5. Geen CMF bij claims.**

Claims worden buiten de contractmutatieformulier structuur behandeld en in rekening gebracht op afzonderlijke declaratie (geldt ook bij renteclaims). Als claims worden in ieder geval aangemerkt:

- verzoeken tot herziening verrekenningsprijs (par. 39 lid 2);
- aanspraken in verband met schade aan het werk als gevolg van buitengewone omstandigheden (par. 44 lid 3);
- aanspraken met kostenverhogende omstandigheden (par. 47);
- aanspraken op bijbetaling (niet zijnde meer en minder werk) in verband met verschillen in afmetingen of bestaande toestand (par. 29 lid 2 en 3);
- aanspraken in verband met in gebreke blijven (par. 45 en 46);
- aanspraken in verband met stagnatie schade;



- . aanspraken in verband met tussentijdse beëindiging of onderbreking/schorsing van de opdracht;
- . aanspraken in verband met onvoorziene omstandigheden of overmacht;
- . kostenverhogingen (anders dan als gevolg van meerwerk) in verband met verandering van de termijnen;
- . vergoedingen op grond van redelijkheid en billijkheid;
- . aanspraken in verband met aanbestedingen, offerte-aanvragen en dergelijke.

Wanneer afwikkeling als claim plaatsvindt ligt de besluitvorming bij de HID. De HID kan pas besluiten nadat per geval vooraf mandaat is verleend door de DG. Het akkoord van de DG wordt achteraf vastgelegd in het dossier.

**6. Prijsvorming rondom CMF-en**

In geval met een contractmutatieformulier een relevant bedrag (zowel meer als minder) is gemoeid, wordt een bedrijfseconomische raming opgesteld alvorens de opdrachtnemer om prijsopgave wordt gevraagd. Voor het opstellen danwel toetsen van deze bedrijfseconomische raming wordt bij voorkeur een kostprijsdeskundige ingeschakeld.

Voor elk overeen te komen contractmutatieformulier waaraan kosten zijn verbonden (zowel meer als minder) wordt door de contractgemachtigde een offerte aangevraagd. De opdrachtnemer brengt ter zake een offerte met status uit. Een schriftelijke vastlegging van de beoordeling van deze offerte vindt plaats door een onafhankelijke kostprijsdeskundige.

Zorg dat bij een onderhandeling waarmee kosten van relevante omvang zijn gemoeid, altijd tenminste twee personen namens de opdrachtgever aanwezig zijn.

**7. Niet salderen**

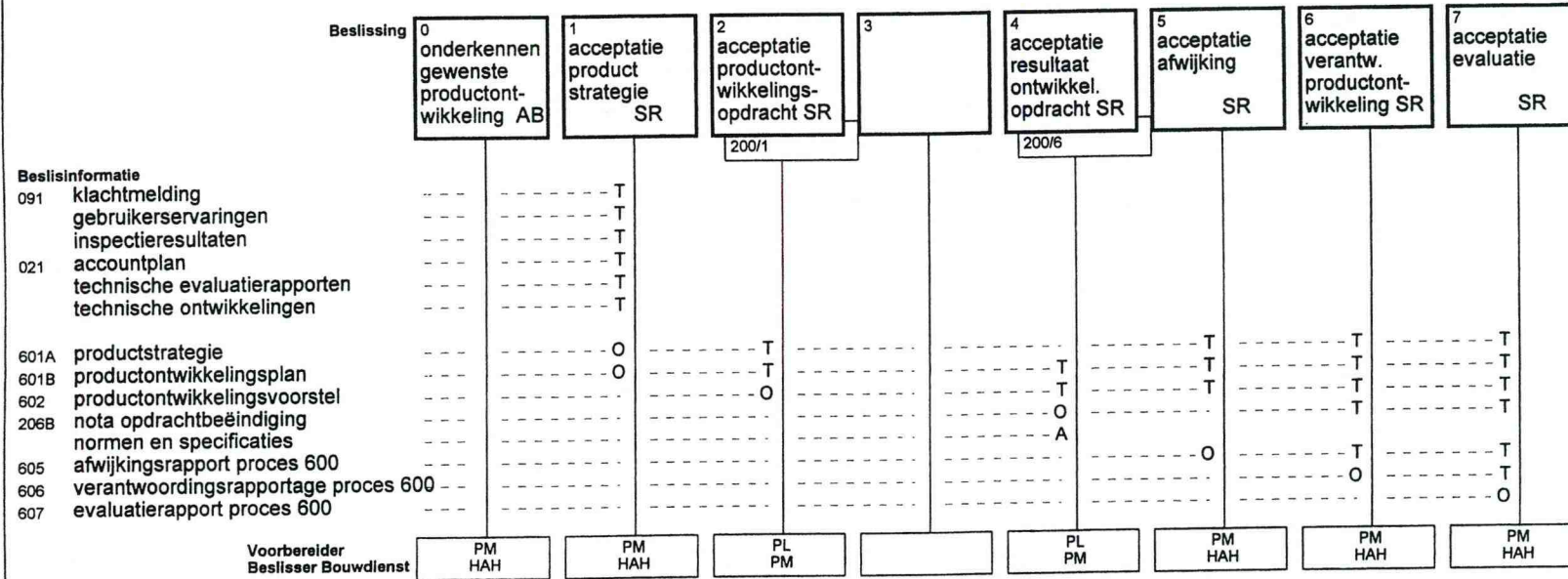
Ontvangsten kunnen binnen één contract niet met uitgaven worden verrekend en omgekeerd.

einde onderdeel



## Processchema 600: Productontwikkeling

Code.....: 600  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002



Legenda: HAH = hoofdafdelingshoofd  
PL = projectleider  
PM = productmanager

200 = Opdrachtrealisatie

A = actualiseren  
O = opstellen t.b.v. beslissing  
T = toetsen aan dit document

## **DOEL**

Het beheerst ontwikkelen van producten.

## **OPMERKINGEN**

- 1 Bij beslissing 2, acceptatie productontwikkelingsopdracht, is sprake van een interne opdracht.
- 2 Productontwikkeling kan ook plaatsvinden via de reguliere projecten. Het resultaat van zo'n project (200/6) wordt in dit verband bij beslissing 600/4 beoordeeld op het al dan niet succesvol zijn van de productontwikkeling.

## **RISICO'S PER BESLISSING**

0. Onderkennen gewenste productontwikkeling
  - Niet voldoen aan de wens van klant en maatschappij;
  - Ontwikkelen van niet gewenste producten.
1. Acceptatie productstrategie
  - Verspillen van capaciteit;
  - Ongewenste productontwikkeling.
2. Acceptatie productontwikkelingsopdracht
  - Niet of minder goede beheersing van de te ontwikkelen producten in planning, prioriteit en middelen.
4. Acceptatie resultaat productontwikkeling
  - Minder goede kwaliteit, verspilling van uren door ongewenste eindresultaten.
5. Acceptatie afwijking proces 600
  - Het niet tijdig bijsturen van het gewenste eindresultaat;
  - Verspilling van capaciteit en middelen;
  - Het niet tijdig gereed hebben van het resultaat;
  - Vertraging in projecten.
6. Acceptatie verantwoording productontwikkeling
  - Geen verbeteringen mogelijk indien de resultaten niet getoetst worden aan de doelstellingen.
7. Acceptatie evaluatie proces 600
  - (noodzakelijke) Verbeteringen in het proces worden niet zichtbaar.

einde onderdeel

# SDB 601A: productstrategie

Code.....: 601A  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-12-1999

Proces: 600 Productontwikkeling

Beslissing: acceptatie productstrategie  
Door.....: Hoofdafdelingshoofd

## DOEL

Beheerst omgaan met productontwikkeling.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Als uitgangspunt voor productontwikkeling;
- Basis voor het opstellen productontwikkelingsplan;
- Broninformatie voor het hoofdafdelingsplan.

## INHOUD DOCUMENT

- Trends en ontwikkelingen ten aanzien van het product voortvloeiend uit:
  - wettelijke voorschriften;
  - gewenste productontwikkelingen (politieke en maatschappelijke ontwikkelingen, wensen van klanten);
  - publicaties.
- Trends in het werkenpakket ten aanzien van het product;
- Technologische ontwikkelingen ten aanzien van het product;
- Beoogd resultaat (productkwaliteit).

## AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienstniveau:

- strategisch plan Bouwdienst;
- accountplan.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	productmanager
toetsen	onafhankelijke deskundige
autoriseren	productmanager

einde onderdeel

# SDB 601B: productontwikkelingsplan

Code.....: 601B

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 600 Productontwikkeling

Beslissing: acceptatie productstrategie

Door.....: Hoofdafdelingshoofd

## DOEL

Concretiseren productstrategie door middel van te realiseren (interne) opdrachten en te bereiken doelstellingen voor het komende jaar.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Invulling geven aan de productstrategie;
- Basis voor de uitvoering van (interne) opdrachten;
- Broninformatie voor het hoofdafdelingsplan.

## INHOUD DOCUMENT

- Identificatie product;
- Algemene aanpak;
- Benodigd onderzoek en productontwikkeling/verbetering:
  - voorstel (interne) opdrachten;
  - benodigd budget (DUU's = inkoopbehoefte/uitbesteding, capaciteit);
  - beoogd resultaat.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	productmanager
autoriseren	productmanager

einde onderdeel



# SDB 602: productontwikkelingsvoorstel

Code.....: 602  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 600 Productontwikkeling

Beslissing: **acceptatie productontwikkelingsopdracht**  
Door.....: Projectmanager

## DOEL

Initiëren van potentiële interne opdracht. Verkrijgen overeenstemming tussen hoofdafdelingshoofd en productmanager over de potentiële interne opdracht.

## GEbruik DOCUMENT

- Invulling geven aan de productstrategie en het productontwikkelingsplan;
- Startdocument voor de uitvoering van de (interne) opdracht;
- Basis voor het opstellen van het plan van aanpak en beheersdocumenten (volg vanaf hier proces 200).

## INHOUD DOCUMENT

- Identificatie opdracht;
- Opdrachtoomschrijving (inclusief probleemstelling);
- Tijdsbepaling;
- Benodigd budget (capaciteit en inkoopbehoefte);
- Beoogd opdrachtresultaat (inclusief afbakening);
- (project)Organisatie (ten behoeve van realisatie opdracht).

## AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienstniveau:

- Acceptatie capaciteit door toeleverende afdelingen.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	productmanager
autoriseren	productmanager

einde onderdeel

# SDB 605: afwijkingsrapport proces 600

Code.....: 605  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 600 Productontwikkeling

Beslissing: acceptatie afwijkingen  
Door.....: Hoofdafdelingshoofd

## DOEL

Beheerst omgaan met afwijkingen in proces Productontwikkeling.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Door het hoofdafdelingshoofd om afwijkingen af te handelen en bij te kunnen sturen.

## INHOUD DOCUMENT

- Identificatie product;
- Omschrijving van de afwijking;
- Oorzaak van de afwijking;
- Omschrijving van de consequenties;
- Voorgestelde maatregel(en).

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	productmanager
autoriseren	productmanager

einde onderdeel

## SDB 606: verantwoordingsrapportage proces 600

Code.....: 606  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 600 Productontwikkeling

Beslissing: acceptatie verantwoording prod.ontwikk.  
Door.....: Hoofdafdelingshoofd

### DOEL

Inzicht geven in de gerealiseerde opdrachten en bereikte doelen in het afgelopen jaar.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Toetsinstrument om te zien of de gestelde doelen zijn bereikt;
- Broninformatie voor het jaarverslag hoofdafdeling.

### INHOUD DOCUMENT

- Identificatie product;
- Realisatie op productstrategie en productontwikkelingsplan;
- Inzet capaciteit en financiën.

### AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienstniveau:

- Toetsen/afstemmen strategisch plan Bouwdienst met hoofdafdelingsplan;
- Resultaten toepassen in projecten.

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	productmanager
autoriseren	productmanager

einde onderdeel



## SDB 607: evaluatierapport proces 600

Code.....: 607

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 600 Productontwikkeling

Beslissing: acceptatie evaluatie

Door.....: Hoofdafdelingshoofd

### DOEL

Inzichtelijk maken van bevindingen en afwijkingen met betrekking tot het proces Productontwikkeling.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Voor het ontdekken van structurele afwijkingen;
- Ter voorkoming van herhaling van fouten (zelflerende organisatie);
- Als broninformatie voor het proces 'Maatregelen ter verbetering' (800).

### INHOUD DOCUMENT

- Identificatie product;
- Van de beslissingen 0 tot en met 6 kort aangeven wat de belangrijkste ervaringen (positief en negatief) zijn;
- Lijst van behandelde afwijkingen met korte omschrijving en afhandelingsresultaten;
- Aanbevelingen voor verbeteringen.

### AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienst niveau:

- De procesevaluatie kan ook worden meegenomen bij 'Acceptatie verantwoording productontwikkeling' in de verantwoordingsrapportage proces 600.

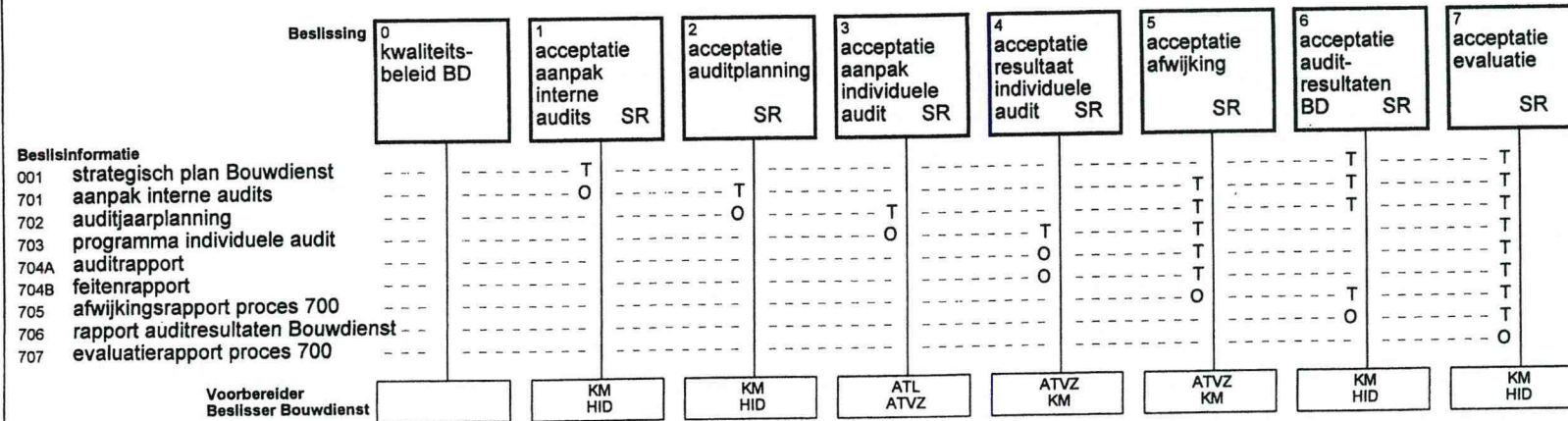
### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	productmanager
autoriseren	productmanager
actie nemen	kwaliteitsfunctionaris

einde onderdeel

## Processchema 700: Interne audits

Code.....: 700  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002



Legenda: ATL = auditteamlid  
ATVZ = auditteamvoorzitter  
HID = hoofdingenieur-directeur  
KM = kwaliteitsmanager

O = opstellen t.b.v. beslissing  
T = toetsen aan dit document

## **DOEL**

Het vaststellen van de mate van implementatie en de effectiviteit van Elementair afgezet tegen het strategisch plan Bouwdienst.

## **RISICO'S PER BESLISSING**

- 1 Acceptatie aanpak interne audits
  - Onbeheerst auditproces; geen draagvlak bij management en medewerkers door onbekendheid met de aanpak.
- 2 Acceptatie auditplanning
  - Onbeheerst auditproces; onvoldoende en/of verkeerde informatie om goede stuurinformatie op te leveren.
- 3 Acceptatie aanpak individuele audit
  - Auditor is onvoldoende voorbereidt en kan niet naar behoren rapporteren.
- 4 Acceptatie resultaat individuele audit
  - Geen draagvlak bij de auditee voor het auditresultaat; verkeerde conclusies uit beschikbare informatie.
- 5 Acceptatie afwijking
  - Onzorgvuldig omgaan met medewerk(st)ers waardoor draagvlak wordt verspeeld.
- 6 Acceptatie auditresultaten Bouwdienst
  - De auditinspanning levert onvoldoende op en er wordt niet of onvoldoende door het management op het resultaat geanticipeerd.
- 7 Acceptatie evaluatie proces interne audits
  - (noodzakelijke) Verbeteringen in het proces worden niet zichtbaar.

einde onderdeel

# SDB 701: aanpak interne audits

Code.....: 701  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 700 Interne audits

Beslissing: acceptatie aanpak interne audits  
Door.....: Hoofdingenieur-directeur

## DOEL

Zorgdragen voor het goed functioneren van het proces Interne audits.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Door de lijnmanagers om medewerkers te informeren over de werkwijze van audits;
- Door de kwaliteitsmanager en de auditteams als basis voor de uit te voeren audits.

## INHOUD DOCUMENT

- Doel interne audits;
- Aandachtspunten Elementair;
- Referentiedocumenten;
- Soorten interne audits;
- Opdrachtgever en opdrachtnemer;
- Algemene samenstelling auditteams;
- Werkwijze.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	kwaliteitsmanager
toetsen	analysegroep audits
autoriseren	kwaliteitsmanager

einde onderdeel



# SDB 702: auditjaarplanning

Code.....: 702

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 700 Interne audits

Beslissing: acceptatie auditplanning

Door.....: Hoofdingenieur-directeur

## DOEL

Zorgen voor een beheerst intern auditproces, zodat alle betrokkenen het in hun werkzaamheden kunnen inpassen.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Door de kwaliteitsmanager om de auditteamvoorzitters (ATVZ) aan te sturen, als basis voor de verantwoording aan de HID en als basis voor de verantwoording van de HID aan de DG.

## INHOUD DOCUMENT

- Geselecteerde auditobjecten (project, afdeling, thema).
- Per te auditen object:
  - identificatie auditobject;
  - bevoegd gezag en projectleider of afdelingshoofd;
  - contractnummer(s);
  - soort audit (A= afdeling; I= integraal; F= financieel; T= thema);
  - volgnummer audit;
  - doelstelling audit en aandachtspunten;
  - periode uitvoering audit;
  - auditors.

## AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienstniveau:

- Beschikbaarheid auditors (kwalitatief en kwantitatief);
- De interne audits worden uitgevoerd door personeel dat onafhankelijk is van degenen die verantwoordelijk zijn voor de activiteit waarop de audit wordt uitgevoerd.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	kwaliteitsmanager
toetsen	analysegroep audits hoofdafdelingshoofd
autoriseren	kwaliteitsmanager

einde onderdeel

# SDB 703: programma individuele audit

Code.....: 703  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 700 Interne audits

Beslissing: acceptatie aanpak individuele audit  
Door.....: Auditteamvoorzitter

## DOEL

Vooraf bepalen welke essentiële punten tijdens de audit worden onderzocht.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Door de auditteamvoorzitter voor het uitvoeren van de audit;

## INHOUD DOCUMENT

- Identificatie auditobject (project, afdeling, thema);
- Doelstelling audit;
- Specifieke onderdelen (aandachtspuntenlijst);
- Te interviewen personen (auditee(s));
- Programma.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	auditteamvoorzitter
autoriseren	auditteamvoorzitter

einde onderdeel

# SDB 704A: auditrapport

Code.....: 704A

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 700 Interne audits

Beslissing: acceptatie resultaat individuele audit

Door.....: Kwaliteitsmanager

## DOEL

Het vaststellen van de mate van implementatie en de effectiviteit van Elementair en het komen tot gerichte aanbevelingen.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Door de auditteamvoorzitter om de bevindingen vast te leggen en te bespreken met de auditee(s);
- Door de kwaliteitsmanager om na analyse, samen met de Analysegroep Interne Audits, de functionaliteit van Elementair te schetsen en aanbevelingen voor verbeteringen te doen;
- Door de auditee(s) om verbeteringen aan te brengen;
- Vrijgave voor gebruik na beslissing 'acceptatie resultaat individuele audit'.

## INHOUD DOCUMENT

- Kort verslag (tekst):
  - auditprogramma (zie SDB 703);
  - toelichting op de belangrijkste bevindingen.
- Rapportagelijst:
  - identificatie auditobject (project, afdeling, thema);
  - auditteam;
  - auditdatum;
  - kerngegevens auditobject;
  - auditee(s) met functie;
  - score per onderdeel van Elementair en toelichting;
  - score per hoofdaandachtspunt.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	auditteamvoorzitter
autoriseren	auditteamvoorzitter

einde onderdeel

# SDB 704B: feitenrapport

Code.....: 704B  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 700 Interne audits

Beslissing: acceptatie resultaat individuele audit  
Door.....: Kwaliteitsmanager

## DOEL

Zorgdragen dat belangrijke tekortkomingen effectief worden opgelost.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Door de auditteamvoorzitter om belangrijke tekortkomingen vast te leggen en de effectieve behandeling te toetsen;
- Door degene die de maatregel ter verbetering opstelt om zodoende de tekortkoming op te heffen;
- Door de kwaliteitsmanager om vast te stellen dat belangrijke tekortkomingen zijn weggewerkt.

## INHOUD DOCUMENT

- Identificatie auditobject (project, afdeling, thema);
- Auditnummer;
- Auditdatum;
- Auditor(s);
- Auditee(s) met functie;
- Tekortkoming;
- Maatregel(en) ter verbetering;
- Vaststelling effectieve afhandeling.

## AANDACHTSPUNTEN

Bouwdienstniveau:

- Voor elke tekortkoming wordt een apart feitenrapport opgesteld.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	auditteamvoorzitter
autoriseren	auditteamvoorzitter

einde onderdeel



## SDB 705: afwijkingsrapport proces 700

Code.....: 705  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 700 Interne audits

Beslissing: acceptatie afwijking  
Door.....: Kwaliteitsmanager

### DOEL

Beheerst omgaan met afwijkingen in het proces Interne audits.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Door de kwaliteitsmanager om afwijkingen af te handelen.

### INHOUD DOCUMENT

- Omschrijving van de afwijking;
- Oorzaak afwijking;
- Omschrijving consequenties;
- Voorgestelde maatregel(en).

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	auditteamvoorzitter
autoriseren	kwaliteitsmanager

einde onderdeel

# SDB 706: rapport auditresultaten Bouwdienst

Code.....: 706  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 700 Interne audits

Beslissing: acceptatie auditresultaten Bouwdienst  
Door.....: Hoofdingenieur-directeur

## DOEL

Identificeren van structurele tekortkomingen in (de implementatie van) Elementair.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Door de kwaliteitsmanager om de structurele tekortkomingen inzichtelijk te maken;
- Door de HID om de mate van implementatie en effectiviteit van Elementair te beoordelen (directiebeoordeling);
- Als broninformatie voor proces 'Maatregelen ter verbetering' (800).

## INHOUD DOCUMENT

- Soorten audits;
- Aantallen audits;
- Scores per onderdeel van Elementair;
- Structurele tekortkomingen.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	kwaliteitsmanager
toetsen	analysegroep audits
autoriseren	kwaliteitsmanager

einde onderdeel

# SDB 707: evaluatierapport proces 700

Code.....: 707  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 700 Interne audits

Beslissing: acceptatie evaluatie  
Door.....: Hoofdingenieur-directeur

## DOEL

Inzichtelijk maken van bevindingen en afwijkingen met betrekking tot het proces Interne audits.

## GEbruIK DOCUMENT

- Voor het ontdekken van structurele afwijkingen;
- Ter voorkoming van herhaling van fouten (zelflerende organisatie);
- Als broninformatie bij proces 'Maatregelen ter verbetering' (800).

## INHOUD DOCUMENT

- Van de beslissingen 0 tot en met 6 kort aangeven wat de belangrijkste ervaringen (positief en negatief) zijn;
- Lijst van behandelde afwijkingen met korte omschrijving en afhandelingsresultaten;
- Aanbevelingen voor verbeteringen.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	kwaliteitsmanager
toetsen	analysegroep audits auditteamvoorzitter
autoriseren	kwaliteitsmanager

einde onderdeel

# Processchema 800: Maatregelen ter verbetering

Code.....: 800  
 Versienummer: 4.0  
 Ingangsdatum: 01-01-2002

Beslissing		0 acceptatie probleem analyserapp. SR	1 acceptatie verbetering werkwijze SR	2 acceptatie aanpassing Elementair SR	3 acceptatie implemen- tatieplan SR	4 acceptatie uitvoering implementatie SR	5 acceptatie afwijking SR	6 acceptatie eindresultaat SR	7 acceptatie evaluatie SR
Beslisisinformatie	evaluatie rapporten prim.proc.	T							
	evaluatie rapporten overige pr.	---	T						
	klachtenafhandelingsrapport	T							
	ervaringen princ.(acc.gesprek)	---	T						
	suggesties medewerkers	---	T						
	wetgeving/normen/etc.	---		T					
	audits binnen BD door derden	---	T						
	rapport auditresultaten Bouwdienst	---	T		T				T
	706 probleemanalyserapport	O	T	T	T		T	T	T
	800 directie beoordeling	---	O	T	T	T	T	T	T
	801A advies wetgeving / aanschrijving	---	O	T	T	T	T	T	T
	801B voorstel wijziging Elementair	---		O	T	T	T	T	T
	802 implementatievoorstel	---			O	T	T	T	T
	803 effectmeting implementatie	---				O	O	T	T
	804 afwijkingsrapport proces 800	---						O	T
	805 effectmeting verbetering werkwijze	---							O
	806 evaluatie rapport proces 800	---							
	807								
Vorbereider		KF HAH	MEDEW HID	KM HID	MEDEW HAH	MEDEW HAH	HAH HID	MEDEW HID	KM HID
Beslissers Bouwdienst									

Legenda: HAH = hoofdafdelingshoofd  
 HID = hoofdingenieur-directeur  
 KF = kwaliteitsfunctionaris  
 KM = kwaliteitsmanager  
 MEDEW = medewerker

O = opstellen t.b.v. beslissing  
 T = toetsen aan dit document



## **DOEL**

Het systematisch verbeteren van de werkwijze van de Bouwdienst.

## **OPMERKINGEN**

Bij beslissing 2 is in feite sprake van een intern (verbeter)project.

## **RISICO'S PER BESLISSING**

- 0 Acceptatie probleemanalyserapport
  - De organisatie leert niet van gemaakte fouten (opmerkingen c.q. klachten van klanten, knelpunten uit projecten).
- 1 Acceptatie verbetervoorstel
  - De organisatie leert niet van gemaakte fouten;
  - Elementair draagt niet of onvoldoende bij aan het bereiken van de strategische doelstellingen;
  - Onbeheerst proces ten aanzien van wijzigingen uit onze omgeving.
- 2 Acceptatie aanpassing Elementair
  - Bestaande werkwijze, inclusief problemen, blijft zoals die is.
- 3 Acceptatie implementatieplan (hoofdafdeling)
  - Implementatie verloopt onbeheerst of wordt niet gestart.
- 4 Acceptatie resultaten (hoofdafdeling)
  - 'Verbeteringen' worden niet getoetst aan gestelde eisen; mogelijke bijstellingen worden niet onderkend.
- 5 Acceptatie afwijking
  - Eindresultaat kan niet aan bijgestelde eisen en op doelmatigheid worden getoetst.
- 6 Acceptatie eindresultaat (Bouwdienst)
  - Zonder acceptatie van de verbeterde werkwijze ontbreekt het uitgangspunt voor toekomstige verbeteringen.
- 7 Acceptatie evaluatie proces maatregelen ter verbetering
  - (noodzakelijke) Verbeteringen in het proces worden niet zichtbaar;
  - Er wordt geen inzicht verkregen in de effectiviteit van het verbeterproces.

einde onderdeel

# SDB 800: probleemanalyserapport

Code.....: 800  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 800 Maatregelen ter verbetering

Beslissing: acceptatie probleemanalyserapport  
Door.....: Hoofdafdelingshoofd

## DOEL

Bereiken dat door analyse van broninformatie structurele problemen worden onderkend en mogelijke oorzaken worden aangegeven.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Door het betrokken lijn- en accountmanagement om bij structurele problemen verbeteracties in gang te zetten;
- Voor het opstellen van de jaarlijkse directiebeoordeling.

## INHOUD DOCUMENT

- Gebruikte broninformatie;
- Analyse;
- Mogelijke oorzaak van problemen;
- Werkelijke probleemstellingen;
- Oplossingsrichtingen.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	kwaliteitsfunctionaris
autoriseren	kwaliteitsfunctionaris

einde onderdeel

## SDB 801A: directie beoordeling

Code.....: 801A

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 800 Maatregelen ter verbetering

Beslissing: acceptatie verbetervoorstel

Door.....: Hoofdingenieur-directeur

### DOEL

- Vaststellen of Elementair op een effectieve en doelmatige manier bijdraagt aan het bereiken van strategische doelstellingen;
- Bereiken dat door analyse van broninformatie structurele problemen worden onderkend en mogelijke oorzaken worden aangegeven.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Door het directieteam van de Bouwdienst om bij structurele problemen verbeteracties in gang te kunnen zetten

### INHOUD DOCUMENT

- Gebruikte broninformatie;
- Analyse;
- Mogelijke oorzaak van problemen;
- Werkelijke probleemstellingen;
- Oplossingsrichtingen.

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	kwaliteitsmanager
autoriseren	kwaliteitsmanager

einde onderdeel

# SDB: advies wetgeving / aanschrijving

Code.....: 801B  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 800 Maatregelen ter verbetering

Beslissing: acceptatie verbetervoorstel  
Door.....: Hoofdingenieur-directeur

## DOEL

- Bereiken dat wijzigingen uit onze omgeving (externe normen, aanschrijvingen, wetgeving) systematisch worden geïmplementeerd.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Na beslissing 'acceptatie te nemen maatregelen':
  - Om de lijnorganisatie duidelijk te maken welke verbetermaatregelen dienen te worden genomen;
  - Zonodig actualiseren van Elementair.

## INHOUD DOCUMENT

- Samenvatting inhoudelijke wijziging;
- Implicatie van de wijziging voor de Bouwdienst;
- Zonodig aanpassing van Elementair;  
(Bijlage: de betreffende te wijzigen pagina's met wijzigingsvoorstel).

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	medewerker
autoriseren	medewerker

einde onderdeel



# SDB 802: voorstel wijziging Elementair

Code.....: 802  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 800 Maatregelen ter verbetering

Beslissing: acceptatie aanpassing Elementair  
Door.....: Hoofdingenieur-directeur

## DOEL

Bereiken dat voorgestelde verbetermaatregelen (uit probleemanalyserapporten, directiebeoordeling, advies wetgeving, aanschrijvingen en alle andere impulsen uit de organisatie ) systematisch worden opgenomen in onze werkwijze.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Het actualiseren van Elementair.

## INHOUD DOCUMENT

- Broninformatie;
- Aanpassing van Elementair;  
(Bijlage: de betreffende te wijzigen pagina's met wijzigingsvoorstel);
- Motivering van de voorgestelde wijziging(en);
- Advies beheerteam;
- Wijzigingslijst Elementair.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	medewerker
autoriseren	hoofdafdelingshoofd

einde onderdeel

# SDB 803: implementatievoorstel

Code.....: 803  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 800 Maatregelen ter verbetering

Beslissing: acceptatie implementatieplan (per HA)  
Door.....: Hoofdafdelingshoofd

## DOEL

- Bereiken dat heldere besluitvorming plaatsvindt over gesignaleerde problemen en de voorgestelde oplossingsrichtingen ten einde geprioriteerde verbetermaatregelen daadwerkelijk door te voeren.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Door de betrokkenen als actie-instrument.

## INHOUD DOCUMENT

- Geprioriteerde probleempunten;
- Verbetermaatregelen;
- Wijze van implementatie (wat, wie, hoe, wanneer?).

Implementatievoorstellen kunnen verschillende verschijningsvormen hebben zoals:

- Besluitvorming in stafverslagen;
- Besluitvorming in directieteamverslagen;
- Afzonderlijke implementatieplannen.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	medewerker
autoriseren	hoofdafdelingshoofd

einde onderdeel

## SDB 804: effectmeting implementatie

Code.....: 804

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 800 Maatregelen ter verbetering

Beslissing: acceptatie resultaten (per hoofdafd.)

Door.....: Hoofdafdelingshoofd

### DOEL

Vaststellen van de mate van de effectiviteit van de ingevoerde maatregelen.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Als bijdrage aan effectmeting Bouwdienst.

### INHOUD DOCUMENT

- Probleempunt(en);
- Verbetermaatregel(en);
- Effect implementatie binnen (hoofd)afdeling.

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	medewerker
autoriseren	kwaliteitsfunctionaris

einde onderdeel

## SDB 805: afwijkingsrapport proces 800

Code.....: 805  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 800 Maatregelen ter verbetering

Beslissing: acceptatie afwijking  
Door.....: Hoofdingenieur-directeur

### DOEL

Beheerst omgaan met afwijkingen in het proces Maatregelen ter verbetering.

### GEBRUIK DOCUMENT

- Door het hoofdafdelingshoofd en/of accountmanager om afwijkingen af te handelen.

### INHOUD DOCUMENT

- Omschrijving van de afwijking;
- Oorzaak afwijking;
- Omschrijving consequenties;
- Voorgestelde maatregelen.

### DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	medewerker
autoriseren	kwaliteitsfunctionaris

einde onderdeel



# SDB 806: effectmeting verbetering werkwijze

Code.....: 806

Versienummer: 4.0

Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 800 Maatregelen ter verbetering

Beslissing: acceptatie eindresultaat (Bouwdienst)

Door.....: Hoofdingenieur-directeur

## DOEL

Vaststellen dat het probleem (de problemen) is (zijn) opgelost.

## INHOUD DOCUMENT

- Probleempunt(en);
- Verbetermaatregel(en);
- Bijdrage hoofdafdelingen uit effectmetingen per hoofdafdeling (SDB 804);
- Effect implementatie Bouwdienst.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	kwaliteitsfunctionaris
autoriseren	kwaliteitsmanager

einde onderdeel

# SDB 807: evaluatierapport proces 800

Code.....: 807  
Versienummer: 4.0  
Ingangsdatum: 01-01-2002

Proces: 800 Maatregelen ter verbetering

Beslissing: acceptatie evaluatie  
Door.....: Hoofdingenieur-directeur

## DOEL

Functioneren als zelflerende organisatie.

## GEBRUIK DOCUMENT

- Voor het ontdekken van structurele afwijkingen;
- Ter voorkoming van herhaling van fouten (zelflerende organisatie);
- Als broninformatie het opstellen van de directiebeoordeling.

## INHOUD DOCUMENT

- Lijst van behandelde afwijkingen met korte omschrijving en afhandelingsresultaten;
- Jaarlijkse terugblik op het proces 800;
- Knelpunten;
- Aanbevelingen voor verbeteringen.

## DOCUMENTROUTING

	Actor
opstellen	kwaliteitsfunctionaris
autoriseren	kwaliteitsmanager

einde onderdeel

