

Progressie

Magazine Expertise Centrum
Opdrachtgeverschap

11

Jaargang 3
oktober 2004

Kennis verspreid binnen de diensten

Bouwsector en overheid werken samen aan professionaliseringsslag

N11: toets op controle

Leertraject ondersteunt projectleider



Ministerie van Verkeer en Waterstaat

Geen woorden maar daden. De lijfspreuk van professioneel opdrachtgeverschap? Het is in ieder geval de naam van een nieuwe rubriek in PrOGressie, waarin we concrete voorbeelden geven van veranderingen in cultuur, houding en gedrag bij Rijkswaterstaat. Dit keer gaan we op bezoek bij René Bol en Jan Al van de Directie Zuid-Holland. Zij zijn als projectleider en afdelingshoofd betrokken bij het leertraject Professioneel Projectleiderschap. Onmisbaar in dit leertraject is de coach, die projectleiders ondersteunt in hun zoektocht naar professioneel opdrachtgeverschap. Daarom geven wij ook het woord aan Mechelen van Son van Directie Noord-Nederland, die ons vertelt welke meerwaarde een coach kan hebben voor rws'ers.

In deze PrOGressie ook aandacht voor de N11. Kwaliteitsadviseur Lex Brasem onthult wat het Design-, Build- & Maintain-contract heeft betekend voor de rol van Rijkswaterstaat als opdrachtgever. Monique de Jong van de departementale auditdienst is ook op bezoek geweest bij de N11. Zij vertelt hoe de auditdienst tegen de beheersing van het project aan kijkt. Design, Build & Maintain komt ook aan bod in ons verhaal over de totstandkoming van het Gemaal IJmuiden, waar Rijk Noordzij en Albert Verduin van de Bouwdienst bij waren betrokken.

In 'Het woord aan ECO' gaan Bert van Andel en Fianne Lindenaar dieper in op de taken van de afdeling projectadvisering. De inkoopstrategie wordt belicht in het hoofdartikel, waarin Kaat Appelman, Martien Beemsterboer en Joris Houben de relatie leggen tussen de corporate inkoopstrategie van Rijkswaterstaat en het actieplan van de Regieraad Bouw. Dit orgaan, waarin de 'bouwministeries' v&w, vrom en ez zitting hebben, moet het veranderingsproces in de bouwsector begeleiden.

Nieuwe verzending PrOGressie

Voorheen werd PrOGressie door de p-og-coördinator onder de doelgroep verspreid. Een beperkte groep kreeg het magazine op naam toegezonden. Vanaf dit nummer is gekozen voor een andere verspreiding. Alle medewerkers die hun kenniskaart op het portaal Professioneel Opdrachtgeverschap hebben ingevuld, ontvangen op het opgegeven adres automatisch de PrOGressie. Wil je het blad blijven ontvangen? Verzeker je er dan van dat jouw kenniskaart op het portaal is ingevuld en dat de vermelde gegevens juist zijn en blijven.

Gemaal IJmuiden: D&B, met een kleine M
4

Bouwsector en overheid werken samen aan
professionaliseringsslag
6

N11: toets op controle
8

De auditdienst brengt bezoek aan N11
10

Leertraject ondersteunt projectleider
11

Professioneel Projectleiderschap:
nieuw leertraject voor betere prestaties
12

Bevindingen Portaal vastgelegd
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 het Expertise Centrum Opdrachtgeverschap (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:

3500 ex.

Fotografie:

PE-Fotostudio, tenzij anders vermeld
Omslagfoto: www.beeldarchiefvenw.nl

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

Kennis verspreid binnen de diensten

Projectteams die hulp nodig hebben met inkoop kunnen terecht bij de afdeling Projectadvisering van het Expertise Centrum Opdrachtgever-schap (ECO). Op het gebied van allerlei kennisvelden – van kosten tot kwaliteitsborging en van planning tot risicomanagement – biedt deze afdeling expertise. Hoofd Bert van Andel en projectadviseur Fianne Lindenaar vertellen wat de afdeling RWS'ers te bieden heeft.

Van Andel: “We hebben adviseurs op het gebied van kosten, risicoanalyse en risicomanagement, aanbesteding en marktbenadering, en kwaliteitsborging en systeemgerichte contractbeheersing. De adviseurs participeren vaak in projecten en zorgen voor de implementatie van inkoopaspecten, zoals kwaliteitsborging en risicomanagement, bij een regionale directie. Het is belangrijk te beseffen dat de afdeling in de huidige omvang geen capaciteitsleverancier kan zijn.”

Lindenaar: “Vragen die bij ons binnenkomen, worden door de adviseurs van het betreffende kennisveld beantwoord. Die vragen kunnen variëren van ‘Hebben jullie iemand die kan helpen bij de contractering voor twee dagen per week?’ tot ‘Kunnen jullie ons helpen bij het maken van een risicoanalyse voor project x?’”

Broodnodig

De werkwijze van Projectadvisering is anders dan die van de aparte projectbureaus die opgegaan zijn in deze afdeling.

Lindenaar: “Voorheen kwam het wel eens voor dat we het werk van projectmedewerkers uit handen namen. Nu zullen we meer met de medewerkers samenwerken, zodat het effect van ons werk ook op de lange termijn merkbaar is. We gaan fundamentele problemen aanpakken, zodat men in de toekomst zelf de benodigde expertise op het gebied van inkoop in huis heeft. We hebben geen eindeloze bak met capaciteit - de afdeling bestaat uit vijftien man - dus zullen we moeten bekijken hoe we de middelen zo efficiënt mogelijk kunnen inzetten. We zullen bekijken waar de hulp broodnodig is en waar de directies het zelf kunnen of zelf de markt kunnen inschakelen en wij achteraf alleen toetsen.” “Je hoopt dat de kennis en kunde die je in een projectteam hebt ingezet zich als een olievlek verspreidt binnen de directie”, vult Van Andel aan.

Er zijn nog meer verschillen met de vroegere projectbureaus.

Van Andel: “In het verleden adviseerden bureaus apart van elkaar. Nu geven we een geïntegreerd advies. In de hulp die we verlenen aan directies, zit ook het beleid verweven dat hier is ontwikkeld.”

Eén geluid

“Naast het implementeren van het ECO-beleid zorgen we voor terugkoppeling naar de beleidsmakers”, aldus Lindenaar. “Als je merkt dat een bepaald aspect van het beleid in de praktijk niet uitvoerbaar is, dan melden we dat binnen ECO, zodat de afdeling Beleidsadvisering daar iets mee kan doen. Tussen de drie afdelingen van ECO – Beleidsadvisering, Projectadvisering, en



Bert van Andel

Beheer en Ontwikkeling – vindt dus ook veel overleg plaats.”

“Dat is ook nodig”, licht Van Andel toe. “We komen uit alle hoeken van Rijkswaterstaat en we willen aan onze klanten geen verschillende klanken laten horen. We streven naar een eenduidig geluid. Daarom zijn we ook op één plek bij elkaar gekomen. Dat we met elkaar werken, zorgt er ook voor dat je elkaar beter leert kennen en je elkaar makkelijk weet te vinden.”

Ivoren toren

Ondanks de beperkte capaciteit zullen adviseurs nog wel meedraaien in projecten. Van Andel: “Projectadviseurs moeten wel met hun voeten in de klei hebben gestaan. Ze moeten niet vanuit een ivoren toren roepen: ‘zo moet je het aanpakken’. Ze moeten weten hoe de dagelijkse praktijk van een projectteam werkt. Anders kunnen ze moeilijk advies geven.”



Fianne Lindenaar

Niet alleen de projectadviseurs zullen participeren in projecten. Er zal gebruik worden gemaakt van de 'flexibele schil'. Van Anandel: "Dat zijn medewerkers van regionale directies die kennis en kunde hebben op een bepaald gebied van inkoop. We moeten gaan inventariseren waar die expertise zit en hoe we die slim kunnen inzetten. We kunnen de flexibele schil bijvoorbeeld inzetten voor korte, specialistische klussen."

Lindenaar: "Het mes snijdt aan twee kanten. Voor de medewerkers van de flexibele schil moet het natuurlijk wel interessant zijn om voor ECO te werken. We kunnen ze de kans bieden om hun kennis binnen ECO te verrijken en om die vervolgens in te zetten bij diensten die assistentie nodig hebben."

Inventarisatie

Bij de directies wordt ook het kennisniveau van alle kennisvelden van inkoop onder de loep genomen. Lindenaar: "Daar zie je in welke directie op welk kennisveld je nog extra energie moet stoppen. Binnen de afdeling wordt momenteel accountmanagement opgezet, waarbij medewerkers bepaalde directies onder hun hoede krijgen. Die personen moeten op de hoogte zijn van wat er leeft binnen directies en waar kennis zit. Zij zijn als het ware de vertegenwoordigers van ECO binnen de diensten. Naast het op de hoogte zijn van het reilen en zeilen van de dienst kunnen zij ook de dienst direct informeren over de nieuwste ontwikkelingen."

Van Anandel: "Daarnaast zijn we kennisnetwerken aan het opzetten voor uitwisseling van kennis. Wat we nastreven, is dat je op verschillende kennisvelden binnen Rijkswaterstaat groepjes ontwikkelt die heel concreet kunnen meewerken en kunnen adviseren in projecten. Het is aan ons om de juiste mensen met elkaar in contact te brengen."

Nadere informatie:

Bert van Anandel, h.w.andel@bwd.rws.minvenw.nl

Fianne Lindenaar, f.lindenaar@bwd.rws.minvenw.nl

Gemaal IJmuid

Onlangs is het Gemaal IJmuiden uitgebreid met twee pompen. Nu kan het water dat via het Amsterdam-Rijnkanaal en het Markermeer naar het Noordzeekanaal stroomt, sneller naar zee worden afgevoerd. Daardoor kan wateroverlast in extreme omstandigheden worden voorkomen of verminderd. In de aanbesteding werd de markt op een innovatieve manier ingeschakeld. Projectmanager Rijk Noordzij, van de afdeling staal en werktuigbouw van de Bouwdienst, en Albert Verduin, van de afdeling projecten en diensten, vertellen hoe.



den: D&B, met een kleine M



Rijk Noordzij en Albert Verduin

In 2002 zijn de uitbreidingswerkzaamheden van het Gemaal IJmuiden begonnen. Er zijn twee maalgangen bij gekomen, met in elke maalgang één pomp. De pompen kunnen ieder vijftig kubieke meter water per seconde verwerken in plaats van de veertig kubieke meter van de vier pompen die er al stonden. Noordzij: “De aanleiding voor de werkzaamheden was het ‘natte’ najaar van 1998. Daardoor waren er problemen ontstaan met het op peil houden van het Noordzeekanaal. In de bestekoplossing stelden we de uitgevoerde uitbreiding voor. We vroegen aan de marktpartijen echter wel om met goedkopere alternatieven te komen.” Er zijn vijf alternatieven ingediend, waarvan er drie goedkoper uitvielen dan de bestekoplossing.

Tussenvorm

Bij de gunning werd er naar de bouw- en de exploitatiekosten gekeken. Daarbij bleken de kosten van het energieverbruik van de alternatieven hoger te liggen dan bij de oorspronkelijke bestekoplossing. Noordzij: “Eigenlijk wel jammer. Het gevaar is dat de markt nu denkt: Rijkswaterstaat kiest toch wat ze zelf heeft bedacht en alternatieven zijn dus niet nodig.” Noordzij zou in de toekomst dan ook niet meer om een dergelijke inspanning van een aannemer vragen. “We hebben hier van geleerd. In de toekomst zou ik voor een soort tussenvorm kiezen. We zouden eerst de aannemers kunnen laten nadenken over een alternatief. Uit alle voorstellen kun je de beste kiezen en de hele markt erop laten inschrijven. Voor de gemaakte ontwerpinspanning zou je wel een vergoeding moeten regelen. Anders is de aannemer niet meer geneigd om in innovatie te investeren. En als opdrachtgever hoop je daar wel op.”

In onze genen

De opdracht werd gegund aan de aannemer met de meest economische aanbieding. Verduin: “Bij de uitvoering van de werkzaamheden probeerden we om de aannemer zo veel mogelijk op afstand te sturen en de verantwoordelijkheden van de werkzaamheden bij hem te laten. Dat bleek echter niet eenvoudig te zijn.”

“Het zit in onze genen om overal iets van te vinden”, vult Noordzij aan. “Van bijna alles wat de aannemer maakt, willen we documenten zien en goedkeuren. Aan de andere kant vindt de aannemer het vaak makkelijker om gewoon uit te voeren wat de opdrachtgever wil, om daarmee de ‘verantwoordelijkheid bij de opdrachtgever te laten.’”

Dobberen

“We zijn wel bewust op afstand gebleven”, vertelt Verduin. “Een aantal keren hebben we de aannemer op een vlot gezet en gezegd: ‘dobber nu eens even zelf’. Dat probeerde hij dan ook. Alleen met spannende situaties, bijvoorbeeld met tijdsdruk, zie je de aannemer kiezen voor voortgang boven kwaliteitsborging.” Al met al zijn Noordzij en Verduin tevreden over de aannemer. “Daarom zijn we voornemens om hem nog eens tien jaar onderhoud van de pompen te gunnen. Dit is dus een Design- & Build-contract, met een kleine Maintain-component.”

Nadere informatie:

Rijk Noordzij, e-mail: r.noordzij@bwd.rws.minvenw.nl

Albert Verduin, e-mail: a.verduin@bwd.rws.minvenw.nl

Bouwsector en overheid werken sa



Kaat Appelman en Martien Beemsterboer

“ Als kwaliteit een prominente rol speelt in de selectie, dan zal de concurrentie toenemen. ”

Een gezonde, transparante en innovatieve bouwsector. Het is aan de Regieraad Bouw om de veranderingsprocessen op gang te brengen die dat zullen realiseren. De Regieraad Bouw is op 6 februari 2004 in het leven geroepen naar aanleiding van de Parlementaire Enquête Bouwnijverheid. Kaat Appelman, Martien Beemsterboer en Joris Houben belichten de relatie tussen de Regieraad Bouw en het ministerie van Verkeer en Waterstaat.

In de Regieraad Bouw zitten gezaghebbende mensen uit de bouwsector: opdrachtgevers en het bedrijfsleven. Kaat Appelman, hoofd ECO, vertelt hoe ECO verbindingen onderhoudt met de Regieraad: “Elk van de drie betrokken ministeries, EZ, VROM en V&W, is vertegenwoordigd in de Regieraad door een DG of een plaatsvervangend DG. Voor ons is dat Bert Keijts. Vanuit de afdeling Beleidsadvisering van ECO voeden wij hem met informatie over de onderwerpen die tijdens de vergaderingen van de Regieraad worden besproken.”

Met de markt

Tijdens de vergaderingen van de Regieraad staan afstemming en communicatie tussen opdrachtgevers en marktpartijen hoog op de agenda. Rijkswaterstaat heeft haar ideeën over professioneel opdrachtgeverschap uitgewerkt in de corporate inkoopstrategie rws. Deze is in juni vastgesteld door het DT-RWS. Martien Beemsterboer, senior beleidsadviseur van ECO: “Wij kunnen als opdrachtgever stappen zetten om een professionelere opdrachtgever te worden, maar als de marktpartijen niet meegroeien, dan kunnen wij ons werk niet goed uitgevoerd krijgen. Daarom is het belangrijk dat opdrachtgevers en het bedrijfsleven gezamenlijk optrekken in de beoogde veranderingen. Regie voeren over die gezamenlijke verandering is de kerntaak van de Regieraad.”

Joris Houben, secretaris van de Regieraad Bouw, is ervan overtuigd dat de veranderingen in de sector alleen maar kunnen plaatsvinden als de opdrachtnemers door het inkoopbeleid van opdrachtgevers worden gestimuleerd. Houben: “Als kwaliteit een prominente rol speelt in de selectie- en gunningprocedures, dan zal de concurrentie toenemen. Bedrijven zullen eerder bereid zijn om te investeren in innovaties als de kans op het binnenhalen van opdrachten daardoor groter wordt. De investeringen kunnen ze immers terugverdienen. Dit alles moet leiden tot een uitdagend, concurrerend klimaat op de bouwmarkt, waarbij bedrijven én opdrachtgevers kunnen delen in de economische en maatschappelijke meerwaarde die het gevolg is van de nieuwe aanpak in de bouw.”

Drie doelen

Hoewel voor het opstellen van de inkoopstrategie van Rijkswaterstaat de nota ‘Perspectief voor de bouw’ van de Regieraad is geraadpleegd, is er vooral intern gekeken naar de manier waarop Rijkswaterstaat met de markt omgaat. Beemsterboer: “De inkoopdoelen van het ondernemingsplan zijn vertaald in de inkoopstrategie. We hebben daarin drie doelen gesteld: de markt optimaal benutten, een optimale prijs-kwaliteitverhouding en efficiënt werken.”

Samen aan professionaliseringsslag



Joris Houben

“Dat laatste kun je realiseren door inkoopprocessen te standaardiseren”, vult Appelman aan, “maar dat is niet alles. Zo moeten de medewerkers ook vaardigheden ontwikkelen om goede professionele opdrachtgevers te worden. Onze projectleiders moeten leren hoe ze de markt het beste kunnen aansturen. Daarom werken wij nauw samen met het Corporate Learning Centre om te bekijken aan welke opleidingen de regionale directies behoefte hebben, en hoe deze passen binnen de doelstellingen van de inkoopstrategie.”



Kampioenvernieuwer

Volgens Houben is voor Rijkswaterstaat een belangrijke rol weggelegd in het veranderingsproces in de gww-sector. “Consistent en transparant marktgedrag, zoals dat nu is vastgelegd in de inkoopstrategie van Rijkswaterstaat, is zeer belangrijk voor de sector. Rijkswaterstaat heeft duidelijk aangegeven hoe in de toekomst het werkpakket naar de markt zal worden gebracht. De inkoopstrategie biedt het kader waarbinnen de betrokken bouwbedrijven nu hun eigen afwegingen kunnen maken. De Regieraad Bouw ziet Rijkswaterstaat als ‘één van de kampioenvernieuwers’ die, zeker gezien de omvang van het werkpakket, in staat is om nieuwe werkvormen in de praktijk te brengen. De Regieraad Bouw volgt deze ontwikkelingen op de voet en zal meehelpen om de ervaringen van Rijkswaterstaat en haar opdrachtnemers te verbreiden naar andere opdrachtgevers en bedrijven.”

PSIB

Overheid en markt werken ook samen in het nationaal impulsprogramma voor ‘Proces- en Systeeminnovatie in de Bouwsector’ (PSIB), waarover de Regieraad de regie voert. In PSIB levert de kenniswereld een effectieve bijdrage aan de vernieuwing in de processen op de bouwmarkt. Alle partijen in de bouwsector - ontwikkelaars, opdrachtgevers, onderzoekers, adviseurs, ontwerpers, bouwtoeleveranciers, installateurs, bouwers, beheerders én overheid - nemen hier deel aan. Houben: “Internationaal onderzoek heeft duidelijk gemaakt dat de bouwsector wereldwijd te maken heeft met vragen over professioneel opdrachtgeverschap, vernieuwing in contractvormen en aanbesteding, innovatiestimulering, enzovoort. We kunnen veel leren van de ervaringen uit de internationale kenniswereld. Daardoor kan de koers voor de veranderingen in ons eigen land op een evenwichtige manier worden uitgestippeld. De Regieraad Bouw onderhoudt nauwe contacten met PSIB, zodat de acties van PSIB tot maximale synergie kunnen leiden. In de afgelopen maanden is aangetoond dat de samenwerking kan leiden tot een vruchtbare uitwisseling van visies en dat dubbelwerk daarmee kan worden voorkomen. Het is verheugend dat alle partijen bereid zijn in PSIB de handen ineen te slaan. Dat kan het vertrouwen tussen partijen en het afstemmen van acties alleen maar ten goede komen.”

Nadere informatie:

Kaat Appelman, e-mail: k.appelman@bwd.rws.minvenw.nl

Martien Beemsterboer, e-mail: p.j.m.beemsterboer@bwd.rws.minvenw.nl

Joris Houben, e-mail: joris.houben@regieraadbouw.nl

Kijk voor meer informatie ook op: www.regieraadbouw.nl



N11: toets op controle

Eerder dit jaar vond de openstelling van de N11 plaats, de rijksweg tussen Alphen aan den Rijn en Bodegraven. Het aannemingsconsortium N11 had de opdracht de rijksweg te ontwerpen en te bouwen, een ecologische zone daarlangs aan te leggen en voor tien jaar lang het beheer en onderhoud van de weg te verzorgen. De verantwoordelijkheid voor de uitvoering van deze werkzaamheden werd gelegd bij het consortium. Rijkswaterstaat vervulde een toetsende rol. Lex Brasem, senior management consultant van Infocus Management Consultants, vertelt welke eisen het innovatieve Design-, Build- & Maintain-contract aan Rijkswaterstaat stelde.

Brasem is sinds 2002 betrokken bij het N11-project. Nadat de aanloop van het project in het eerste jaar in een impasse was geraakt, volgde personeelwisseling. Een daarvan was de komst van Brasem als adviseur kwaliteitszorg van Rijkswaterstaat. “Eén van mijn eerste klussen was het verzorgen van audittrainingen voor de toetsers van Rijkswaterstaat”, vertelt Brasem. “We stonden stil bij het uitvoeren van audits, de waarde ervan en wat je uit zo’n audit kunt krijgen. We hebben drie sessies doorlopen. Eerst hebben we de systematiek besproken, toen hebben we een dag audits getraind met camera en video aan de hand van een praktijkcase, en in de laatste sessie bespraken we ervaringen met de audits die de toetsers hadden uitgevoerd. Bij audits kijk je naar wat de aannemer gaat doen, waar de grootste risico’s liggen, en waar verbeteringen mogelijk zijn. Bij audits kijk je naar producten maar vooral ook processen. Dat doe je omdat je dan meer zekerheid krijgt over het ontstaan van het product en een betere inschatting kunt maken over de kwaliteit. Daarnaast kun je je baseren op een steekproef. Omdat je het proces kent, hoeft je maar een paar producten te controleren om te zien of de aannemer de prestatie heeft geleverd die is overeengekomen.”

Eerste- en tweedelijns overleg

Een andere belangrijke klus was het oplossen van informatiestroomproblemen tussen opdrachtnemer en opdrachtgever. Brasem: “Zo bleek dat de aannemer en Rijkswaterstaat beide

wachtten op informatie van elkaar. Om dit soort problemen te voorkomen, hebben we twee overleggen ingevoerd. De eerste was het eerstelijnsoverleg, een werkoverleg waarin de opdrachtnemer vertelde waar hij mee bezig was, welke problemen hij tegenkwam en – nog belangrijker – welke maatregelen waren gepland om problemen te voorkomen. Daarnaast kwam er een tweedelijnsoverleg, dat op kwaliteitssysteemniveau werd gevoerd door hoofdtoetsers van Rijkswaterstaat en de kwaliteitscoördinator van het consortium. Het tweedelijnsoverleg ging niet over de inhoud van het werk, maar over de kwaliteitsborging. Vragen als ‘Zijn er keuringen en audits uitgevoerd door de aannemer, en wat is daaruit gekomen?’ en ‘Zijn er afwijkingen geconstateerd, en hoe moeten die worden gecorrigeerd?’ kwamen daarbij aan bod. Rijkswaterstaat speelt hierin een belangrijke toetsende en soms zelfs adviserende rol.”

Documentstromen

Een ander initiatief om de informatiestroom te verbeteren, was het maken van een intranetsite over het project. “Het Contract Beheers Team van Rijkswaterstaat is afhankelijk van de beschikbaarheid van informatie. Daarom hebben we een site in het leven geroepen waar je op kunt inloggen om onder andere nieuws, vergaderdata, metadata van documenten en zelfs digitale versies van documenten te raadplegen. Er zit bijvoorbeeld een zoekfunctie in waardoor je gemakkelijk gegevens uit het contract





Lex Brasem

kunt opzoeken. Zo hoeft je niet meer een dik pakket door te bladeren. De documentstromen kunnen via de site goed worden bewaakt. De aannemer stuurt een heleboel documenten en die moeten op tijd worden gecontroleerd door het team. Of je nu in Rotterdam zit of Utrecht, overall kun je op de site inloggen en de laatste informatie vinden. Met de site kun je veel tijd en moeite besparen.”

Borgen en bewaken

In het DBM-contract wordt veel verantwoordelijkheid gelegd bij de aannemer. Hij is immers tien jaar lang verantwoordelijk voor het onderhoud van de rijksweg. Dat vereist een andere rol van de opdrachtgever. Rijkswaterstaat moet meer op afstand naar het ontwerp- en bouwproces van de aannemer kijken zonder zich daar actief mee te bemoeien. “Wij verwachten van de opdrachtnemer dat hij een product maakt, daar een proces voor doorloopt, dat proces borgt en bewaakt, en bijstuurt als het misloopt. Rijkswaterstaat moet kijken of dit allemaal soepel verloopt bij de aannemer, met het oog op de te leveren prestatie. Iedere hoofdtoets van een discipline – wegen, kunstwerken en ecologie – moet met de risicobril op kijken naar producten en processen van de aannemer. ‘Waar kan het misgaan?’, moet de toets zichzelf steeds afvragen. En ‘Heeft de opdrachtnemer hetzelfde inzicht of overtuigt hij mij ervan dat het verwachte risico door zijn manier van werken wordt weggenomen?’. De opdracht-

nemer zal aandacht besteden aan risico’s in de vorm van het inrichten van processen of keuringen die vastgelegd zijn in het projectspecifieke kwaliteitssysteem.”

Meer wegen naar Rome

Brasem waarschuwt voor eventuele gevaren in het werken met een dergelijk innovatieve samenwerkingsvorm. “Je moet ervoor oppassen dat je niet zelf de verantwoordelijkheid terugneemt. Doe je dat, dan hang je ook aan de gevolgen van die beslissing. Je moet de aannemer de verantwoordelijkheid laten nemen voor het ontwerpen, bouwen en onderhouden. Je kunt hem wel wijzen op mogelijke risico’s. Rijkswaterstaat moet er eigenlijk alleen voor zorgen dat het beslisproces bij de opdrachtnemer goed verloopt. Een hoofdtoets van een discipline moet ook abstracter leren denken. Hij moet kijken naar het proces van de aannemer en of hij daarmee de producten levert die hij contractueel moet leveren. Een proces van een aannemer kan in orde zijn, hoewel de hoofdtoets dat vroeger zelf anders zou hebben aangepakt. Hij moet in zijn achterhoofd houden dat er meer wegen naar Rome leiden.”

Review

Tijdens het project speelde innovatie een grote rol. Zo heeft Brasem voor deze innovatieve contractvorm een nieuwe rapportagevorm ontwikkeld: de managementreview. “Die review is feitelijk een verslag van het toetsproces. In de review staat een samenvatting van wat er moet worden geleverd door de aannemer. Daarbij zit een aantekening van de hoofdtoets over wat hij heeft gecontroleerd en op welke manier, en wat zijn beeld is over de voortgang en de kwaliteit van het opgeleverde. Met zo’n review hebben we ook een verantwoordingsstuk voor de accountantsdienst. De status van de verschillende posten uit het contract is gevisualiseerd met een stoplicht. Aan het einde van de rit zullen in de managementreview alle lichten op groen staan.”

Nadere informatie:

Lex Brasem, e-mail: lbrasem@infocus.nl

Het contract voor de aanleg van de rijksweg N11 tussen Alphen en Bodegraven is in 2001 gesloten tussen het Consortium N11 en Directie Zuid-Holland van Rijkswaterstaat. Het is het eerste contract in Nederland waarbij de aannemer verantwoordelijk is voor het ontwerp, de uitvoering en het onderhoud van de rijksweg. Deze gewijzigde verantwoordelijkheden vragen een andere wijze van contractbeheersing van Rijkswaterstaat. Bij de tot dan toe traditionele bestekken, waarbij alleen de verantwoordelijkheid voor de uitvoeringsfase bij de aannemer ligt, wordt door RWS veel naar de geleverde producten gekeken. Bij deze nieuwe contractvorm is het voor RWS mogelijk om minder naar de producten te kijken en meer naar de processen die de aannemer uitvoert en tevens slim gebruik te maken van de procesbeheersing van de aannemer. Deze andere manier van toetsen vergde in het eerste jaar van uitvoering veel van de RWS-medewerkers. Het werd duidelijk dat er specifieke begeleiding nodig was om deze nieuwe werkwijze tot een succes te maken. In 2002 is daarom Lex Brasem aan het Contract Beheers Team van Rijkswaterstaat toegevoegd.

Met design-, build- en maintaincontracten heeft Rijkswaterstaat nog weinig ervaring. Daarom kreeg de Departementale Auditdienst aan het begin van dit jaar het verzoek om te kijken naar de wijze van de beheersing van het N11-project. Voor de aanleg van deze rijksweg tussen Alphen aan den Rijn en Bodegraven is namelijk een DBM-contract gebruikt. Monique de Jong was bij de kortlopende controle betrokken en vertelt over de bevindingen.

De auditdienst brengt bezoek aan N11

“Normaal doen wij controles die gericht zijn op het vaststellen van de rechtmatigheid van de betalingen. In dit geval was ons gevraagd om een uitspraak te doen over het DBM-contract”, vertelt De Jong. “We hebben daarom ook inleidende gesprekken gevoerd met de projectleider en het hoofd van het Contract Beheers Team om te kijken hoe ze een en ander hebben aangepakt en hoe ze aandacht hebben besteed aan het communicatietraject om het contract heen, en om te kijken of dat toegevoegde waarde heeft gehad voor de beheersing daarvan. Vooral met het oog op de toekomst wil Rijkswaterstaat weten of een DBM-contract werkt in de praktijk.”

Energie

In mei van dit jaar werd met een team van zes man een kortlopend onderzoek gedaan bij de N11. Op basis daarvan is een rapportage gemaakt. “Uit het onderzoek bleek dat de manier waarop de organisatie het project heeft opgepakt, voldoende waarborgen heeft gegeven voor de toereikendheid van de onderbouwing van de betalingen. Het projectteam heeft veel energie gestoken in de communicatie, bijvoorbeeld door een intranetsite in het leven te roepen die door de hoofdtoetsers van de drie disciplines kon worden geraadpleegd. En ook door twee overlegvormen in te voeren, één waarbij de uitvoering werd besproken en één waarbij de risico's werden behandeld.”

Aanbevelingen

Hoewel het projectteam goed met het contract is omgegaan, heeft de auditdienst in de rapportage wel enkele aanbevelingen gedaan. “Een van de onderdelen waar volgens ons wel extra energie in moest worden gestoken, is de communicatie tussen het projectbureau en de dienstkring die straks de onderhoudsfase moet begeleiden. De dienstkring wist nog niet goed wat precies moest worden opgepakt”, vertelt De Jong. “Daarnaast steunt het DBM-contract zwaar op de kwaliteitsbeheersing van de aannemer. Hij is verantwoordelijk voor de kwaliteit van de werkzaamheden en Rijkswaterstaat voor het vaststellen of die werkzaamheden ook goed zijn gegaan. Dat vergt een duidelijke relatie tussen risicoanalyse, toetsplannen en het vastleggen van toetsgegevens. Wat ons betreft, kan de consistente doorwerking van die lijn nog iets beter.”



Monique de Jong

Compleet dossier

In het N11-project had Rijkswaterstaat per discipline (wegen, kunstwerken en ecologie) hoofdtoetsers die vaststelden of de kwaliteit van het werk van de aannemer naar behoren was. “Wij vinden dat het Contract Beheers Team een duidelijkere rol kan spelen in het overkoepelend vaststellen of een toets door een hoofdtoetsers van een discipline is uitgevoerd. De monitoring op de volledige uitvoering van het toetsplan moet voor een goede controle volgens ons gebeuren door iemand anders. Niet door de hoofdtoetsers. Een andere aanbeveling is dat de opdrachtgever moet proberen om vooral na de ontwerpfase de informatiestroom goed te regelen, zodat er uiteindelijk een compleet dossier is waarmee de opdrachtgever het hele ontwerp-, bouw- en onderhoudsproces gemakkelijk kan volgen. Je wilt er als opdrachtgever natuurlijk wel voor zorgen dat het werk goed is opgeleverd.”

Nadere informatie:

Monique de Jong, e-mail: monique.jong@dad.cend.minvenw.nl

Leertraject ondersteunt projectleider

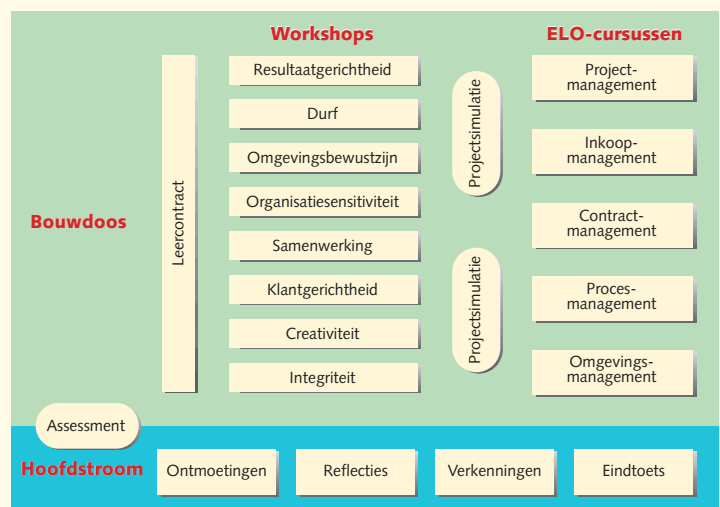
Rijkswaterstaat huldigt tegenwoordig het principe van ‘markt tenzij’ bij aanleg, beheer en onderhoud van (water)wegen. Dit houdt in dat zowel Rijkswaterstaat als de marktpartijen een andere werkwijze hanteren en op een andere manier met elkaar omgaan. Steeds meer wordt de verantwoordelijkheid voor het te realiseren resultaat bij de markt neergelegd. Daarvoor moeten projectleiders bij Rijkswaterstaat ‘professionaliseren’. Hun rol moet veranderen: van bepaler naar regisseur. In het competentiegericht leertraject ‘Professioneel Projectleiderschap’ worden projectleiders opgeleid tot professionele opdrachtgevers.

“Het leertraject Professioneel Projectleiderschap wijkt af van de opleidingen die voordien voor projectleiders beschikbaar waren”, vertelt Mechelen van Son, die als coach bij het leertraject is betrokken. “In dit leertraject wordt naast aandacht voor ‘kennis’ ook aandacht besteed aan ‘gedrag’ en ‘vaardigheden’ die een professioneel projectleider kenmerken. Het verbeteren van gedrag en vaardigheden lukt niet door projectleiders naar een cursus te sturen. Gedrag en vaardigheden train je in de praktijk van alledag, gewoon tijdens je werk. Maar wel ondersteund door uitdagingen, concrete opdrachten, reflecties en met een steun in

Mechelen van Son



Foto: Het Hoge Noorden



Alle onderdelen van het leertraject op een rijtje

de rug. Om meer te bereiken dan vermeerdering van kennis is een leertraject opgezet dat deels op maat kan worden aangepast aan de individuele leerbehoefte van de projectleider die zich voor het leertraject heeft ingeschreven. Door vooraf afspraken te maken over de gewenste en meetbare resultaten die na beëindiging van het leertraject moeten zijn bereikt, kunnen we aan het einde zien of de projectleider zich heeft verbeterd op die punten die voor hem of haar belangrijk zijn voor het succesvol kunnen functioneren als professioneel projectleider.”

Assessment

Het leertraject ‘Professioneel Projectleiderschap’, dat twaalf tot achttien maanden duurt, is opgezet door het Corporate Learning Centre (CLC) en ECO in samenwerking met de Open Universiteit en het adviesbureau BMC. Het leertraject start met een self-assessment volgens de Birkman-methode. Van Son: “Het self-assessment geeft aan wat je normale gedrag is, waar je interesses liggen en welk stressgedrag je vertoont als er niet wordt voldaan aan je behoeften. De resultaten van dit self-assessment worden vergeleken met het competentieprofiel van een professionele projectleider zoals dat is opgesteld door het Corporate Learning Centre (CLC) en het P-OG-programma. Dit profiel is totstandgekomen door te kijken naar wat iemand tot een succesvol professioneel projectleider maakt. Uit de vergelijking van het self-assessment met het competentieprofiel wordt duidelijk welke gedragsaspecten en vaardigheden kunnen verbeteren en welke leemtes in kennis moeten worden opgevuld. De aandachtspunten voor verbetering van gedrag, vaardigheden

en kennis – denk bijvoorbeeld aan het klantgerichter of creatiever worden – worden vastgelegd in een leercontract, ondertekend door projectleider, leidinggevende en coach.”

Zelfsturend

Van Son geeft aan wat de toegevoegde waarde van een coach is. “Ik sta als coach op afstand en heb een andere relatie met de projectleider. Wat mij betreft, staat het persoonlijk belang van de projectleider voorop. Als leidinggevende heb je naast je eigen belangen en de belangen van je medewerkers te maken met het behalen van doelstellingen voor je afdeling. Dat kan met elkaar in conflict komen. In de praktijk is het vaak lastig om die verschillende rollen als leidinggevende goed in te vullen en lukt het niet altijd om de juiste ondersteuning aan de projectleider te geven. Als coach zeg ik niet: ‘zo word je een goede projectleider’. Ik handel vanuit belangstelling voor en nieuwsgierigheid naar de ander en probeer door het stellen van vragen de projectleider bewust te maken van wie hij of zij is en wat die persoon bij zichzelf zou willen verbeteren of versterken. Door dit bewustwordingsproces kom je in een zelfsturend leerproces waarvoor alleen jij verantwoordelijk bent. Tijdens het leertraject kijken projectleider en coach samen naar zaken die goed gaan, maar ook naar zaken die niet lopen zoals jij als projectleider zou willen en wat de oorzaak daarvan zou kunnen zijn.”

Hoofdstroom en bouwdoos

Het leertraject bestaat uit een ‘hoofdstroom’ en een ‘bouwdoos’. In de hoofdstroom komt een groep van twaalf projectleiders regelmatig bij elkaar in ‘ontmoetingen’, die zo’n vier à vijf keer in het leertraject voorkomen. Zij wisselen daarin ervaringen uit en bekijken of ze elkaar kunnen helpen in het leertraject. De bouwdoos bestaat uit workshops (over competenties), zelfstudie-cursussen en simulaties. In de bouwdoos zitten de mogelijkheden voor maatwerk. “De projectleiders mogen maximaal drie workshops kiezen. Daarnaast kunnen ze cursussen volgen, bijvoorbeeld over inkoopmanagement. Per cursus is een studieduur van 24 uur berekend. Ook doen ze mee aan simulaties waarin verschillende competenties aan bod komen.”

Na een derde van het traject wordt met projectleider, leidinggevende en coach een evaluatie gehouden. “Daarin bespreken we hoe het gaat, waar nog belemmeringen zitten of aanpassingen nodig zijn. Aan het einde van het leertraject kijken we samen wat de resultaten na anderhalf jaar ‘leren’ zijn. Dan blijkt of de projectleider zich heeft verbeterd op die punten die we vooraf en gedurende het traject met elkaar hebben besproken en die uiteindelijk tot professionalisering moeten leiden.”

Nadere informatie:

Mechelien van Son, e-mail: M.vSon@dnn.rws.minvenw.nl

Geen woorden, maar daden

Professioneel Projectleiderschap: nieuw leertraject voor betere prestaties

Een beetje een proefkonijn. Dat is René Bol als deelnemer aan het nieuwe leertraject ‘Professioneel Projectleiderschap’. “Ik was al een tijd op zoek naar een mogelijkheid om facetten van mijn functie verder te ontwikkelen. Mijn ervaringen met dit leertraject kunnen aanleiding zijn voor collega’s om het ook te volgen. Dat is even afwachten. De eerste kennismaking is weliswaar achter de rug, aan het echte werk moet ik nog beginnen.”

Bol werkt als projectleider op de afdeling Watersysteemkennis van de Directie Zuid-Holland. Momenteel is hij in die functie werkzaam voor het Bureau Benedenrivieren van het project Ruimte voor de Rivier. Na overleg met Jan Al, hoofd Afdeling Watersysteemkennis van de Directie Zuid-Holland, besloot hij zich op te geven voor het leertraject Professioneel Projectleiderschap. Dat was ongeveer een half jaar geleden. “Anderhalf jaar geleden wilde ik al aan een soortgelijke cursus beginnen,

maar die is afgeblazen. Toen deze mogelijkheid zich voordeed, heb ik me direct aangemeld.”

Verbindingsofficier

Voor Ruimte voor de Rivier is René degene die voor het benedenrivierengebied de kennis en informatie verzamelt die nodig is om beleidsvragen te beantwoorden. “In die hoedanigheid fungeer ik veelal als procesmanager, iemand die

tussen verschillende partijen laveert, ze aanstuurt dan wel voorziet van informatie. Ik noem mezelf wel eens gekscherend een ‘verbindingsofficier.’” Bol heeft naar eigen zeggen vooral te maken met planvorming. Het leertraject wordt aangeboden in het kader van professioneel opdrachtgeverschap en lijkt daarmee gericht op projectleiders die zich bezighouden met uitvoering. “Gelukkig bestaat de cursus uit modules. Je kunt kiezen wat voor jou relevant is. Zelf ben ik wel gecharmeerd van rollenspelen en vergelijkbare oefeningen. Confronterende situaties zijn enorm leerzaam. Dat element zie ik in dit leertraject in ieder geval terug.”

Overzicht

De behoefte aan een cursus komt voort uit een functioneringsgesprek tussen lijnmanager Al en projectleider Bol. “Je kijkt samen op welke fronten je vooruitgang kunt boeken”, vertelt Bol. “Gezien mijn spilfunctie wil en moet ik me bewust zijn van de omgeving waarin ik werk: het procesbeheer. Ik wilde graag meer inzicht verwerven in hoe ik met die omgeving om kan gaan. Dus ben ik op internet gaan zoeken naar een passende cursus, maar de informatie was beperkt.” Afdelingshoofd Al hoopt dat de oprichting van het Corporate Learning Centre hier verandering in brengt. “Ik verwacht eigenlijk dat we een boekje of een herkenbare website krijgen met een overzicht van alle personeelscursussen en -trainingen. Maar ook uit een globale

“Zelf ben ik wel gecharmeerd van rollenspelen. Confronterende situaties zijn enorm leerzaam.”

beschrijving kun je niet altijd opmaken wat een cursus te bieden heeft. Voordat ik Jan en alleman op zo’n leertraject afstuur, wil ik weten wat je ervan opsteekt. Zo’n traject kost immers tijd en geld. Ik ben daarom zeer benieuwd naar René’s bevindingen.”

Assessment

Bol hoort bij één van de eerste vijf groepen van elk twaalf deelnemers. “Eén van de aardige bijverschijnselen is de kennis-making met andere organisatie-onderdelen. In mijn groep is bijna iedereen van de ‘droge’ Rijkswaterstaat. Door ervaringen met hen te gaan delen, leer je anders kijken naar je eigen werk.” In mei nam Bol deel aan een assessment volgens de Birkman-methode. “Dat viel wat rauw op ons dak. Als je niet met de filosofie van de methode bekend bent, is het moeilijk om de uitkomst te interpreteren. Ik had liever eerst een introductie gekregen. Andere deelnemers waren bang dat ze een beoordeling

René Bol en Jan Al





zouden krijgen: dat iets goed of fout zou zijn. Een onnodig misverstand.” Bol heeft ook een coach toegewezen gekregen. “Mechelien van Son is onze groepscoach en heeft met ieder van ons het assessment doorgenomen en vervolgens het leertraject helpen uitstippelen.” Uit een heel scala aan modules heeft Bol een selectie gemaakt. “Die keuze, en de achterliggende motivatie, hebben we vervolgens vastgelegd in een leercontract. Dat contract hebben we gezamenlijk besproken, waarna het ook door ons drieën is ondertekend.”

Bouwdoos

Het leertraject bestaat uit twee elementen: de hoofdstroom en de bouwdoos. De bouwdoos bevat workshops, zelfstudiecurricula en simulaties. “Daaruit stel je een individueel pakket samen. Zo ga ik aan de slag met de workshops Omgevingsbewustzijn, Organisatiesensitiviteit en Samenwerking. Drie competenties waaraan ik in mijn werk veel heb. Om dezelfde reden heb ik uit de vijf beschikbare cursussen Procesmanagement en Omgevingsmanagement gekozen.” Naar de twee project-simulaties is Bol heel nieuwsgierig. “Je schijnt dan een hele dag rollenspelen te doen”. Hij kan zelf kiezen wanneer hij een workshop volgt, wat het leertraject heel flexibel maakt. “Je smeert de elementen uit over een periode van maximaal anderhalf jaar. Dat geeft je de gelegenheid een en ander te laten bezinken.” Hoe de hoofdstroom aansluit op het individuele leertraject is Bol niet helemaal duidelijk. “Je participeert in



verschillende soorten bijeenkomsten, maar wat het precies inhoudt, moet nog blijken.”

Driemanschap

De projectleider, de lijnmanager en de coach vormen een soort driemanschap. Al: “Als zijn leidinggevende probeer ik René een spiegel voor te houden. Hem kritisch te laten kijken naar zijn functioneren. Maar iemand met zijn ervaring hoef ik niet taakgericht te sturen zoals ik dat met minder ervaren medewerkers wel doe.” Bol knikt bevestigend: “Jan laat mij veel eigen verantwoordelijkheid. Dat vind ik wel zo prettig. Het is mijn eigen wens om dit traject te volgen, om verder te groeien. Geen bevel van bovenaf. In die zin is Jan op de werkvloer mijn coach. Met Mechelien ga ik meer in detail aan het werk. Zij weet nu op welke competenties ik me wil richten. In de komende maanden houdt zij de vinger aan de pols en voorziet me ongetwijfeld van de nodige feedback. Ik verkeer in een luxe positie: twee coaches staan tot mijn beschikking.”

Nadere informatie:

Jan Al, e-mail: j.p.al@dzh.rws.minvenw.nl

René Bol, e-mail: r.bol@dzh.rws.minvenw.nl

Kijk voor meer informatie over het leertraject ook op:
<http://pog.venwnet.minvenw.nl/index.php?getLink=clc-start.htm>



ECO-dagen

Het Expertise Centrum Opdrachtgeverschap, de plaats waar kennis en expertise van het inkoopproces van grond-, weg- en waterbouw is gebundeld, presenteert zich op landelijke bijeenkomsten in november 2004.

Wat kunt u van ECO verwachten, hoe kan ECO u ondersteunen, welke instrumenten kan ECO u bieden en hoe kunt u komen tot verdere professionalisering van het inkoopproces en opdrachtgeverschap? Deze en andere onderwerpen zullen worden behandeld tijdens de ECO-dagen.

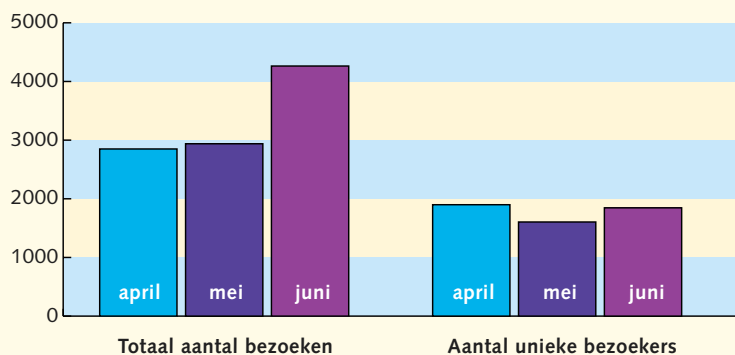
Uitnodigingen en aankondigingen volgen op het portaal Professioneel Opdrachtgeverschap.

Bevindingen Portaal vastgelegd

Sinds april dit jaar is op het portaal Professioneel Opdrachtgeverschap een uitgebreide statistiekendienst actief. Daarmee kan worden bekeken hoe het portaal wordt gebruikt. In het rapport 'Statistieken Portaal Professioneel Opdrachtgeverschap' staan enkele bevindingen.

Aan de hand van de statistieken zijn top drieën waar te nemen. Een voorbeeld: de top drie voor actieve contentleveranciers voor de site is 1. Directie Noord-Holland, 2. Directie Zuid-Holland en 3. Directie Utrecht. Daarnaast is er een top drie contractvormen, met prestatiecontracten op de eerste plaats, design & construct op de tweede plaats en overige contractvormen op de derde. De statistieken laten ook de top drie zoektermen van de laatste maanden zien: 1. Hacon, 2. Consys, 3. corporate inkoopstrategie.

Bezoekersaantallen



Over april tot en met juni is het aantal bezoekers stabiel, maar vertoont het gemiddelde aantal bezoeken wel een flinke toename.

Toekomst

Het portaal blijft in ontwikkeling. Zo is er onlangs nieuwe informatie geplaatst over 'Innovatie' en is de doelgroep van het portaal volledig in kaart gebracht. Sinds april ontvangen nu ongeveer 3500 rws'ers driewekelijks de nieuwsbrief. Binnenkort zal AGI rondom het thema ICR een subportaal gaan vullen. Hiermee zullen de homepage en de hoofdstructuur van het portaal sterk veranderen. Verder blijkt dat de categorie 'hulpmiddelen' erg populair is. Om gemakkelijker bij de gewenste hulpmiddelen te komen, zijn ze in een databank in diverse categorieën gerangschikt.

Top 10 contentleveranciers van het portaal

1	Directie Noord-Holland
2	Directie Zuid-Holland
3	Directie Utrecht
4	Directie Noord-Brabant
5	Directie Oost-Nederland
6	Directie Limburg
7	Directie Noord-Nederland
8	Directie IJsselmeergebied
9	Directie Zeeland
10	Directie Noordzee

De top 3 contractvormen

1	Prestatiecontract
2	Design & construct
3	Overige contractvormen

De top 10 zoektermen

1	Hacon
2	Consys
3	Corporate inkoopstrategie
4	Prestatiebestek
5	ECO
6	Bedrijfseconomische ramingen
7	Nieuwsbrief
8	Gunnen
9	VOC
10	Inkoopplan

Inkoopstrategie RWS

Rijkswaterstaat is op weg naar een eenduidige manier van inkopen. De inkoopstrategie RWS geeft richtlijnen voor het gebruik van standaardcontractvormen en het bereiken van een betere prijs-kwaliteitsverhouding. De definitieve versie van de inkoopstrategie (na vaststelling in het DT RWS op 9 juli 2004) is nu te vinden op het portaal Professioneel Opdrachtgeverschap.

Ga voor de definitieve versie van de inkoopstrategie naar
http://pog.vewnet.minvenw.nl/data/hulpmiddelen/346_Inkoopstrategie_definitief.doc



Binnen ECO wordt momenteel gewerkt aan het uitwerken van een implementatieplan voor de RWS-diensten. Voor meer informatie over het implementatieplan of de inkoopstrategie kunt u contact opnemen met Martien Beemsterboer (ECO), telefoon: 030-2857389, e-mail: p.j.m.beemsterboer@bwd.rws.minvenw.nl

Knip-og naar informatiestroomproblemen



Korte berichten

HACON

Vanwege nieuwe ontwikkelingen en aanpassingen in de regelgeving wordt het HACON aangepast (o.a. ARW 2004). Een geactualiseerde versie van het HACON wordt binnenkort op het portaal Professioneel Opdrachtgeverschap geplaatst. In de verdere toekomst wordt het HACON qua structuur en qua inhoud geheel herzien.

Mandaatregeling

Een nieuwe RWS-mandaatregeling is in de maak. Daarin wordt rekening gehouden met de verschillende reorganisaties binnen RWS. Voor wat betreft het contractenmandaat zal de bevoegdheid tot het verlenen van mandaten bij het hoofd van ECO komen te liggen. Tevens wordt het contractenmandaat op onderdelen aangepast (uitbreiding van mandaat). Naar verwachting moet een en ander begin oktober zijn beslag hebben gekregen.

Contractenbuffet

Het contractenbuffet vordert gestaag. In de loop van oktober wordt aan het DT-RWS een notitie ter vaststelling aangeboden waarin het volledige buffet op hoofdlijnen wordt beschreven. Inmiddels is een werkgroep gestart met de ontwikkeling van een modelcontract onder de UAV-gc. Eind oktober moet dat tot concrete resultaten leiden.

Contractbeheersing

In het contractenbuffet worden modules ingeruimd voor contractbeheersing. Er wordt gewerkt aan uniformering en standaardisering van de contractbeheersing voor alle contracten in het contractenbuffet. Als uitgangspunt daarbij geldt dat systeemgerichte contractbeheersing de norm zal worden. Bij prestatiebestekken voor vast onderhoud blijft eigen waarneming vooralsnog de te hanteren methode. Op langere termijn zullen door schaalvergroting en integratie van werksoorten in prestatiebestekken ook systeemgerichte beheersing worden toegepast.