

Progressie

Magazine Expertise Centrum
Opdrachtgeverschap



10

Jaargang 3
juni 2004

ECO: zichtbaar en bereikbaar voor heel Rijkswaterstaat

Kiezen of verliezen

Rijkswaterstaat aan de slag met Life Cycle Management methode

Studiedag belicht nieuw aanbestedingsreglement



Ministerie van Verkeer en Waterstaat

PrOGressie heeft een nieuw jasje gekregen. Vanaf dit nummer zal PrOGressie namelijk door het Expertise Centrum Opdrachtgeverschap (ECO) worden uitgegeven. Inhoudelijk zijn er ook veranderingen. Zo zijn er enkele nieuwe rubrieken bijgekomen. In 'Het woord aan ECO' vertelt een medewerker over zijn of haar werk bij ECO. We laten op deze manier zien wat ECO doet en hoe hierbij de klanten worden bediend. In deze editie is het woord aan Kaat Appelman, het onlangs aangestelde hoofd van ECO.

In de rubriek 'Mensenwerk' vertelt een (hoofd)afdelingshoofd over de manier waarop de P-OG-doelstellingen binnen zijn of haar afdeling worden bereikt. Daarbij wordt met name aandacht besteed aan Human Resource Management- en Strategisch Personeelsmanagement-aspecten, zoals opleidingen, competenties, coaching en leiderschap. Arnold Breur van Directie Noord-Holland bijt het spits af.

In 'Projectpraktijk' vertelt een medewerker over de persoonlijke ervaringen die zijn opgedaan tijdens een project. Twan van Osch van Directie Limburg vertelt over de manier waarop een DCM-contract heeft bijgedragen aan technische vernieuwingen.

Oude, vertrouwde ingrediënten van PrOGressie zijn nog steeds van de partij. In 'De andere kant van het verhaal' komen Prorail en Rijkswaterstaat bij elkaar om te praten over Life Cycle Management methode die op beide organisaties toepasbaar is. Daarnaast zijn er maar liefst drie verslagen te vinden van symposia, inclusief reacties. En in het hoofdartikel vertelt Rinus Olierook over de totstandkoming en inhoud van de nieuwe inkoopstrategie van Rijkswaterstaat.

Richtlijnen voor inkoop

4

Kiezen of verliezen

6

Rijkswaterstaat aan de slag met Life Cycle Management methode

8

Kennis over kennis gedeeld in Utrecht

9

Omleiding Haelen leidt tot innovatie

10

Studiedag belicht nieuw aanbestedingsreglement

12

Nieuwe kennis en competenties nodig voor inkoopadviseurs

14

Laat je horen en zien

15

Colofon

PrOGressie is het informatiebulletin waarmee betrokkenen bij het opdrachtgeverproces worden geïnformeerd over relevante ontwikkelingen en praktijkervaringen met de nieuwe manier van werken. PrOGressie is een uitgave van ECO. Meer informatie over opdrachtgeverschap is te vinden op intranet:

www.venwnet.minvenw.nl/pog

Verschijningsfrequentie:

Per kwartaal

Contactpersoon:

Paula Kuijpers

telefoon: 030-2858130

e-mail: p.c.kuijpers@bwd.rws.minvenw.nl

Tekst en realisatie:

Direct Dutch Publications B.V., Den Haag

Vormgeving:

Gerard Bik BNO

Druk:

Artoos Nederland, Rijswijk

Oplage:

3000 ex.

Fotografie:

PE-Fotostudio, tenzij anders vermeld

Omslagfoto: Ad Hupkes

Het overnemen van teksten is toegestaan na overleg met de redactie en met bronvermelding.

ECO: zichtbaar en bereikbaar voor heel Rijkswaterstaat

Op 1 juni 2004 werd het startschot gegeven voor het Expertise Centrum Opdrachtgeverschap (ECO). Op deze datum begon Kaat Appelman ook met haar nieuwe baan. Appelman vertelt over de ambities van ECO, de noodzaak van een goed netwerk, en de belangrijkste acties voor de komende maanden.

Appelman werkte eerder bij de Meetkundige Dienst en Directie Noord-Nederland. Sinds 1 juni 2004 bekleedt zij de functie van hoofd ECO. “De kans om me met iets compleet nieuws bezig te houden, trok mij aan. Ik zie het als een uitdaging om ervoor te zorgen dat alle zeven clubs die hier bij elkaar gekomen zijn – Afdeling Markt (HK-UM), Projectbureau Kostenbeheersing, Projectbureau Kwaliteitszorg, Projectbureau Marktbenadering, P-OG, Steunpunt Opdrachtgeverschap (RSO) en Projectbureau RISMAN – goed naar buiten treden als één expertisecentrum, met verschillende disciplines en in verschillende rollen: adviserend, toetsend, en kennisdelend.”

Organisatiestructuur

ECO bestaat uit drie afdelingen: Beleidsadvisering, Projectadvisering, en Ontwikkeling en Beheer. “Bij de afdeling Beleidsadvisering houdt men zich bezig met de vraag hoe je vorm kunt geven aan eenvormig beleid voor inkopen. De afdeling Projectadvisering kan worden gevraagd om advies of om mee te doen aan projecten van specialistische diensten of regionale diensten. Bij Ontwikkeling en Beheer ontwikkelt en beheert men de ondersteunende instrumenten om het beleid te effectueren, zoals ICT, communicatie- en kennismanagement, en opleidingen.”

Plezier

Volgens Appelman is het belangrijk dat ECO op een goede manier in beeld komt bij regionale directies en specialistische diensten. Appelman: “We moeten worden gezien als een organisatie met deskundigheid, waar je écht wat aan hebt. Bij complexe – ricicovolle en dure – projecten zullen we verplicht worden ingeschakeld, maar vaak zullen we vraaggestuurd werken. Allerlei vragen op het gebied van inkopen en opdrachtgeverschap kunnen aan ons worden gesteld, van ‘Hoe zet ik dit project het beste in de markt?’ tot ‘Welke opleiding zou voor ons van toepassing kunnen zijn?’. En daar moeten wij natuurlijk antwoord op kunnen geven. Vanuit ECO is het belangrijk als rws’ers plezier aan ons beleven. Wij moeten dus goed luisteren naar onze klant en oog hebben voor wat er in het land speelt. We moeten voeling blijven houden met het primaire proces. Anders is het heel moeilijk om medewerkers te gaan ondersteunen als het bijvoorbeeld gaat om nieuwe contractvormen.”



Kaat Appelman

“Mijn uitdaging? Zeven clubs samenbrengen in één expertisecentrum.”

Ervaringen delen

Op de hoogte te blijven van de primaire processen in het land kan op verschillende manieren. “We zullen zo snel mogelijk contact leggen met alle diensten om te bekijken wat er speelt binnen Rijkswaterstaat. Er kan bijvoorbeeld behoefte zijn aan een bepaalde opleiding. Daarnaast zullen we gebruikmaken van ons netwerk en contacten onderhouden met onze contactpersonen van de verschillende directies, pothoofden en

Meer weten over Kaat Appelman? Kijk dan op het portaal Opdrachtgeverschap: pog.venwnet.minvenw.nl/index.php?getLink=persoon.php%3Fid%3D1184 en klik op de kenniskaart van Kaat.



de directeuren van de nieuwe directies bedrijfsvoering die er binnenkort komen.”

Het kennisnetwerk van ECO is ook belangrijk om expertise in te kunnen schakelen. “Omdat wij overzicht hebben van wat er speelt binnen Rijkswaterstaat kunnen wij ook mensen met elkaar in contact brengen. Als er bij een project binnen Directie Noord-Brabant ervaring is met een bepaalde contractvorm waar bij Directie Zeeland vragen over zijn, dan kunnen wij aangeven waar ze terecht kunnen. Wij kunnen ook regionale ervaringen via intranet voor heel Rijkswaterstaat beschikbaar stellen. Zo zijn er onlangs bij Directie Noord-Holland ervaringen opgedaan met een Bouwteam. Door die op het intranet te zetten, kun je in één keer een heleboel rws'ers bereiken.”

Zichtbaar en bereikbaar

Hoewel ECO pas sinds 1 juni bestaat, zijn er al enkele vragen binnengekomen. “Die vragen variëren van een verzoek voor een folder tot een vraag over de organisatiestructuur van ECO. Het belangrijkste is dat die vragen ook bij ons terecht komen. Dat betekent dat we de komende maanden ons vooral moeten concentreren op het zichtbaar en bereikbaar zijn voor de hele organisatie. Het centrale telefoonnummer en het e-mailadres dat wij in het leven hebben geroepen helpen daarbij: 030-2858011 en eco@bwd.rws.minvenw.nl.”

Nadere informatie:

Kaat Appelman, k.appelman@bwd.rws.minvenw.nl

Richtlijnen voor inkoop

Op meer dan vierhonderd plaatsen binnen Rijkswaterstaat worden producten en diensten ingekocht. Om iets aan deze versnippering te doen, is onder toezicht oog van voormalig Bouwdienst HID Rinus Olierook een inkoopstrategie opgesteld, die voor heel Rijkswaterstaat geldt.

In zijn nadagen bij Rijkswaterstaat heeft Rinus Olierook nog één grote klus op zich genomen: het schrijven van een inkoopstrategie voor Rijkswaterstaat. “In reactie op de Bouwfraude hebben EZ, V&W, en VROM - de drie ministeries die met de bouwsector te maken hebben - een nota gemaakt: ‘Toekomstvisie Bouwsector’, waarin staat dat wij als overheid een nog professionelere opdrachtgever moeten worden. Een belangrijk onderdeel daarvan is het maken van een duidelijke inkoopstrategie. Momenteel ontbreekt dat binnen Rijkswaterstaat. Er is binnen het hoofdkantoor wel een inkoopkader gemaakt, maar dat geeft meer concrete oplossingen voor inkoopproblemen, en is niet echt een strategie. Daarom is het schrijven van een inkoopstrategie opgepakt. Het onlangs verschenen Ondernemingsplan van rws heeft daar richting aan gegeven.”

Verrassende dingen

Samen met Martien Beemsterboer en Leon Hombergen is Olierook aan de slag gegaan. “Nadat we een verhaal op papier hadden gezet, heb ik op verschillende plekken een presentatie gegeven. Binnen rws, bijvoorbeeld bij regionale diensten en de stuurgroep Opdrachtgeverschap, maar ook daarbuiten. Zo heb ik vooraanstaande personen geïnterviewd uit de aannemers- en ingenieurswereld om te kijken hoe zij tegen de strategie aankeken die we op dat moment hadden geschetst. Op hoofdlijnen konden ze zich er in vinden, maar ik heb toch nog enkele verrassende dingen gehoord. De aannemerswereld bleek veel interesse te hebben voor service level-achtige constructies, waar vast onderhoud goed in past. Ik had zelf gedacht dat er in die wereld weinig interesse was voor dat soort ‘laagwaardig’ werk, maar het tegenovergestelde blijkt juist het geval te zijn. Zulk werk geeft een bedrijf een stukje continuïteit, en daar zijn met name de aandeelhouders gek op.”

Zo vroeg mogelijk

Een tweede eye-opener was dat aannemers niet staan te springen op werk in het vroege voortraject van een project waarin tracé-nota's worden gemaakt, en er nog veel onzekerheden zijn. “In het verleden heb ik vaak gehoord dat aannemers zo vroeg mogelijk in het voortraject aan de slag willen gaan met werkzaamheden, omdat ze daar meer mogelijkheden hebben om iets te ontwerpen en bouwen. Na veel mensen uit die wereld te hebben gesproken, blijkt dat ze toch terughoudend zijn. Men wil wel werk in het voortraject, maar dan in de zin van het detailontwerp van bijvoorbeeld een kunstwerk. In de inkoopstrategie is er dan ook vanuit gegaan dat bij het merendeel van de projecten de aannemers direct na het (ontwerp)tracébesluit worden ingeschakeld voor het detailontwerp.”

Op basis van commentaar op de eerste versie is de inkoopstrategie aangepast en besproken in de hoofddirectie. Daarna is een definitieve presentatie gegeven in het DT-RWS. “Van die presentatie is gezegd: ‘het verhaal klopt op hoofdlijnen, werk het verder uit en zorg dat er een nota komt’. Die nota is gemaakt en komt binnenkort ter besluitvorming in de hoofddirectie en daarna in het DT-RWS.”

“Van de aannemers en ingenieurs die ik interviewde, heb ik toch nog enkele verrassende dingen gehoord.”



Rinus Olierook

Deskundigheid

Het belangrijkste in de inkoopstrategie zijn de strategische elementen. Olierook: “Je moet bij inkopen een heleboel belangrijke afwegingen maken: In welke eenheden koop ik in? Knip ik aanlegwerk of onderhoud op of besteed ik een tracé in één keer uit? Koop ik per discipline of integraal in? Is het mogelijk om gebruik te maken van gestandaardiseerde componenten, zoals geleiderails, portalen, en geluidsschermen? Op dit soort vragen word je gewezen in de inkoopstrategie. De hoofdlijnen van de strategie zijn: meer integraal uitbesteden, bijvoorbeeld voor vast en variabel onderhoud, en meer schaalvergroting. Wat de fase van inkoop betreft, is het gebruikelijk om na een (ontwerp)tracébesluit de markt in te schakelen. Daarnaast moet je kijken wat je zelf het beste kunt doen en wat je het beste aan de markt kunt overlaten.”

Bij het inkopen is volgens Olierook vooral deskundigheid belangrijk. “We moeten zelf een ontwerpfilosofie hebben en generieke productspecificaties kunnen maken aan de hand waarvan we functionele specificaties kunnen afleiden. Daarnaast moet je de markt goed kennen, en weten hoe en waar je inkoop: inkoopdeskundigheid dus. En tenslotte moet je genoeg deskundigheid hebben om te beoordelen of je hebt gekregen wat je hebt gevraagd.”

De praktijk

Hoe de inkoopstrategie wordt verankerd in de organisatie staat in het implementatieplan dat in de nota Inkoopstrategie rws is opgenomen. “Daarin staat wat de inkoopstrategie betekent voor

de organisatiestructuur, systemen, de cultuur en managementstijl. Er wordt ook in aangegeven wie geacht wordt wat te doen. De implementatie vindt plaats langs de sturingslijn. Zo ontkomt niemand eraan om de strategische elementen uit de inkoopstrategie toe te passen.”

Naast de huidige inkoopstrategie staan er ook enkele richtinggevende uitspraken in de nota.

“Bijvoorbeeld over schaalvergroting op het gebied van vast onderhoud”, aldus Olierook. “De gedachte is om onderhoud boven dienstkringniveau te laten plaatsvinden. Proefondervindelijk zullen we moeten vaststellen of dat in de praktijk ook goed werkt. In de inkoopstrategie staat ook dat het voordelen kan opleveren om vast aan variabel onderhoud te koppelen. In de praktijk bekijken we of die voordelen zich echt voordoen.” Dat kan bijvoorbeeld via pilots. “Zo hebben we een ‘nat’ project in Zeeland, waar we in een kanaal het onderhoud integraal willen benaderen. Dus vast en variabel onderhoud. En daarnaast willen we Zurich-Harlingen, een aanlegproject in Friesland (DNN) conform de nieuwe strategie laten uitvoeren. Vanuit ECO zullen er binnenkort nog meer pilots worden georganiseerd.”

Kiezen of verliezen

De marktbenadering van Rijkswaterstaat wordt stap voor stap professioneler en uitgekliederd. Het afgelopen jaar is er weer veel gebeurd op het vlak van professioneel opdrachtgeverschap. Tijd om weer eens van gedachten te wisselen met de markt. Op 31 maart werd een opdrachtnemersdag georganiseerd onder het ferme motto 'kiezen of verliezen'.

De opdrachtnemersdag, die plaatsvond in de Maarssense Fabrique, trok honderden belangstellenden, waaronder veel aannemers en ingenieurs. Ze kregen een programma voorgeschoteld waarin rws'ers de inkoopstrategie en nieuwe contractvormen uit de doeken deden, gevolgd door presentaties over succesvolle praktijkvoorbeelden. De terugkerende boodschap: de markt kan van Rijkswaterstaat vanaf nu een heldere, eenduidige inkoopfilosofie verwachten. Werd tot voor kort nogal eens "uit de losse pols geschoten", zo drukte dagvoorzitter Hans Bevers het uit, er is nu een structurele, gezamenlijke inkoopstrategie voor heel Rijkswaterstaat. "En de hele top van rws, plus de minister, staat erachter."

Oogsten

Die inkoopstrategie werd nader toegelicht door Jan de Bont, die een nieuw motto voor zijn gehoor had: "kiezen of verliezen". Na alle voorbereidingen van de afgelopen jaren, aldus De Bont, is nu het moment aangebroken dat er moet worden geoogst. En dankzij de inkoopstrategie kán dat ook. "Daarmee geven we de markt een bepaalde zekerheid over wat men van ons kan verwachten, en loont het zich om te investeren in kwaliteit." De inkoopstrategie bevordert een realistische prijsdiscussie dankzij het lifecycle-perspectief - wat zou de aanleg en onderhoud van deze weg ons zelf alles bij elkaar gekost hebben, en wat mag het kosten als de markt het op een andere wijze uitvoert? Waar dit voordelig is, wil Rijkswaterstaat de markt al in eerdere MIT-SNIP-fasen inschakelen. Het voordeel daarvan kan dan liggen in creatieve oplossingen, een kortere bouwtijd of samen met andere opdrachtgevers meerwaarde voor de maatschappij bereiken.

Reacties

De 'natte' aannemer: "Ik ben heel positief over prestatiebestekken, maar er blijft ruimte voor discussie. Het vooraf benoemen van achterstallig onderhoud is nog steeds lastig. En sommige prestatie-eisen zijn nog wat te subjectief."

De 'droge' aannemer: "We zijn nu al zo'n zes, zeven jaar met dit proces bezig, en langzamerhand leert men het. Dat moet ook wel, want er is geen andere weg. Ik ben wel gecharmeerd van het idee van verdere standaardisatie. Risicoverdeling kan wat mij betreft wel wat genuanceerder."



Foto's: Marc van der Zee

Maar De Bont had ook wat aandachtspunten voor de markt: risicomijdend gedrag wegnemen, oplossingsgericht meedenken en het verder verbeteren van proces- en productmanagement. "En kritiek is welkom, maar dan wel graag op de inhoud van het veranderingsproces, niet op het veranderen zelf."

Die suggestie werd gelijk opgepakt, want het publiek, waaronder veel aannemers en ingenieurs, had de nodige vragen. Of het MKB met de schaalvergroting die ongetwijfeld het resultaat van de inkoopstrategie zou zijn, niet uit de markt zou worden gedrukt? "Wij kopen er niks voor als de markt wordt uitgedund", repliceerde De Bont, "maar er zal ongetwijfeld sprake zijn van herordening van de markt, met meer differentiatie als resultaat". Een ingenieur vreesde voor teveel standaardisering, en vroeg zich af of er juist niet behoefte bestaat aan meer decentraal maatwerk. In sommige gevallen wel, antwoordde een Rijkswaterstater namens HKW, "maar er is ook meer eenheid en ruimte voor standaardisering dan we soms willen erkennen."

Vertrouwen

Het programma ging ook dieper in op de verschillende samenwerkings- en contractvormen waar Rijkswaterstaat mee aan de slag wil. Yolanda de Jong, projectleider van dienstkring Noord- en Midden-Zeeland, liet zien hoe in recordtijd een innovatief en goedkoop Engineering&Construct-contract voor

de rotonde op de kruising Grevelingendam/Philipsdam tot stand was gekomen. Jan Bron legde uit hoe men er bij de verkeerscentrale Noord-West Nederland in was geslaagd een prestatiebestek met functionele eisen op te stellen voor de technische installaties. Een heikel onderwerp wegens het ontbreken van een totale ketenverantwoordelijkheid. “Aanvankelijk dacht iedereen: dat is onmogelijk. Maar toen hebben we tegen elkaar gezegd: laten we er nu eens van uitgaan dat het wél kan. Hoe zouden we het dan doen?”

Heel veel tijd

Herman Gerrits van HKW ging nader in op de taakverdeling bij prestatiebestekken. Kortweg: rws formuleert functionele onderhoudseisen, de aannemer doet de rest, en mag dus ook zelf bepalen hoe en wanneer hij het benodigde onderhoud uitvoert. Betaling geschiedt in de vorm van vaste, periodieke termijnen, en aan stelposten of verrekeningen doen we niet. Dat klinkt simpel, maar ook hier bleek ruimte voor discussie. Bijvoorbeeld over de taakverdeling in de aanbestedingsfase: “De opdrachtgever definieert het onderhoudsniveau, en geeft basisinformatie die volledig en voldoende is om een deskundig opdrachtnemer in staat te stellen de huidige onderhoudstoestand te bepalen.” De opdrachtnemer moet dan met die informatie, eigen verkenningen van het areaal en eigen inventarisaties ter plekke de eisen vertalen naar concrete maatregelen. Daar zijn aannemers echter niet altijd blij mee. Paul Heijmans van Stevin, die samen met Erik Keijser van Directie Noord-Brabant een presentatie hield over het eerste innovatieve asfaltonderhoudscontract van Nederland, vond dat er best wat meer gegevens beschikbaar gesteld hadden mogen worden, bijvoorbeeld over de ligging van lussen of de dikte van de onderlaag. Hij herinnerde zich een informatiebijeenkomst waarop hijzelf en enkele andere aannemers tientallen keren dat verzoek hadden herhaald, maar Directie Noord-Brabant was onverbiddelijk geweest op dat punt.

Niet dat het resultaat eronder geleden had, overigens. Keijser was duidelijk in zijn nopjes met het contract, dat een administratieve besparing van 25% heeft opgeleverd, en waaronder de aannemer een ongewoon breed pakket aan verantwoordelijkheden heeft gekregen, inclusief verkeersafwikkeling en alle daarvoor benodigde communicatie met andere partijen. Heijmans stelde dat de markt de uitdaging absoluut aankan, en toonde trots het bewonderenswaardig dunne contract (41 pagina's en twee tekeningen). Wat dit allemaal van Stevin geveerd had? “Heel veel tijd. Er is tijdens de uitvoering geen tijd voor improvisatie. Je moet alles uitputtend voorbereiden. Dat kost veel geld, terwijl er geen vergoeding tegenover staat.” En dat, vond Heijmans, zou toch wel billijk zijn geweest...





Jules Verlaan

Keuzes van vandaag hebben jarenlang effect op de kosten en de prestatie van de infrastructuur. Een brug die vandaag wordt aangelegd, moet al snel tachtig jaar worden onderhouden. De totale kosten voor onderhoud over alle jaren bedragen meer dan de aanschafkosten. Daarnaast heeft de onderhoudsfrequentie effect op de beschikbaarheid voor het verkeer. Om tot een beste prijs-prestatieverhouding te komen, moeten alle kosten die tijdens de levensduur van een object worden gemaakt, worden meegenomen bij de keuze. ProRail heeft daarvoor de 'Life Cycle Management methode' (LCM-methode) ontwikkeld. Rijkswaterstaat gaat hier binnenkort ook mee werken.



Ronald van Mameren

Foto's: Ad Hupkes

Rijkswaterstaat aan de slag met Life Cycle Management methode

ProRail werkt al sinds 2000 met de LCM-methode. Bij Rijkswaterstaat was er interesse voor deze methode ontstaan nadat ProRail bij Rijkswaterstaat een presentatie had gegeven. Ronald van Mameren, projectleider ProRail, vertelt waarom de methode van ProRail zo goed past bij Rijkswaterstaat: "De twee organisaties zijn vergelijkbaar. We zijn allebei technisch geïnteresseerde organisaties, die al snel geneigd zijn te kiezen voor de technisch perfecte oplossing. Met de LCM-methode wordt een brug geslagen tussen techniek, kosten en prestatie. De LCM-methode van ProRail is vrij eenvoudig en is bijna één op één over te nemen door Rijkswaterstaat."

"Je zou bij wijze van spreken met de zoek- en vervangfunctie het woord 'baanvak' moeten veranderen in 'wegvak' en dan ben je er", vult Jules Verlaan, programmamanager Integrale Kosten bij de Bouwdienst, aan. "Zo simpel is het natuurlijk niet, maar op hoofdlijnen is het goed toepasbaar binnen Rijkswaterstaat."

Transparantie

Van Mameren vertelt hoe de LCM-methode werkt: "De LCM-methode maakt verschillende kostensoorten (investering, exploitatie, sloop, afvoer) vergelijkbaar en geeft een financieel gewicht aan de niet beschikbaarheid van de infrastructuur. De methode bestaat uit vier stappen. Eerst definieer je het project met de bijbehorende functie-eisen. Daarna ga je nadenken over de mogelijke varianten. Van de varianten verzamel je informatie over de gehele levenscyclus en die voer je in in het LCM-rekenprogramma. Bijvoorbeeld voor het kruisen van een water kun je kiezen voor een tunnel of een brug. Bij een brug heb je de mogelijkheid tussen staal of beton. Een stalen brug is meestal goedkoper, maar vraagt meer onderhoud dan beton. Dit onderhoud geeft ook verstoring op de beschikbaarheid voor het verkeer, waar ook kosten aan zijn verbonden. Met de ingevoerde informatie wordt door het LCM-rekenprogramma een

berekening gemaakt. De resultaten worden in tabellen en grafieken gepresenteerd, en op basis daarvan kan een voorkeursvariant worden gedefinieerd. De LCM-methode ondersteunt dit met een gevoeligheidsanalyse. Eventueel kunnen externe aspecten een rol spelen in de keuze van de voorkeursvariant. Ten slotte kun je een rapport uitdraaien. Beslissingen worden hiermee uniform en transparant onderbouwd. De LCM-methode helpt je bij nadenken en het transparant maken van die keuze tussen de alternatieve oplossingen."

Voor MIT en SNIP

De LCM-methode zal bij Rijkswaterstaat worden ondergebracht bij ECO. De software en de handleiding worden momenteel vertaald naar de Rijkswaterstaat-praktijk en er zullen binnenkort eendaagse cursussen worden georganiseerd. Verlaan, die samen met Arie Korteweg, voorheen dww, aan de LCM-methode bij Rijkswaterstaat werkte, verwacht dat dit jaar nog met de methode, die voor alle MIT- en SNIP-projecten zal gelden, kan worden begonnen. Verlaan: "Rijkswaterstaat komt als agentschap meer op afstand van het ministerie te staan. De relatie wordt daarmee zakelijker. Men wil dan duidelijk zien wat er met het geld gebeurt dat beschikbaar is gesteld. Met de LCM-methode kun je dat heel nauwkeurig aangeven. Door al heel vroeg systematisch over alle mogelijke kosten na te denken, zorg je er bovendien voor dat je niet voor onaangename verrassingen komt te staan. Ten slotte kun je met de methode goed aan je opdrachtnemers uitleggen wat je van ze verwacht. En dat past goed bij professioneel opdrachtgeverschap: dat je helder voor ogen hebt wat je wilt hebben."

Nadere informatie:

Ronald van Mameren, e-mail: Ronald.vanMameren@ProRail.nl

Jules Verlaan, e-mail: j.g.verlaan@bwd.rws.minvenw.nl

Kennis over kennis gedeeld in Utrecht

'Kennis is macht, kennis delen is kracht, kennis halen is verdacht?'. Onder deze titel blikten Frans de Mol (kennismanager HSL-Zuid) en Louis Schouwstra (HKW-coördinator Grote Projecten) samen met zo'n twintig betrokkenen van het Hoofdkantoor, de Bouwdienst, projectdirecties en enkele regionale directies op 29 april in Utrecht terug op de kennismanagementinitiatieven die in de afgelopen drie jaar zijn genomen door Grote Projecten. Daarnaast werd alvast vooruit gekeken naar de nieuwe koepel voor kennismanagement-activiteiten: het Expertise Centrum Opdrachtgeverschap (ECO).

Juist omdat grote projecten pionieren zijn op het gebied van projectmanagement en contractbeheersing, vormen zij een interessante bron van kennis voor heel rws. Bovendien zorgt het hoge percentage aan externe krachten in grote projecten ervoor dat de kennis gemakkelijk 'wegloopt'. Om deze redenen is in 2001 de werkgroep Kennismanagement Grote Projecten opgericht, die bestaat uit deelnemers van de Westerschelde-tunnel, HSL-Zuid, Betuweroute, Ruimte voor de Rivier, Maaswerken en vertegenwoordigers vanuit het hoofdkantoor van Rijkswaterstaat.

Door deze groep zijn initiatieven opgestart, zoals kenniskringen waarin experts kennis met elkaar uitwisselen op het gebied van bijvoorbeeld risicomanagement, systeemgerichte contractbeheersing en omgevingsmanagement. Daarnaast hebben verschillende projecten aan een intranetsite gewerkt en is er een aanzet gemaakt tot meer personeelsrotatie binnen rws en tussen Grote Projecten. Bovendien heeft de HSL-Zuid in samenwerking met het P-OG-portaal een kennisdatasysteem ontwikkeld, waarin medewerkers hun kennis kunnen etaleren.

Meningsverschillen

Onder leiding van dagvoorzitter Ruud Stevers (Bureau Adviseurs rws) kwamen echter ook gemiste kansen aan het licht, zoals een gezamenlijk kennissysteem voor Grote Projecten, waarover de betrokkenen het uiteindelijk niet eens zijn geworden. Uit een enquête bleek bovendien dat de kennismanagers een verschillend beeld hebben van de mate waarin binnen hun organisaties kennisdeling wordt gefaciliteerd. De meningen verschilden ook over de vraag naar het nut van kenniskringen en van een speciale afdeling kennismanagement. Waar deelnemers wel eensgezind over waren, was de culturele weerbarstigheid van een organisatie als Rijkswaterstaat. Binnen Rijkswaterstaat wordt volgens de aanwezigen te weinig op het eigen werk gereflecteerd, en ingenieurs 'stellen liever niet de kennisvraag'. Deze culturele aspecten van kennismanagement werden nog eens extra belicht in een presentatie van Alfons van Marrewijk (docent aan de VU en projectleider van het lopende evaluatie-onderzoek HSL-Zuid).

Ga voor meer informatie over Grote Projecten naar het portaal
Opdrachtgeverschap: pog.venwnet.minvenw.nl/hsl/



Omleiding Haelen leidt tot innovatie

De omleiding van de N273 in Haelen is klaar. Het dorp is na vele jaren verlost van de grote stroom verkeer die dagelijks door het dorp raasde en voor veel overlast en onveilige situaties zorgde. Twan van Osch, projectleider van de afdeling Nieuwe Werken infrastructuur van Directie Limburg, vertelt over de ingrijpende aanpassingen aan de Napoleonsbaan.

In maart 1995 besloot de toenmalige minister van Verkeer en Waterstaat tot aanleg van de Rijksweg 73-Zuid en tegelijkertijd voor een omleiding van de N273, beter bekend als Napoleonsbaan, in de gemeente Haelen. De omleiding is in mei 2004 in gebruik genomen. Twan van Osch: “Via een drie kilometer lange omleiding kan het doorgaande verkeer nu op een veilige en vlotte manier Haelen en de spoorlijn Eindhoven-Maastricht, via een viaduct, passeren. Fietsers kunnen op een veilige manier via de twee fietstunnels de Napoleonsbaan kruisen. Voor het landbouwverkeer is een aparte parallelle route aangelegd. Tenslotte zijn er nog de nodige aanpassingen aan het lokale wegennet uitgevoerd.”

DCM

Van Osch vertelt over de contractvorm waar men voor heeft gekozen. Van Osch: “Het basisprincipe bij het opstellen van het contract met de aannemer is dat risico's en verantwoordelijkheden moeten worden gelegd bij de partij die ze het beste kan dragen. Rijkswaterstaat stelt zich hierbij op als vertegenwoordiger van de maatschappij. De wensen van de burger zijn eenvoudig: men wil op een veilige en vlotte manier van A naar B zonder dat de omgeving daar te veel last van heeft. De burger is niet geïnteresseerd in het bitumengehalte van de asfalt, maar heeft wel belang bij een weg die vlak en stroef is, en waarop geen water blijft liggen. De functionele eisen zijn hierop afgestemd. Hoe aan deze eisen wordt voldaan, is de deskundigheid van de aannemer en daar moet je je als opdrachtgever zo min mogelijk mee bemoeien. De contractvorm die hier het beste bij past is een Design, Construct & Maintain-contract (DCM). Door het ontwerpen, bouwen en instandhouden van alle werkzaamheden – van bodemsanering, verharding, kunstwerken, verlichting tot beplanting – in één contract te stoppen, kan de aannemer zelf bepalen hoe hij het werk uitvoert en welke materialen hij toepast. Op die manier kan hij optimaal gebruikmaken van zijn kennis en kunde.”

Prikkels

Volgens Van Osch is de instandhoudingsperiode van tien jaar essentieel voor dit contract. “De aannemer heeft bij de uitvoering van het werk veel vrijheden. In feite wordt alleen een aantal functionele eisen gesteld. Maar om zeker te zijn dat het werk, ook op langere termijn, aan de gestelde eisen blijft voldoen, is deze extra prikkel nodig. We zien dit in Haelen ook duidelijk terug in een groot kwaliteitsbewustzijn bij de aannemer. Met name op slijtage gevoelige onderdelen heeft de



Foto: Ger van den Elzen

aannemer zeker niet bespaard op materiaal- en uitvoeringskosten.

Omdat aan de beschikbaarheid van de weg hoge eisen worden gesteld, is nog een aantal andere prikkels ingebouwd. Zo moet de aannemer bij onderhoudsgebreken een boete betalen, die nog kan oplopen als het herstellen van de gebreken te lang op zich laat wachten. Als de aannemer toch ingrijpende onderhoudswerkzaamheden moet verrichten, dan zal hij proberen dat op een voor hem zo economisch voordelige manier te doen. Bij het plegen van onderhoud moet hij een bedrag betalen om de weg te huren, per honderd meter en per uur. 's Nachts zijn de kosten lager en tijdens de spits juist extra hoog. Dat is een prikkel om ervoor te zorgen dat de beschikbaarheid van de weg en de doorstroming voor de weggebruiker zo veel mogelijk worden gegarandeerd.”

De kracht van de eenvoud

De verantwoordelijkheden zijn duidelijk verdeeld. De opdrachtgever stelt een beperkt aantal functionele eisen en de aannemer bepaalt zelf hoe hij aan deze eisen gaat voldoen, zonder inmenging van de opdrachtgever. Omdat in dit contract alleen functionele eisen aan het eindproduct zijn gesteld en er bijvoorbeeld dus geen hoeveelheden zijn opgenomen, hoeft er tijdens de aanleg van het werk ook nauwelijks te worden gemeten en gecontroleerd. Van Osch: “Een aantal jaren geleden hebben we soortgelijke werkzaamheden uitgevoerd in Tegelen. Daar waren acht à tien mensen anderhalf jaar lang druk bezig met het meten van hoeveelheden en het controleren van de aannemer. Bij dit werk doe ik dat grotendeels in mijn eentje, en dan besteed ik nog veel tijd aan zaken die om het contract heen spelen als contacten met de gemeente.”

Hoewel de aannemer nu het ontwerpwerk moet doen, bespaart ook hij op de hoeveelheid gegevens die hij aan de opdrachtgever moet overleggen. Een sprekend voorbeeld is de manier van betaling. Van Osch: “Aan het begin van het werk hebben we samen met de aannemer twintig visueel waarneembare



Foto's: Twan van Osch

mijlpalen benoemd en de aannemingssom over deze mijlpalen verdeeld. Op het moment dat de aannemer een rekening stuurt, kijk ik of de betreffende mijlpaal daadwerkelijk is bereikt, maak er een foto en een verslag van, en op basis hiervan kan er worden betaald.”

Innovaties

Een van de doelen van het contract is om innovaties de ruimte te geven die kunnen leiden tot een kwaliteitsimpuls en een besparing op de kosten. Deze zijn in de omleiding Haelen dan ook terug te vinden. Van Osch: “Wat het ontwerp van de omleiding betreft, komen de ideeën die de aannemer had voor het grootste deel overeen met wat wij zelf voor ogen hadden, mede omdat de ruimte binnen het vastgestelde bestemmingsplan beperkt was. De grootste innovaties vonden plaats in constructieve sfeer. Een voorbeeld daarvan is het funderingsmateriaal van de weg. Daar heeft de aannemer een nieuw soort materiaal voor gebruikt, waarbij licht verontreinigde grond is gemengd met cement. Dat materiaal is net zo stevig als een



traditionele fundering, maar is goedkoop, omdat licht verontreinigde grond niet duur is. Op deze manier is de licht verontreinigde grond op een veilige en verantwoorde manier verwerkt. Tot nu toe is dit funderingsmateriaal alleen op beperkte schaal toegepast op de particuliere markt, bijvoorbeeld bij een havenbedrijf in Rotterdam, maar binnen Rijkswaterstaat is dit een primeur.”

Een andere innovatie vinden we bij het viaduct. “Als grondkerende constructie bij viaducten wordt vaak het gepatenteerde Terre-Armee toegepast dat uit betonplaten en metalen strips is opgebouwd. Bij het viaduct in Haelen is een variant hierop gebruikt, de T-wall, die geheel uit beton is opgebouwd. In de Verenigde Staten wordt dit vaak gebruikt, maar voor Europa is dit de eerste keer. De keuze uit grondkerende constructies wordt hiermee uitgebreid, wat gunstige prijsconsequenties kan hebben.”

Nadere informatie:

Twan van Osch, e-mail: A.W.M.vOsch@dlb.rws.minvenw.nl



Foto: Ad Hupkes

Studiedag belicht nieuw aanbestedingsreglement

De bouwdiensten van de Rijksoverheid – de ministeries van V&W, LNV, VROM en Defensie – hebben bij de ontwikkeling van het nieuwe Aanbestedingsreglement Werken 2004 (ARW) nauw samengewerkt. Tijdens de studiedag ARW, gehouden op 3 juni in Bilthoven, werd er dieper op dit nieuwe reglement ingegaan. Honderden ambtenaren uit allerlei hoeken reisden af naar Hotel Heidepark om te luisteren naar presentaties en mee te doen aan workshops.

Na een korte opening van dagvoorzitter Joris Houben, secretaris van de Regieraad Bouw, was het woord aan Jeroen Oehler van LNV. Oehler gaf een algemene presentatie over het ARW en ging daarbij onder andere in op de aanleiding van het nieuwe reglement: de ervaringen met de bouwfraude en de behoefte om met een reglement te werken waarmee fraude wordt tegengewerkt. Oehler vertelde ook dat de opdrachtgever van het schrijven van een nieuw reglement nauw heeft samengewerkt met andere overheden. Van oktober 2003 tot maart 2004 zijn er brainboxsessies geweest die tot het nieuwe reglement hebben geleid. Charles Petit (v&w), Robbert Gribnau (Defensie), Sientje Doornbos (VROM) en Jeroen Oehler (LNV) hebben samen het nieuwe document geschreven.

Nationaal en Europees

Een van die schrijvers Charles Petit, senior adviseur ECO, gaf een presentatie van de juridische context van ARW. Hij vertelde dat “het ARW 2004 het UAR-EG 1991 vervangt voor Europese aanbestedingen en het UAR 2001 voor nationale aanbestedingen.” Hij deelde ook mee dat het ARW afgestemd is op de Richtlijn Werken en dat het niet moet worden gezien als beleid, maar als een inkoopinstrument.

Welke wijzigingen er zijn ten opzichte van de UAR-en werd duidelijk gemaakt door Sientje Doornbos: “De opzet van ARW is

dat de Europese en nationale aanbestedingsprocedures in één reglement zijn te vinden, dat de procedures ook geheel zijn uitgeschreven en dat de volgorde daarvan chronologisch is.”

Doornbos presenteerde een lijst met aanpassingen, zoals de nieuwe mogelijkheid voor elektronische bekendmaking van een aanbesteding naast het plaatsen van een advertentie, het aanvragen van individuele gesprekken door een inschrijver, en dat er bij geschillen een beroep kan worden gedaan op de Raad van Arbitrage.

Elektronisch aankondigen

Na een korte koffiepauze was het woord aan Hans Blok van VROM, die inging op het integriteitsaspect en het beleid over de “Regels inzake de bevordering van integriteitsbeoordelingen door het openbaar bestuur met betrekking tot beschikkingen of overheidsopdrachten”, kortweg BIBOV. Ook werd er gesproken over de Verklaring Omtrent het Gedrag voor rechtspersonen (VOGRP), een nieuw instrument waarmee rechtspersonen hun integriteit kunnen tonen aan partners, bedrijven en overheden. Frans Weerdesteyn van ECO liet de ontwikkelingen zien op het gebied van Elektronisch aankondigen. Elektronisch aankondigen is per 1 april mogelijk op de site www.aanbestedingskalender.nl. In zijn presentatie liet hij zien wat de voordelen van zo'n site zijn voor opdrachtgevers (onder andere het verbeteren van de marktwerking door een groter bereik van opdrachtnemers) en van opdrachtnemers (onder andere het vinden van alle vooraankondigingen van alle opdrachtgevers op één plek).

Workshops

Het middagprogramma bestond uit drie workshoprondes, waarbij de volgende onderwerpen de revue passeerden: ARW 2004, Integriteit en uitsluiten, Elektronisch aankondigen en aanbesteden, PIA, Alcatel en andere juridische onderwerpen en

uavgc. De opzet van de workshops varieerden. Zo was de workshop over de interdepartementale projectdirectie Professioneel Inkopen en Aanbesteden (PIA), waarbij overheden afspraken maken over gezamenlijk in te kopen objecten, een traditionele presentatie, terwijl in de workshop ARW 2004 vragen van de deelnemers centraal stonden.

Wanneer

Bij de afsluiting van de dag legden Charles Petit nader uit wanneer ARW 2004 van toepassing is. Petit: "Aanbestedingen die voor 1 juli 2004 in werking zijn getreden, zullen nog volgens de oude aanbestedingsreglement geschieden, maar vanaf juli zal iedereen aan de slag moeten met ARW 2004."



De conceptversie van ARW 2004 is te downloaden op:
<http://pog.venwnet.minvenw.nl/index.php?getLink=hulpmiddel.php%3Fid%3D321>

Charles Petit kan u ook van informatie voorzien. Zijn kenniskaart vindt u op: pog.venwnet.minvenw.nl/index.php?getLink=persoon.php%3Fid%3D183

Reacties

Tiny Boon, Bouwdienst, Rijkswaterstaat:

"Het initiatief voor deze dag is heel goed, maar de presentaties hadden wat mij betreft wel voor een kleinere groep kunnen worden gehouden. Daardoor neemt namelijk de interactie tussen de aanwezigen toe en is het makkelijker om met elkaar ervaringen te delen. Wat ik naast deze dag wel zou willen zien, is een centraal aanspreekpunt waar je terecht kunt voor vragen over ARW. We moeten immers onszelf al heel snel de werkwijze aanleren.

Wat ik heel goed vond aan deze dag is dat nog eens heel duidelijk is gemaakt dat projectleiders goed moeten kijken naar het integriteitaspect."

Henk Roskam, Dienst Landelijk Gebied, ministerie van LNV:

"Deze studiedag was noodzakelijk. De kennis over ARW en integriteit bij aanbesteden was nog

te gering. Tijdens deze dag is al een tipje van de sluier opgelicht. Een ander bijkomend voordeel van deze dag is dat het goed is voor je netwerk. Uit de presentaties van vandaag blijkt opnieuw dat we beter zullen moeten nadenken over de wijze van aanbesteden. ARW betekent voor een specialist civiele techniek zoals ik in eerste instantie wel een verzwaring op administratief gebied, maar het voordeel is dat je meer kennis van zaken krijgt."

Pieter-Jan Blom, Dienst Gebouwen, Terreinen en Werken, Directie Zuid, ministerie van Defensie:

"Deze dag is een prima idee. Aan het aantal aanwezigen kun je zien dat er behoefte is aan een uitleg van het nieuwe reglement. Het goede aan ARW 2004 is dat in het document zowel de nationale als de Europese regelgeving wordt beschreven, en dat alle regels telkens volledig worden uitgeschreven. Er staat bijvoorbeeld

nergens 'zie paragraaf 4.2' en dat maakt het voor de mensen die zich bezighouden met aanbestedingen een stuk makkelijker."

Marcel Jansen, afdeling Kosten en Contracten control (cxc), Directie Noord-Holland:

"Je krijgt tijdens deze studiedag de gelegenheid om in één keer veel informatie tot je te nemen. Van de workshops leer je meer dan van het lezen van het document. Je krijgt immers de gelegenheid om je aanbestedingservaringen met anderen te delen.

Ik vind wel dat het standpunt van de overheden over het uitsluiten van marktpartijen door slechte ervaringen uit het verleden niet duidelijk is beschreven in het reglement. Of een partij daadwerkelijk wordt uitgesloten bij een aanbesteding blijft in het midden, en daar zou men misbruik van kunnen maken."



Nieuwe kennis en competenties nodig voor inkoopadviseurs

Sinds het begin van dit jaar is Arnold Breur, als hoofd van de afdeling Kosten en Contracten control (CXC), betrokken bij het vormgeven van de afdeling inkoopondersteuning. Daarvoor werkte hij bij Akzo Nobel, waar hij hoofd inkoop en logistiek was op een chemielocatie in de Botlek. Bij Directie Noord-Holland komt er, net als bij alle andere regionale directies, na de zomer een Directie Bedrijfsvoering, waar een aparte inkoopafdeling met gebundelde inkoopkennis deel van zal uitmaken. Breur vertelt hoe de medewerkers door kennis en competentieontwikkeling op deze verandering worden voorbereid.

“Daadkracht, zakelijkheid en persoonlijke effectiviteit. Dat zijn de competenties waar over het algemeen een verandering moet komen bij de medewerkers”, die na een half jaar werken bij Rijkswaterstaat zich al een duidelijk beeld heeft kunnen vormen van de Rijkswaterstaat-cultuur. In persoonlijke ontwikkelingsplannen (POP) is per individuele medewerker aangegeven op welke vlakken hij of zij zich kan verbeteren. “Er zijn onlangs gesprekken gevoerd met de medewerkers. Met behulp van de POP-plannen en 360 graden feedback krijgen ze persoonlijke feedback over de competenties die ze zouden kunnen verbeteren. Daarna moeten ze zelf de verantwoordelijkheid nemen om dat ook te doen. Wij zijn bereid om ze daarbij te helpen, maar zij moeten zelf het voortouw nemen. Je kunt ze wel hele praktische tips meegeven. Stel dat iemand slecht scoort op het gebied van daadkracht, dan kun je die medewerker de tip geven om voortaan acties op te volgen aan de hand van een plan-realisatielijst. Die persoon kan natuurlijk ook om feedback en tips vragen bij collega's die op het gebied van daadkracht goed scoren.”

Sparringpartner

Naast competentieontwikkeling moeten Rijkswaterstaters kennisontwikkeling doormaken. “Het verschil tussen kennis en competenties is dat je zelf competenties moet ontwikkelen. Kennis kun je inkopen. Je kunt de medewerkers standaard opleidingen laten volgen. Je zou ze bijvoorbeeld naar een inkoopafdeling of onderhandelingscursus kunnen sturen.” In de nieuwe inkoopafdeling wordt ook een ander soort kennis van de medewerkers gevraagd. “We hebben nu veel afdelingen met specialismen, bijvoorbeeld op het gebied van het opstellen van inkoopplannen, contracten controle en contractbeheersing. Die specialisten krijgen binnen de nieuwe inkoopafdeling te maken met een fundamentele verandering van werkzaamheden. Ze worden inkoopadviseur, de commerciële sparringpartner van de projectleider. Ze zullen in de toekomst het integrale inkoopproces moeten helpen managen, en hebben daarom meer generieke inkoopkennis nodig.”

Hoewel volgens Breur een belangrijke inspanning moet worden gedaan, heeft hij er alle vertrouwen in dat een groot deel van de medewerkers zichzelf binnen twee à drie jaar de benodigde nieuwe kennis eigen kan maken. “In het begin zullen we naar verwachting kruisbestuiving op een mechanische manier laten plaatsvinden door de medewerkers een x aantal uren per week bij elkaar te zetten om ervaringen te delen. Op een gegeven

moment ontstaat er een generieke kennis bij alle medewerkers. Als je de verschillende inkoopspecialisten bij elkaar op de kamer zet, zullen ze elkaar ook vanuit hun specialistische achtergrond kunnen helpen.”

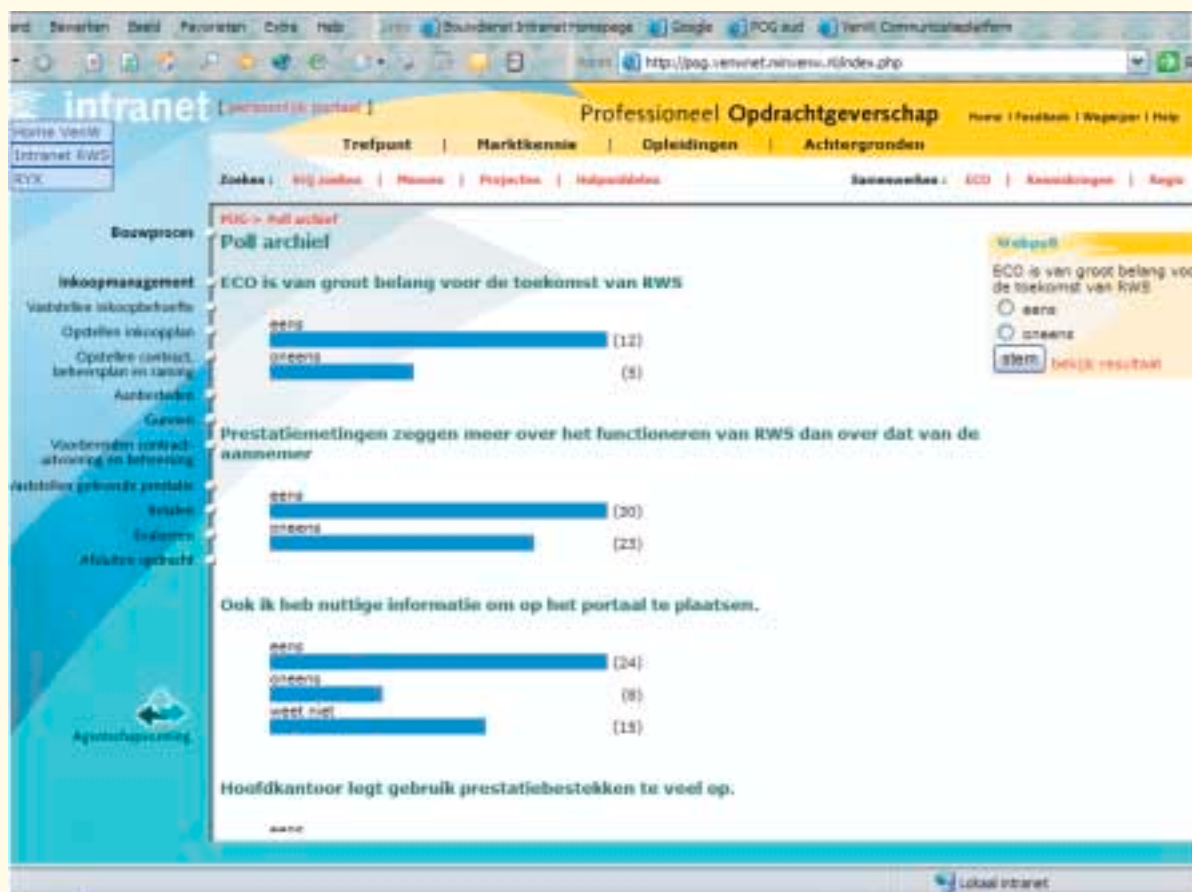
Versneld proces

De noodzaak voor een aparte inkoopafdeling verrast Breur niet. “Elke grote organisatie heeft een aparte, professionele inkoopafdeling. Het is daarom logisch dat ook Rijkswaterstaat met haar grote inkoopvolume er een krijgt. De resultaten van de parlementaire enquête zal dit ongetwijfeld hebben versneld. In de loop van het jaar zullen alle directies een aparte Directie Bedrijfsvoering krijgen met als onderdeel daarvan een aparte inkoopafdeling. “Van groot belang zal ook de samenwerking tussen de lokale inkoopafdelingen en ECO worden. Ik zie ECO als een organisatie die naast hun corporate taak als dienstverlenende instantie op verzoek specialistische kennis en capaciteit aan de regionale directies levert. Hierbij valt te denken aan specialistische inkoopcapaciteit, specifieke inkoopjuridische ondersteuning en het op verzoek ontwikkelen van inkooptools.”

Nadere informatie: Arnold Breur, e-mail: a.breur@dnh.rws.minvenw.nl



inzichten kunnen van Rijkswaterstaat een beter werkende organisatie maken. Daarom zijn er binnen het portaal enkele functies beschikbaar die het mogelijk maken om je mening kenbaar te maken en jouw kennis uit te wisselen. We lichten er twee uit: de webpoll en de kenniskaart.



Ongeveer maandelijks is er een webpoll op het portaal. Als regelmatige bezoekers zul je al vaker je mening hebben gegeven via deze peiling. De webpoll ontstaat doordat een projectleider of afdeling in de Rijkswaterstaatorganisatie behoefte heeft aan het vormen van een beeld bij het onderwerp waar hij of zij druk mee is. Zo ontstaat de stelling uit de webpoll. Deze stelling komt dan op het portaal. Na afloop van de peiling worden de resultaten gebruikt in de verdere ontwikkeling van beleid of kaderstelling of bij het verder invullen van communicatie-acties. Geef dus je mening via de webpoll. Deze maand is de stelling: 'Eco is van groot belang voor de toekomst van rws'. Misschien ben je ook wel nieuwsgierig naar de meningen van anderen bij jouw stelling. Stuur dan je stelling naar het portaal.

Jij en ongeveer 3.500 collega's hebben een kenniskaart op het

portaal. Daarmee geef je aan welke kennis je wil delen met collega's en naar welke kennis je structureel op zoek bent. Natuurlijk is er ook te vinden waar je te bereiken bent. Want 'vragen aan een collega' is een van de belangrijkste manieren binnen Rijkswaterstaat om kennis te vergaren. Dit komt direct na het bezoek van intranetsites. Sta je er nog niet bij of wil je je kenniskaart bijwerken? Stuur dan een mailtje naar het portaal.

Wil je een stelling aandragen voor de webpoll of wil je ook een kenniskaart op het portaal laten plaatsen of actualiseren? Stuur dan een mailtje via de 'feedback'-knop rechtsboven op de homepage van het portaal: www.venwnet.minvenw.nl/pog. Wil je je mening kwijt over het portaal, heb je kennis die je wil aanbieden via het portaal of heb je goede ideeën die het portaal weer beter aan kunnen laten sluiten bij je dagelijkse werk? Dan kun je die mailen via dezelfde knop.

Functioneel Specificeren bij Rijkswaterstaat

‘Deelrapport A: Algemeen kader’ is een notitie waarin de systematiek en de context van functioneel specificeren wordt beschreven. Eerst wordt de werkwijze van het functioneel specificeren uiteengezet. Daarna wordt het functioneel specificeren gekoppeld aan Life Cycle management, integraal projectmanagement, omgevingsmanagement, inkoopmanagement en projectbeheersing. Bij de voorbeelden in deze notitie wordt uitgegaan van Design & Construct-contracten na het tracébesluit.

Functioneel specificeren: Pragmatische notitie

De publicatie ‘Functioneel specificeren: Pragmatische notitie’ is een handreiking voor projectleiders en medewerkers die te maken hebben met de tracéwet binnen infrastructuurprojecten van Rijkswaterstaat. Deze notitie geeft antwoord op de vraag hoe functioneel specificeren werkt in de praktijk, welke stappen er in een project moeten worden gezet en hoe hier invulling aan moet worden gegeven, welke valkuilen er zijn en hoe je deze kunt omzeilen.

Neem voor meer informatie over deze publicaties contact op met Venya Stots, telefoon: 030- 285 8122, e-mail: V.F.Stots@bwd.rws.minvenw.nl



De notitie ‘Functioneel Specificeren bij Rijkswaterstaat’ kan worden gedownload via: pog.venwnet.minvenw.nl/data/kenniskring/RAPPOR~1.PDF

De publicatie ‘Functioneel specificeren: Pragmatische notitie’ kan worden gedownload via: pog.venwnet.minvenw.nl/data/kenniskring/54_Handreiking%20FS.pdf

Knip-og

Contracten aannemers niet tot in detail uitgewerkt...



Illustratie: Markel Gerritz