

Progressie

Magazine Expertise Centrum
Opdrachtgeverschap

13

Jaargang 4
april 2005

Markt prikkelen door vervlechting van procedures

Opleidingen voor een professionelere inkoop

Van HSL naar RWS

Studiedag UAV-gc 2005



Ministerie van Verkeer en Waterstaat

Progressie

Magazine Expertise Centrum
Opdrachtgeverschap

13

Jaargang 4
april 2005

Markt prikkelen door vervlechting van procedures

Opleidingen voor een professionelere inkoop

Van HSL naar RWS

Studiedag UAV-gc 2005



Ministerie van Verkeer en Waterstaat

Elke editie van PrOGressie heeft een centraal thema. Deze keer is dat het inschakelen van de markt. Recent is besloten dat Rijkswaterstaat bij sommige projecten al tijdens de planologische procedure een beroep kan doen op de markt. In de onlangs verschenen ‘Werkwijzer vervlechting’ staat op welke wijze dit kan worden gerealiseerd.

Bij het landelijk projectbureau ‘Ruimte voor de Rivier’ wordt al in de planologische kernbeslissingsfase om inbreng van kennis en kunde van marktpartijen gevraagd. Marktpartijen en gemeenten komen zelf met initiatieven die meegenomen kunnen worden in de nog vast te stellen planologische kernbeslissing.

In dit nummer besteden we ook aandacht aan de directie Bedrijfsvoering met de afdeling Inkoopondersteuning, aan een voorbeeld van de competentie Omgevingsbewustzijn bij de Dienst Noord-Holland, aan het vastleggen en overdragen van kennis bij de HSL en aan de studiedag op 3 maart over de UAV-gc 2005.

In de rubriek ‘Mensenwerk’ komt NEVI (Nederlandse Vereniging voor Inkoopmanagement) aan het woord. NEVI organiseert opleidingen, trainingen en seminars over inkoopmanagement. Ook voor rws’ers die in hun werk met inkoop te maken hebben.

In de volgende editie van PrOGressie zal ‘inkoopmanagement’ het centrale thema zijn.

Veel leesplezier toegewenst!

Markt prikkelen door vervlechting van procedures

4

Opleidingen voor een professionelere inkoop

6

Ruimte voor de Rivier

8

Van HSL naar RWS

9

Van second opinion tot claim

10

Beleidsadvisering: een afdeling voor iedereen

11

Een informatiebord aan boord

12

UAV-gc 2005: studiedag voor de bouwministeries

14

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

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

De relatie tussen BIO en ECO



Elke regionale en specialistische dienst heeft tegenwoordig een directie Bedrijfsvoering waarbij een afdeling Inkoopondersteuning wordt ondergebracht. Eén van de doelen van de BIO (Bedrijfsvoering Inkoopondersteuning) is de inkoopfunctie van Rijkswaterstaat te professionaliseren. “Alle relevante kennis en kunde wordt nu per dienst in één afdeling gebundeld. ECO onderhoudt met deze centra van inkoopdeskundigheid uiteraard een nauwe relatie”, aldus Bert van Andel, hoofd Projectadvisering ECO.

Halverwege 2005 zullen de regionale en specialistische diensten hun BIO hebben ingevuld. Een paar diensten lopen op deze ontwikkeling vooruit (bijvoorbeeld de Bouwdienst en RIZA). Een exacte invulling van de taken en functies van BIO is nog onderwerp van overleg. In het voorjaar 2005 zal hierover besluitvorming plaatsvinden. De taakverdeling is glashelder. Van Andel: “De directie Bedrijfsvoering met de afdeling Inkoopondersteuning zijn de partijen die de inkoopstrategie gaan realiseren. Eco stelt kaders, ontwikkelt instrumenten en voert toetsen uit.”

Contact

Eco heeft de samenwerking met de afdelingen BIO zo georganiseerd dat ieder hoofd BIO een vaste contactpersoon bij ECO heeft. Dit garandeert eenduidigheid van informatie. Afhankelijk van het soort deskundigheid of dienst waaraan behoefte is, worden afspraken gemaakt. Een werkgroep met medewerkers van de afdeling BIO en ECO kan vervolgens met een probleem aan de slag. Van Andel noemt het voorbeeld van een hoofd BIO die zijn contactpersoon bij ECO benadert voor ondersteuning bij mandaatverlening. “Dit loopt nu al in de praktijk. We zijn nog wel bezig om met de Staf DG precies vast te leggen wanneer ECO wel en niet bij mandatering is betrokken.”

Kruisbestuiving

Daarnaast hebben de hoofden BIO een eigen overleg waaraan Van Andel, als vertegenwoordiger van ECO, deelneemt. “Eco zal

maandelijks een voortgangsrapportage aan de hoofden geven met een overzicht van de producten en ontwikkelingen binnen ECO.” Verder zijn er verschillende vormen van projectgebonden overleg tussen een afdeling BIO en ECO. Aan contacten dus geen gebrek. Op dit moment ondersteunt ECO de ontwikkeling van kennisvelden binnen Rijkswaterstaat. Van Andel: “Die kennisvelden worden voorzien van kenniskringen en klankbordgroepen. In de groepen zitten idealiter deskundigen uit het veld. Op die manier creëren we allerlei vormen van kruisbestuiving.”

Twee sporen

Van Andel benadrukt dat de relatie tussen ECO en de afdelingen BIO tweezijdig is. “Wij ondersteunen, coördineren en bewaken de kaders, jazeker. Maar dat wil niet zeggen dat wij alles zelf bedenken. We maken graag gebruik van de bij de afdelingen BIO aanwezige deskundigheid, zodat we goede ondersteuning kunnen bieden. Ervaringen bij de ene dienst kunnen een vruchtbare voedingsbodem zijn voor een andere dienst. Aan ECO om de verbinding tussen de diensten tot stand te brengen, bij gratie van het werk dat een afdeling BIO zelf heeft verzet. Ik zie dat die samenwerking tussen ECO en de diensten steeds meer verankerd raakt in de praktijk. Met de komst van de afdelingen BIO zijn we dus weer een stuk verder!”

Nadere informatie:

Bert van Andel, e-mail: h.w.vandel@bwd.rws.minvenw.nl

Markt prikkelen door vervlechting

Voor de aanleg van een verbinding tussen A en B schakelt Rijkswaterstaat de markt in. De huidige praktijk is dat marktpartijen wordt gevraagd oplossingen te genereren die binnen het vastgestelde tracébesluit passen. Daarna heeft de markt nog maar beperkte ruimte voor het bedenken van creatieve oplossingen. Kan het parallel schakelen van de planologische en de aanbestedingsprocedure ('vervlechten') die ruimte vergroten en is zulke vervlechting eigenlijk wel mogelijk? Paula Frederiks en Jos Arts geven een toelichting op de onlangs verschenen 'Werkwijzer vervlechting'.

“Juist in de combinatie van ontwerp en realisatie, en eventueel onderhoud, hopen we winst te behalen.”

Vanuit de Taskforce PPS, waarin verschillende departementen en marktpartijen deelnemen, is het idee ontstaan voor een onderzoek naar vervlechting van de planologische en de aanbestedingsprocedure. Paula Frederiks, senior project-coördinator van de projectdirectie PPS van Rijkswaterstaat: “Binnen de Taskforce PPS is gesignaleerd dat het bedrijfsleven vaak laat bij infrastructuurprojecten wordt betrokken. Rijkswaterstaat schakelt nog regelmatig de markt in nadat de tekeningen en het ontwerp al zijn gemaakt. Dan is de ruimte voor innovatieve ideeën van de markt nog maar beperkt, omdat alles min of meer is dichtgetimmerd in het tracébesluit. Er is nu gekeken of we de markt er eerder bij kunnen betrekken.”

Jos Arts, waarnemend hoofd van de afdeling Infrastructuur en Milieu van de dww: “Vervlechting van de planologische procedure en de aanbesteding kan vooral meerwaarde bieden als Rijkswaterstaat nog niet duidelijk voor ogen heeft wat de beste oplossing is voor een probleem.”

Complex

Voor het onderzoek zijn verschillende projectleiders geïnterviewd van projecten waarbij de markt eerder dan gebruikelijk wordt ingeschakeld, zoals de Tweede Coentunnel, de A2 passage Maastricht, de A4 Delft-Schiedam en de Zuiderzeelijn. Vervlechting lijkt inderdaad mogelijk. “Wel is het juridisch heel complex”, licht Arts toe. “Je moet twee verschillende procedures die tegengesteld lijken, slim zien te verknopen. Om ervoor te zorgen dat niet iedereen het wiel opnieuw probeert uit te vinden, hebben we een werkwijzer ontwikkeld.” Deze werkwijzer wordt beschikbaar gesteld aan de diensten. Ook zullen vanaf april 2005 studiedagen worden georganiseerd, waarin de mogelijkheden maar ook de risico's van vervlechting zullen worden toegelicht.

Eén van de twee

Het vervlechtingproces verloopt als volgt. De marktpartijen worden aangeschreven met een vraag. Zij komen vervolgens met een ruwe schets waarin een oplossingsrichting is aangegeven. De meest kansrijke oplossingen worden naast de voorgeschreven varianten (zoals het meest milieuvriendelijke alternatief) als alternatieven meegenomen in de startnotitie en vervolgens voor de tracé/m.e.r.-procedure verder uitgewerkt. De reacties uit de inspraak verwerken de partijen in hun aanbiedingen. Voor een standpuntbepaling moeten de ministers van v&w en vrom een keuze maken uit de voorliggende opties.

“Bij de aanbestedingsprocedure moet de economisch meest voordelige oplossing worden gekozen”, vertelt Frederiks. “De ministers houden echter ook rekening met andere factoren, zoals het effect van de oplossingen op de omgeving. Als uit de aanbestedingsprocedure optie A als beste naar voren komt en de minister kiest voor optie B, dan is de vervlechting mislukt en wordt de aanbesteding gestopt. We moeten dan opnieuw aanbesteden, bijvoorbeeld op het moment waarop we dat normaliter ook zouden doen.”

Het risico dat dit gebeurt, kan worden verkleind door de gunningcriteria in de aanbesteding zoveel mogelijk gelijk te schakelen met het beoordelingskader in de tracé/m.e.r.-procedure.

Volgens Arts zullen marktpartijen in hun aanbiedingen zoveel mogelijk rekening houden met de omgeving in de hoop de opdracht binnen te slepen. Arts: “Er kan meer winst worden

Oscar Mendlik, projectleider A4 Delft-Schiedam:

“Den Haag en Rotterdam moeten voor automobilisten beter met elkaar worden verbonden. Daar hebben we nog geen oplossing voor. We zitten immers nog in de planstudiefase. We hebben wel al een taakstellend budget. Voor dat budget willen we maximaal resultaat zien. Door de marktpartijen in de planstudiefase in te schakelen, hopen we niet zozeer innovatie als wel optimalisatie te bereiken. Omdat de marktpartijen al in de ontwikkelingsfase zijn betrokken, kunnen ze het ontwerp en de bouw optimaal op elkaar afstemmen. Het is goed dat er met de ‘Werkwijzer vervlechting’ een handreiking is voor het vervlechten van de planologische en de aanbestedingsprocedures. Wel moet er genoeg ruimte zijn voor maatwerk. Elk project is anders en je moet daar goed op kunnen inspelen.”

ng van procedures



geboekt als er rondom de aan te leggen infrastructuur ook ruimtelijke ontwikkeling plaatsvindt, zoals het bouwen van een nieuwe woonwijk of kantoorlocaties. Op die manier kunnen er voor verschillende partijen win-winsituaties ontstaan.”

Winst

Naast ruimte voor innovatie biedt de vervlechtingprocedure ook andere voordelen. Zo liggen er op het moment dat de minister een besluit neemt gecommitteerde aanbiedingen op tafel. Frederiks: “De opdrachtnemer zal zich aan die aangegeven kosten moeten houden. Bij de huidige werkwijze blijken de kosten voor de opdrachtgever in de uitwerkingsfase nogal eens hoger uit te vallen. Met de vervlechtingprocedure wordt dit voorkomen. Wel is het zo dat de studiekosten voor de planstudiefase hoger zijn, maar die vormen slechts een fractie van de totale kosten. En juist in de combinatie van ontwerp en realisatie, en eventueel onderhoud, hopen we winst te behalen.”

Nadere informatie:

Paula Frederiks, e-mail: p.m.frederiks@cdr.rws.minvenw.nl

Jos Arts, e-mail: e.j.m.m.arts@dww.rws.minvenw.nl

Exemplaren van de ‘Werkwijzer vervlechting’ zijn te bestellen bij het Tracé/m.e.r.-centrum, Dienst Weg- en Waterbouwkunde: tel. 015-2518308
(zie ook: www.venwnet.minvenw.nl/rws/dwww/tracemer)



Opmerkingen ECO:

- Uit dit verhaal blijkt het belang van omgevingsmanagement en het managen van verwachtingen.
- Bij projecten met een budget groter dan 112,5 miljoen euro is een PPS-scan verplicht.
- De ‘Werkwijzer’ is nog geen vastgesteld beleid.

Opleidingen voor een professionelere inkoop

De Nederlandse Vereniging voor Inkoopmanagement (NEVI) ontfermt zich sinds 1956 over de professionalisering van de inkoopfunctie binnen tal van organisaties. NEVI organiseert allerlei opleidingen, 'in company'-trainingen en seminars. Ook Rijkswaterstaat doet regelmatig een beroep op de inkoopkennis en -kunde van NEVI. Zeker nu inkoop een echt vak is geworden binnen Rijkswaterstaat. Een gesprek met Hans Bruijstens en Hans Ruiter.



Hans Ruiter (links) en
Hans Bruijstens

De vereniging heeft voor haar activiteiten aparte organisatieonderdelen in het leven geroepen, zoals NEVI Opleidingen B.V. en de NEVI Inkoopacademie B.V. (NIA). "Tussen die onderdelen vindt veel overleg en samenwerking plaats", vertelt Hans Bruijstens, directeur van NEVI Opleidingen, "want uit de opleidingen kunnen specifieke vragen komen, waar we in een apart seminar aan tegemoet kunnen komen. En andersom. Uit een seminar kan ook feedback komen die als input kan dienen voor een opleiding." De ontwikkelde kennis en de hechte relatie tussen deze organisatieonderdelen zorgt ervoor dat NEVI voor veel medewerkers in het bedrijfsleven en bij de overheid programma's op maat kan verzorgen. De Stichting NEVI Examens houdt zich bezig met het afnemen van de examens voor de nationaal en internationaal erkende diploma's van de NEVI-vakopleidingen.

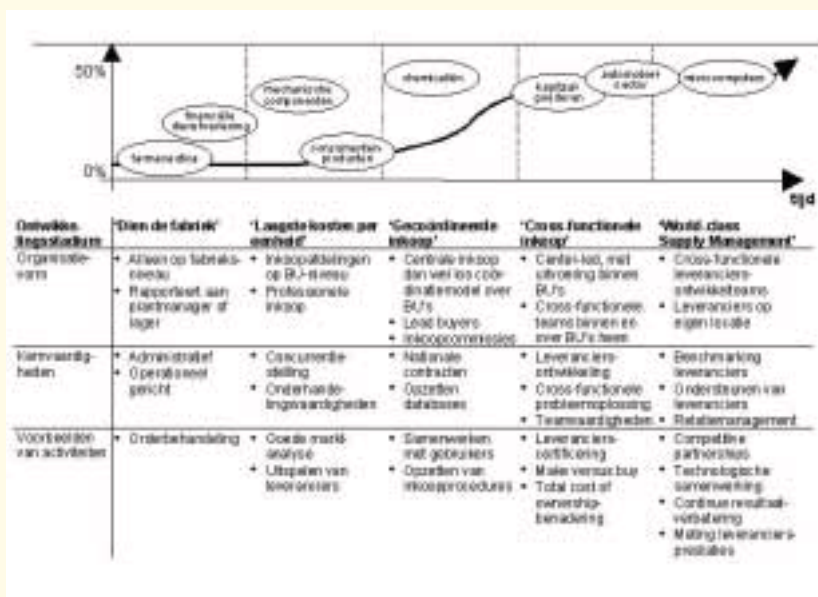
De mouwen opgestroopt

NEVI kent binnen Rijkswaterstaat veel afnemers van haar diensten. Een voorbeeld is Dienst Noord-Holland. Bruijstens: "Daar hebben de medewerkers de mouwen opgestroopt en zijn ze aan de slag gegaan met het neerzetten van de inkoopfunctie. Iedereen die daar met inkopen krijgt te maken, volgt de opleiding NEVI 1. Voor sommigen zal dat het eindniveau zijn. Anderen zullen verder gaan met NEVI 2 of vragen om een verdieping of verbreding op specifieke inkoopaspecten, zoals

leveranciersmanagement of kostenreductietechnieken. Bij Dienst Noord-Holland staan de neuzen na de eerste opleidingsronde dezelfde kant op. Er is nu een gemeenschappelijke basis waarop verder kan worden gebouwd."

NEVI 1, 2 en 3

NEVI 1 is, zoals alle NEVI-opleidingen, modulaair opgebouwd. Er zijn vier modules: het inkoopproces, inkoopspecificatie en inkoopprestatie meting, contracteren, en communicatie, onderhandelen en presenteren. De opleiding richt zich op de basiskennis en -technieken van inkoop en leidt op tot het beroepsprofiel van assistent-inkoper of aankomend inkoper. In NEVI 2 wordt dieper en breder ingegaan op inkoop en aangrenzende vakgebieden. Deze opleiding is bestemd voor personen die in een inkoopfunctie werkzaam zijn en zich verder willen professionaliseren. NEVI 2 bestaat uit twaalf modules. Bruijstens: "In module 12 is op verzoek van de markt gedifferentieerd. Eén differentiatie voor inkopen in de publieke sector, één voor inkopen in de industrie en één voor inkopen in de handel." In de module die van toepassing is op de publieke sector wordt onder andere ingegaan op specifieke wet- en regelgeving en alle facetten van Europees aanbesteden. Er is ook een NEVI 3. "Die opleiding is bedoeld voor mensen die strategisch met inkoop bezig zijn", licht Bruijstens toe. "Ben je geïnteresseerd in deze opleiding, dan volgt een uitvoerige



Het inkoopontwikkelingsmodel dat door NEVI wordt gehanteerd

intakeprocedure. Omdat deze mensen de verantwoordelijkheid hebben over de inkoopfunctie moeten zij op tactisch en strategisch niveau gedegen kennis hebben van inkoop. Blijkt uit de intake dat je niet in het profiel van NEVI 3 past, dan is er altijd nog het Purchasing Executive Programme. In acht dagen tijd maak je in het PEP kennis met alle strategische aspecten die in de inkoopfunctie komen kijken. Dit is vooral een nuttig programma voor bijvoorbeeld projectleiders.”

Leren door doen

NEVI gaat in haar opleidingen uit van het principe “leren door doen”. Theorie en praktijk worden afgewisseld. Bruijstens: “Bij de opzet van de opleidingen proberen we het inkoopproces te volgen: specificeren, selecteren, contracteren, bestellen, bewaken, nazorg en evaluatie. We spelen ook zo nauwkeurig mogelijk in op de dagelijkse praktijk van de cursisten. De docenten die de lessen verzorgen, zijn doorgewinterde inkoopprofessionals. Bij een ‘in company’-opleiding, zoals bij Dienst Noord-Holland, spelen zij met hun voorbeelden in op

de dagelijkse praktijk van overheidsmedewerkers. Dat heeft natuurlijk zijn voordelen. Aan de andere kant kan het ook wel eens handig zijn om samen met mensen van andere organisaties een cursus te volgen. Zo krijg je kruisbestuiving. Iemand uit de industrie kan zeggen: ‘Hee, dat doen ze bij rws handig’, én andersom.”

Perceptie

Bruijstens geeft liever geen oordeel over ontwikkelingen als ‘de markt tenzij’ en systeemgerichte contractbeheersing. Hij wil zich niet mengen in de interne beleidsvoering van Rijkswaterstaat. “Wel is het zo dat wij elk initiatief tot professionalisering van inkoop, inkoopinstrumenten en de inkoopfunctie toejuichen. En wij kunnen Rijkswaterstaat in hun beleid natuurlijk ondersteunen met opleidingen en seminars.”

Hans Ruiter, directeur NEVI Inkoopacademie, is inmiddels aangeschoven en geeft zijn visie op de professionaliseringsslag van Rijkswaterstaat op het gebied van inkoop. Ruiter: “Ik denk dat delen van het beleid van Rijkswaterstaat vooruit lopen op de feitelijke mogelijkheden binnen de organisatie. De normale eerste fase bij de inkoopprofessionalisering van organisaties is zicht krijgen op de inkoopstromen. Dus wie leveren er aan ons en wie zijn de onderaannemers? Je wilt natuurlijk in beeld hebben waar je geld naar toe gaat. Daarna vorm je een kwalitatief oordeel over de prestaties van de leveranciers. Vervolgens neem je afscheid van sommige leveranciers, omdat zij kwalitatief onder de maat zitten of omdat er simpelweg te veel van zijn en je wilt gaan bundelen. Het doel van deze stappen is om niet alleen maar zicht te hebben op inkoopstromen, maar er ook grip op te krijgen. En waarom doe je dat allemaal? Om het inkoopproces en kennisontwikkeling daarvoor beter te doorlopen. De uitdaging voor Rijkswaterstaat voor de komende jaren, lijkt mij, is om grip te krijgen op inkoopstromen, de inkoopcoördinatie voor elkaar te krijgen en om vervolgens een verdiepingsslag te maken op het gebied van het inkoopproces, innovatief aanbesteden, leveranciersverbetering en contractmanagement.”

Van project 1 naar project 36

Volgens Ruiter hebben de meeste grotere projectgeoriënteerde organisaties bij inkoopprofessionalisering met hetzelfde probleem te maken. Ruiter: “En dat is: hoe zorg je dat kennis en ervaring over leveranciers vanuit project 1 terecht komen bij project 36? Waar het project ook onder valt, onder welk deel van de organisatie, onder welke vestiging dan ook, altijd moet je zicht hebben op de inkoopstromen naar de aanbidders en op hun kwalitatieve prestaties. Het mag nooit zo zijn dat een projectleider bij een aanbesteding in Dienst Noord-Brabant in zee gaat met een partij waar zijn collega bij Dienst Zeeland problemen mee heeft. Leveranciers en hun prestaties goed in kaart brengen, daar ligt, denk ik, nu de eerste uitdaging voor Rijkswaterstaat.”

Rita Blijdorp, Dienst Weg- en Waterbouwkunde:

“Ik heb de NEVI-opleidingen 1 en 2 ervaren als opleidingen waarmee je doordringt tot de kern van het inkopen. Dat is geen kwestie van maniertjes toepassen of een doos met trucs openen. Je leert de essentie van inkoop begrijpen. Een van de voornaamste lessen die ik nog steeds gebruik, is dat je bij het inkopen eerst een wilsovereenstemming tot stand brengt. Dus: wil jij als opdrachtnemer wat ik als opdrachtgever wil? Als dit goed zit, dan ben je al een heel eind. Een andere belangrijke zaak die voor mij bij inkoop vanzelfsprekend is, is dat inkopen niet begint bij het maken van een contract. Het begint met het beseft van wat je nu eigenlijk zou willen (in)kopen en waarom, en wat er op de markt te krijgen is op dat gebied. Ik vind het ook heel gewoon dat je, na je op de markt georiënteerd te hebben, de inkoopwens zo nodig bijstelt. Dit soort zaken leer je allemaal bij NEVI. Ik ben blij de opleidingen te hebben gevolgd, omdat ik bij iedere aanbesteding, hoe lastig die ook is, telkens kan teruggrijpen op de kern: de basisprincipes van inkoop. En dan kun je in feite iedere inkooptransactie aan.”

Voor de inkoopfunctie bij opdrachtgevers vanuit de overheid wordt nevi Publiek ontwikkeld. Voor meer informatie: www.nevi.nl/publiek

Nadere informatie:

Hans Bruijstens, e-mail: h.bruijstens@nevi-opleiding.nl

Hans Ruiter, e-mail: h.ruiter@nevi-opleiding.nl



Ruimte voor de Rivier

De hoogwaterproblematiek, waar het Nederlandse rivierengebied in 1993 en 1995 zoveel last van had, wordt voortaan anders aangepakt. Niet altijd door hogere of sterkere dijken te bouwen, maar ook door meer ruimte voor de rivier te creëren. Dit kan bijvoorbeeld door het verlagen van uiterwaarden, door het landinwaarts verleggen van dijken of door gebieden vrij te maken die bij hoogwater tijdelijk water kunnen opvangen. Voor meer oplossingen schakelt het landelijk projectbureau 'Ruimte voor de Rivier' al in de Planologische Kernbeslissingfase de markt in.



Paul van Meel, coördinator PKB van het project Ruimte voor de Rivier, heeft als taak ervoor te zorgen dat er een breed gedragen PKB-tekst op tafel komt. Dit proces steekt anders in elkaar dan normaal. Van Meel: "Wij willen een PKB realiseren die de markt kansen biedt in plaats van belemmeringen opwerpt.

Gemeenten en private partijen mogen 'bottom up' eigen initiatieven nemen die passen binnen de kaders en doelstellingen van de PKB. Komen gemeenten en private partijen niet met eigen ideeën, dan voeren we gewoon de beschreven maatregelen uit het basispakket uit. Met dit pakket kan in ieder geval de veiligheid in 2015 worden gerealiseerd."

Het projectbureau hoopt echter dat er wel ideeën komen en dat gebeurt ook. Na een voorzichtige start beginnen in het Rivierengebied allerlei ideeën op te borrelen. Het proces verloopt als volgt: een gemeente of private partij heeft een idee en benadert de ander. Na het tekenen van een intentieverklaring werken zij het idee verder uit tot een business case. Die wordt vervolgens voorgelegd aan de desbetreffende provincie, die bekijkt of het idee strookt met het provinciaal beleid. Als het project goedkeuring krijgt van de provincie, dan wordt contact opgenomen met het projectbureau. Daar wordt bekeken of het project kan worden meegenomen in de uiteindelijke planologische kernbeslissing.

Waarom?

Enkele gemeenten die al interesse hebben getoond om zelf projecten op te pakken, zijn Kampen, Gorinchem,

Zaltbommel, Lingewaard, Tiel, Druten, Nijmegen en Arnhem.

Van Meel: "Hoe kunnen we onze eigen stad of dorp verbeteren? Dat is de vraag die gemeenten zichzelf stellen. Dat kunnen ze doen door bijvoorbeeld een stuk rivierengebied zo in te richten dat niet alleen de veiligheid, maar bijvoorbeeld ook de recreatie of de industrie daar wordt verbeterd. Ook kan er langs de rivier iets met woningbouw worden gedaan. Er zijn immers genoeg mensen die langs het water willen wonen."

Meeliften

Het voordeel van deze aanpak is volgens Van Meel dat "de gemeenten mee kunnen liften met de procedure van de planologische kernbeslissing". Voor aparte projecten kunnen normale planologische procedures jaren in beslag nemen. Niet alleen de gemeenten hebben voordeel van deze nieuwe aanpak. Ook het rivierengebied als geheel. Van Meel: "Dat er 'bottom up' ideeën worden gegenereerd, zorgt ervoor dat er straks projecten worden uitgevoerd die in de regio breed worden gedragen. Niet alleen door de gemeente, maar ook door de provincie. Wat vooralsnog zeker is, is dat er twee miljard euro wordt geïnvesteerd in het rivierenland. Gemeenten en private partijen kunnen nu invloed hebben op de besteding. Er liggen in ieder geval kansen voor het oprapen, voor private partijen en gemeenten."

Nadere informatie:

Paul van Meel, e-mail: p.vmeel@cdr.rws.minvwnw.nl

Van HSL naar RWS

De Hogesnelheidslijn Zuid (HSL-Zuid) is Nederlands grootste grond-, weg- en waterbouwproject aller tijden. Een project dat zo omvangrijk en uniek is, levert veel bruikbare kennis op. Niet alleen voor de opdrachtgevers, Rijkswaterstaat en Prorail, maar ook voor de opdrachtnemers: de aannemerij en de adviesbureaus. Hoe de opgedane kennis en ervaringen het beste kunnen worden vastgelegd en overgedragen, is een vraag waar men momenteel bij de HSL-Zuid een antwoord op zoekt.

“Alles wat er nieuw is en van nut kan zijn voor de moeder-organisatie Rijkswaterstaat in de toekomst willen we vastleggen”, vertelt Rob Peters, die zich sinds kort bezighoudt met kennismanagement van de HSL-Zuid. “Het managen van kennis is niet eenvoudig. Je hebt expliciete kennis. Die vind je in rapporten en kun je bij wijze van spreken gewoon uit de kast halen. Daarnaast heb je impliciete kennis. Dat is kennis en ervaring die vooral in de hoofden van de medewerkers zit. Die moet je naar buiten zien te halen en op een goede manier zien vast te leggen en over te dragen.”

Exit-gesprekken

Voor het vastleggen van kennis heeft de HSL-Zuid verschillende instrumenten. Zo is er een kennisdatabank met daarin kenniskaarten van de medewerkers van het project. Door die databank te raadplegen, weten medewerkers van zowel de HSL-Zuid als de rest van Rijkswaterstaat bij wie ze voor bepaalde informatie terecht kunnen. Daarnaast houden leidinggevend gesprekken met medewerkers die op het punt staan om het project te verlaten, omdat voor hun deel van het project het einde in zicht is. In die zogenaamde exit-gesprekken vragen leidinggevend aan de projectverlaters welke kennis nuttig kan zijn voor de toekomst en wat de beste manier is om die over te dragen. Anita Holst, voorheen kennismanager van de HSL-Zuid, en nu werkzaam bij ECO: “Die exit-gesprekken zijn heel belangrijk. De onderbouwcontracten worden nu opgeleverd. Voor sommigen zit het werk er op en als medewerkers vertrekken, verlaat ook goede inhoudelijke kennis onze organisatie. Dan heb ik het niet alleen over technische innovaties, maar bijvoorbeeld ook over aspecten als projectbeheersing, raakvlakmanagement en de betalings-regeling.”

Innovaties

Over raakvlakmanagement maakt de HSL-Zuid momenteel een interne publicatie. Raakvlakmanagement slaat op het verband tussen de losse onder- en bovenbouwcontracten die samen tot de HSL-Zuidverbinding moeten leiden. De opdrachtgever moet ervoor zorgen dat de werkzaamheden van de verschillende aannemerscombinaties haarfijn op elkaar aansluiten. Hoe dat in dit project is geregeld, zal in de publicatie te lezen zijn. De betalingsregeling van de onderbouwcontracten is ook innovatief. Deze is gerelateerd aan de voortgang van het werk en de kwaliteit. Door audits uit te voeren op de implementatie en werking van het kwaliteitmanagementsysteem van de opdrachtnemer wordt bepaald of er al dan niet sanctie-maatregelen nodig zijn. Deze maatregelen hebben vrijwel altijd direct betrekking op de betaling van de opdrachtnemer met als



mogelijk gevolg geheel of gedeeltelijke stillegging van de betaling. Naast bovengenoemde twee aspecten zijn er nog andere innovaties binnen het HSL-Zuid-project op het gebied van projectbeheersing, zoals risicomanagement.

HSL-Zuid en ECO

De kennisoverdracht zal naar verschillende organisatie-onderdelen plaatsvinden. Peters: “Technische kennis, en kennis over projectmanagement en projectbeheersing kunnen interessant zijn voor de Bouwdienst, terwijl de inkoopaspecten van de HSL-Zuid weer nuttig kunnen zijn voor ECO. Wat voor ECO ook moet worden ontsloten, is de wijze waarop de onder- en bovenbouwcontracten moeten worden beheerd en gemonitord.” “Maar ook andere aspecten zijn van belang voor ECO”, vult Holst aan, “zoals omgevingsmanagement. Bij ECO ontwikkelt men daar trainingen over. De HSL-Zuid is gevraagd om er mensen zijn met praktijkervaring die die trainingen kunnen aanvullen. Een van de beste manieren om kennis over te dragen, is simpelweg mensen te laten vertellen over hun ervaringen. Niet alleen over de zaken die goed gingen, maar ook over aspecten van het project die minder goed zijn verlopen. Met name daar kun je als organisatie veel van leren. En als je bevlogen sprekers hebt, die duidelijk en enthousiast kunnen vertellen, dan zal die kennis beklijven. En dat is waar we naar streven. Het vasthouden van kennis die later weer ergens in de organisatie van nut kan zijn.”

Nadere informatie:

Rob Peters, e-mail: r.peters@hslzuid.nl

Anita Holst, e-mail: a.t.holst@bwd.rws.minvenw.nl

Van second opinion tot claim

“Het organiseren en begeleiden van collegiale toetsen en second opinions. Hier ben ik tachtig procent van de tijd bij ECO mee bezig”, vertelt Wim van den Brink, senior beleidsadviseur bij de afdeling Beleidsadvisering. “In de overige twintig procent van mijn tijd handel ik claims en mandaatverzoeken af.”



Sinds 1 oktober werkt Van den Brink als senior beleidsmedewerker bij de afdeling Beleidsadvisering. Collegiale toetsen en second opinions zijn voor hem aan de orde van de dag. Deze toetsen zijn gericht op het intern inhoudelijk doorlichten van een project voordat over het project buiten Rijkswaterstaat, met de beleidskern, afspraken worden gemaakt. Van den Brink: “In wezen is het enige verschil tussen de collegiale toets en de second opinion dat de opdrachtgever anders is. Staf DG is de opdrachtgever van een second opinion en de HD van de regionale dienst waar een project onder valt voor een collegiale toets.” Voor beide toetsen wordt het Standaard Toetskader gebruikt.

Momenten

De second opinions en collegiale toetsen worden uitgevoerd op twee beslistmomenten. Het eerste toetsmoment is aan de orde als na de planstudiefase van een project wordt gekozen voor een variant. Daarna krijgt de regionale dienst de opdracht om zo’n variant verder uit te werken. Het tweede toetsmoment is het moment waarop een regionale dienst een uitvoeringsbesluit aanvraagt om de aanbesteding te mogen starten. Op beide toetsmomenten worden de belangrijkste beheersaspecten van het project doorgelicht: tijd, geld, kwaliteit, informatie en organisatie. Ook wordt bekeken of het resultaat voldoet aan de opdracht en er geen andere oplossingen over het hoofd zijn gezien.

Toetsteam

Van den Brink gaat bij het uitvoeren van een collegiale toets of second opinion eerst met de projectleider om de tafel zitten.

Van den Brink: “Iedere keer probeer ik met een projectleider te achterhalen waar de grootste risico’s zitten en wanneer het beste moment is om te toetsen. Dan ga ik in de regio kijken wie geschikt zou zijn voor het toetsteam. Elke toets kijkt naar een bepaald aspect van het project. Eén persoon kijkt bijvoorbeeld naar projectmanagementaspecten en een ander specifiek naar techniek.”

Allemaal technen

Als het toetsteam voor de eerste keer bij elkaar komt, weten de toetsers nog niets van het project. Dat krijgen zij die dag te horen van de projectleider. Van den Brink: “De projectleider geeft een presentatie over zijn project. Dat kan bijvoorbeeld door een geavanceerde presentatie te geven, maar ook door gewoon het verhaal over zijn project te vertellen. We zijn immers allemaal technen en begrijpen elkaar heus wel. Dan geeft de projectorganisatie aan welke documenten er zijn en de toetsers geven aan welke documenten zij in willen zien. De toetsers gaan lezen en dan volgt er een mailronde of een vervolgspraak voor het stellen van vragen. Als die zijn beantwoord, volgt er een rapportage met een aantal aanbevelingen, gestructureerd per vakgebied. De conceptrapportage wordt nog een keer besproken met de projectorganisatie. Daarna wordt de rapportage vastgesteld en gaat er een kopie naar de opdrachtgever, de toetsers en het projectteam.”

Onvoldoende motivatie

Van den Brink houdt zich ook bezig met mandaatverzoeken en het afhandelen van claims. “Gisteren kwam er nog een verzoek voor afhandeling van een claim”, vertelt Van den Brink. “Over een project verkeerssignalering. Dat zou een half jaar in beslag nemen, maar duurde uiteindelijk twee jaar. De aannemingsom, in de miljoenen, was twee maal zo hoog geworden, met veel meerwerk en wijzigingsovereenkomsten. De aannemer dient een claim in wegens stagnatiekosten. Als het bedrag van de claim zo hoog is dat de regionale dienst dit, volgens de mandaatregeling, niet zelf mag afhandelen, dan wordt er door de regionale dienst bij ECO een verzoek ingediend voor een mandaat om de claim te mogen afhandelen. In dit voorbeeld wordt het mandaat niet zondermeer verleend. Waarom niet? Voor de stagnatiekosten is grotendeels al betaald in de extra uitgevoerde werkzaamheden. Dus daar heeft de aannemer waarschijnlijk geen recht meer op. Daarnaast ontbrak er een brief met motivatie voor de claim. En als je een claim indient, is het natuurlijk wel handig als je ook aangeeft waarom je dat doet.” Voor deze claim wordt geen mandaat verleend voordat een en ander bevredigend is toegelicht.

Nadere informatie:

Wim van den Brink, e-mail: w.m.vdbrink@bwd.rws.minven.nl

Beleidsadvisering: een afdeling voor iedereen

ECO, dus ook de afdeling Beleidsadvisering, is er voor héél Rijkswaterstaat: voor de Staf DG, maar ook voor de regionale en specialistische diensten. Maar wat betekent dat precies? In welke gevallen kunt u voor advies bij de afdeling Beleidsadvisering terecht? En wanneer móet het? PrOGressie klopte aan bij Henk van Putten, hoofd van de afdeling Beleidsadvisering.

Een vaste taak van de afdeling Beleidsadvisering is de verantwoordelijkheid voor het Screeningsbureau Bouwbedrijven. Dit bureau is opgericht om bijvoorbeeld aanbestedingstrajecten voor Rijkswaterstaat tegen het licht te houden, mede om de integriteit ervan te bewaken. Mocht men op onregelmatigheden in de mededingingssfeer stuiten, dan rapporteert de afdeling aan de Nederlandse mededingingsautoriteit (Nma). Ook richt de afdeling zich op het oplossen van geschillen tijdens de uitvoering van werkzaamheden”, legt Van Putten uit. “Als een aannemer bijvoorbeeld vindt dat hij bij het aanleggen van een weg kwalitatief goede asfalt heeft gebruikt en wij het daar niet mee eens zijn, dan kan dat leiden tot een procedure. Daar staan wij voor aan de lat.”

Maar de afdeling probeert vooral veel problemen te voorkomen. Van Putten: “In de beginfase van een project kunnen we bijvoorbeeld risico’s over kostenaspecten in kaart brengen. Daarnaast geven we advies over de relatie tussen markt en overheid. Taken die in principe bij marktpartijen liggen, mag Rijkswaterstaat namelijk soms zelf oppakken. Bijvoorbeeld als de markt een bepaalde dienst niet zelf aanbiedt, als Rijkswaterstaat zelf belang heeft in een project of als we een stuk restcapaciteit hebben.”

Namens de DG

Contact met de afdeling Beleidsadvisering van ECO is voor diensten niet altijd een vrijblijvende optie. Voor sommige zaken zijn diensten verplicht toestemming te vragen aan de afdeling Beleidsadvisering, bijvoorbeeld als men een marktpartij bij een aanbesteding wil passeren of als er uitgaven boven een bepaald bedrag mee gemoeid zijn. “In die gevallen moeten de diensten formeel toestemming krijgen van de DG. En dat verloopt via medewerkers van de afdeling Beleidsadvisering van ECO. Die behandelen de zaak nadat de diensten er zelf naar hebben gekeken. Daarna buig ik me erover en tenslotte komt de zaak op het bureau van Kaat Appelman, die namens de DG al dan

niet instemt. Als is ingestemd, hebben zo’n vijf mensen onafhankelijk van elkaar hun goedkeuring gegeven. Dan kun je er van uitgaan dat het voorstel de toets der kritiek kan doorstaan en dat de kwaliteit geborgd is.”

ECO, de Staf DG en de Corporate Dienst

Tussen de verschillende afdelingen bij ECO, de Staf DG (met name Markt & Inkoop) en de Corporate Dienst (CD) vindt steeds meer overleg en samenwerking plaats om ervoor te zorgen dat ECO eenduidig adviseert in alle stadia van het inkoopproces en de toepassing van de inkoopstrategie. ECO moet alert zijn op deze samenwerking: de fusie van zeven voorheen apart opererende bureaus en afdelingen tot één expertisecentrum krijgt zo pas echt meerwaarde. De afdeling Beleidsadvisering heeft veel contact met de CD, bijvoorbeeld Bestuurlijk-Juridische zaken. Van Putten: “Met de CD delen we namelijk veel taken. Onlangs is voorgesteld om sommige daarvan fulltime bij ons onder te brengen en andere bij de CD. Beleid rond ‘markt en overheid’ zal onder voorbehoud voortaan bij de CD Bestuurlijk-Juridische Zaken



komen te liggen en de zorg voor faillissementen, derdebeslagen en surveillance van betalingen bij ons. We kunnen zo nog efficiënter met onze taken omgaan en dat gaan we dus ook doen.”

Nadere informatie:

Henk van Putten, e-mail: h.vputten@bwd.rws.minvenw.nl

Een informatiebord aan boord

Als er voor jouw voordeur werkzaamheden gaan plaatsvinden, dan wil je dat graag van tevoren weten. Anders voel je je als bedrijf of bewoner gepasseerd. In het leertraject Professioneel Projectleiderschap leren projectleiders om zich in een project bewust te zijn van de omgeving. Projectleider Hans Sodenkamp van Dienst Noord-Holland laat zien hoe hij in de praktijk omgaat met omgevingsbewustzijn.

De N.V. Texels Eigen Stoomboot Onderneming (TESO) onderhoudt sinds 1907 de veerbootdienst tussen het waddeneiland Texel en Den Helder. Om meer passagiers te kunnen vervoeren, wil TESO een nieuwe, grotere en bredere veerboot inzetten. Dat betekent dat de Dienst Noord-Holland de veerhavens van Texel en Den Helder moet aanpassen. De huidige fuiken worden daarbij vervangen door drijvende fuiken.

Sodenkamp: “Met een bouwboard wilden we de omwonenden van de veerhavens en de passagiers van de veerboten informeren over onze plannen. We wisten alleen niet waar we dat bord moesten neerzetten. Met name in Den Helder is weinig ruimte. Daarnaast werden de gemeente Den Helder en Rijkswaterstaat het niet eens over de zichtkant van het bord. Zet je het bord naar de waterkant, dan kunnen alleen de passagiers het lezen. Zet je het de andere kant op, dan informeer je alleen de omwonenden.”

Illustratie

Na het aanvragen van offertes voor het maken van twee bouwboarden bleken de kosten behoorlijk hoog te liggen.

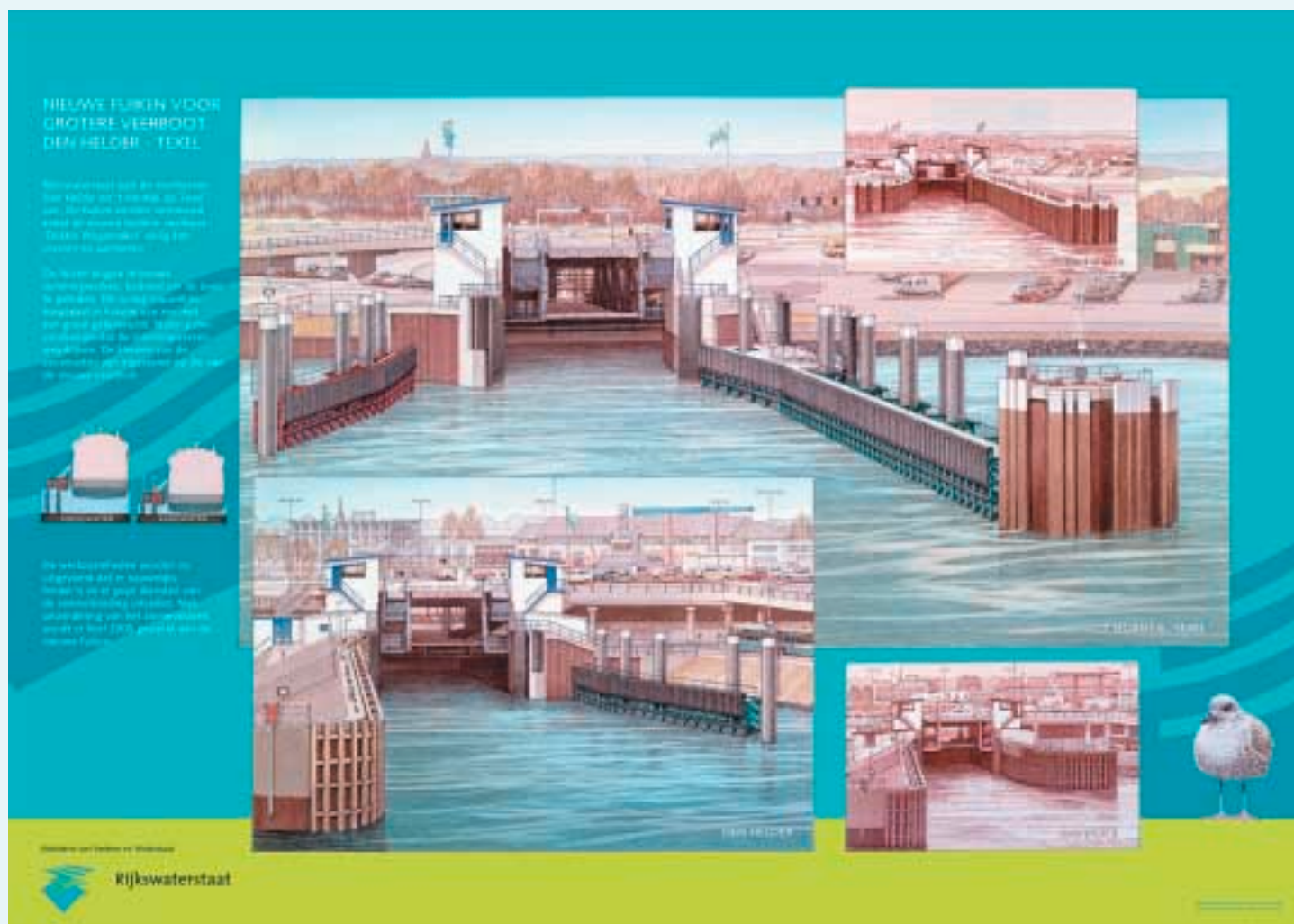


Sodenkamp wist dat de TESO zelf ook bezig was met het informeren van de passagiers over de nieuwe veerboot. Dat doen ze door een informatiebord aan boord van de huidige veerboot te plaatsen. Op dit bord van 60 bij 70 centimeter staat een illustratie van en uitleg over de nieuwe veerboot. “Waarom doen wij dat ook niet?”, vroeg Sodenkamp zich af. “Op zo’n paneel kun je meer informatie kwijt dan alleen maar ‘hier



“Met een beetje logisch nadenken, kun je veel goodwill in de omgeving losmaken.”

Sodenkamp heeft veel werkzaamheden op film vastgelegd. Op deze bladzijden ziet u twee voorbeelden.



Het informatiebord dat de passagiers informeert.

wordt zus en zo gebouwd'. Daarmee bereik je in ieder geval de passagiers." Daarnaast bleek bij navraag bij het district Texel dat er maar weinig bewoners en bedrijven geïnformeerd hoefden te worden rond de veerhavens. "Deze konden we dan bereiken door het versturen van brieven."

Het district Texel* bood aan de namen en adressen aan te leveren van de circa vijftig omwonenden op Texel en de rondom de veerhaven gesitueerde bedrijven in Den Helder. "Daardoor werd het mogelijk om iedereen een persoonlijke brief, dus op naam, te sturen. Dat werd erg gewaardeerd", vertelt Sodenkamp. "Het is gebleken dat de omgeving positief reageert als je ze persoonlijk benadert."

Draagvlak

De gemeenten werden ook in een vroeg stadium bij het project betrokken. "Voordat we de vergunningen aanvroegen, ben ik langs geweest om ze te vertellen wat we van plan waren. Daarmee creëerden we draagvlak. Bijkomend voordeel is dat je ook meer te weten komt over wat er in de directe omgeving speelt." Sodenkamp meldt dat de vergunningaanvragen dan ook soepel zijn verlopen. "Als we pas bij de vergunningaanvragen met onze plannen waren gekomen, was er mogelijk weerstand ontstaan. Dat hebben we op deze manier gelukkig weten te voorkomen. Zo zie je maar dat je met een beetje logisch nadenken veel goodwill in de omgeving kunt losmaken."



Nadere informatie:

Hans Sodenkamp, e-mail: h.sodenkamp@dnh.rws.minvenw.nl

* Opmerking ECO: Let er bij het eventueel verstrekken van persoonsgegevens aan derden op dat dit niet strijdig is met de Wet Bescherming Persoonsgegevens.

UAV-gc 2005: studiedag voor de bouwministeries

Hotel Heidepark, Bilthoven. Op 3 maart 2005 is een studiedag gehouden over de nieuwe set voorwaarden voor Design&Construct- en Engineering & Construct-contracten: de Uniforme Administratieve Voorwaarden voor geïntegreerde contractvormen 2005, kortweg, de UAV-gc 2005. Pakken sneeuw en bevroren rails zorgen voor vertragingen. Niet alleen voor de deelnemers, ook voor de sprekers. Toch zijn de vier bouwdepartementen V&W, VROM, LNV en Defensie allemaal aanwezig op deze koude dag.

Dagvoorzitter Joris Houben (Regieraad Bouw) bijt de spits af. Hij vertelt over de achtergrond van de UAV-gc 2005. Het is het juridisch-administratieve kader voor contracten waarin zowel ontwerp- als de uitvoeringswerkzaamheden bij de markt worden gelegd. Het zal op grote schaal door de bouwdepartementen worden toegepast.

Ria Avink vertelt over de wijzigingen van de UAV-gc 2005 ten opzichte van de huidige UAV-gc 2000. Alle inconsistenties zijn weggenomen en er is gestreefd naar juridische optimalisatie. Het boekje over de UAV-gc 2005 bevat de model-basisovereenkomst, algemene voorwaarden en toelichting. Zo is bijvoorbeeld in de model-basisovereenkomst een nieuw artikel opgenomen over vrijkomende materialen. De opdrachtgever is voortaan verplicht om iets te zeggen over stoffen die vrij kunnen komen bij werkzaamheden. Er is ook een artikel toegevoegd over bewijslast bij gebreken en tekortkomingen. In de toelichting is verduidelijkt dat de kosten van vergunningen in de prijsaanbieding dienen te worden meegenomen.

Concurrentiegericht dialog

Na de pauze geeft Joris Houben aan dat Peter Kraak vastzit in het verkeer en niet op tijd zal zijn voor zijn presentatie. De V&W'er zou een korte impressie geven van het Besluit Aanbestedingsregels Overheidsopdrachten (BAO), de huidige



Joris Houben met de UAV-gc 2005

richtlijn voor aanbestedingen. Gelukkig is Charles Petit bereid om Kraak te vervangen. Petit gaat in op de concurrentiegericht dialog met gegadigden. Ook vertelt hij over de mogelijkheid van bilaterale inlichtingen tussen een opdrachtgever en een gegadigde tijdens de aanbestedingsfase. Een mogelijke opdrachtnemer kan in dat gesprek bijvoorbeeld extra verduidelijking vragen van de voorgeschreven eisen van de opdrachtgever en andersom kan de opdrachtgever om nadere toelichting vragen over de aanbieding, zonder die kennis te delen met de overige aanbieders. Hiermee wordt al gewerkt in het project Verbreding A4 Leiden-Burgerveen. In het BAO is daarbij ook een mogelijkheid opgenomen voor elektronische gegevensuitwisseling tussen opdrachtgever en -nemer. Denk hierbij bijvoorbeeld aan iso-certificeringen en de omzetgegevens van bedrijven. Het voordeel van elektronische gegevensuitwisseling is lagere transactiekosten.

Maximale ruimte bieden

Bert van Andel (ECO) gaat in zijn presentatie 'Van functioneel specificeren naar functionele specificaties' in op het rws-principe 'de markt, tenzij'. Van Andel: "Dit lukt alleen als Rijkswaterstaat in eisen vastlegt welke prestatie moet worden verricht. Men moet bij functioneel specificeren beginnen met de toepassen. Voor sommige onderdelen van de werkzaamheden waarbij de risico's het grootst zijn, moet verder worden gespecificeerd. Daarbij moet men niet denken vanuit een oplossing, maar met goede functionele eisen maximale ruimte bieden aan de markt om zelf met ideeën te komen."

Projecten

In vogelvlucht volgen enkele presentaties over overheidsprojecten waarbij geïntegreerde contracten zijn gebruikt. Zo gaat Marga Martens (LNV) in op het project Keent dat de hoogwaterproblematiek van de uiterwaarden bij Ravensteyn





Ondanks de barre weersomstandigheden was de opkomst hoog.

moet oplossen. Sientjo Doornbos (Rijksgebouwendienst) vertelt over de basismethoden die de Rgd hanteert voor het beoordelen van de kwaliteit van aanbiedingen van de markt. Robert Gribnau (Defensie) belicht het maken van logies-faciliteiten in de Alexanderkazerne in Den Haag. En Marcelle van Valkenburg vertelt over de eerder genoemde verbreding van de A4 Leiden-Burgerveen. Voor al deze projecten zijn private partijen ingeschakeld.

Contracten leven

In de middag volgen workshops over onderwerpen zoals functionele specificaties, contractbeheersing, kwaliteitsborging en proceseisen, en vergunningen. Ondanks de barre weersomstandigheden is ook hier de opkomst hoog. Dit laat zien dat geïntegreerde contracten leven binnen de rijksoverheid. Ondanks de kou verlaten de deelnemers aan het einde van de

dag met een warm gevoel en veel nieuwe kennis hotel Heidepark. Kennis waar ze binnen hun departementen hun voordeel mee kunnen doen.



Opmerking vanuit ECO: het boekje over de UAV-gc 2005 is verkrijgbaar bij CROW (www.crow.nl)

Stand van zaken ECO

Wat zijn belangrijkste activiteiten van ECO voor de komende tijd en met welke doelgroepen heeft het expertise-centrum te maken? Die vragen worden beantwoord in het tactische plan van ECO.

Eco richt zich de komende tijd op de implementatie van de inkoopstrategie en het Integraal Projectmanagement Model (IPM). Dit model moet ervoor zorgen dat Rijkswaterstaat haar rol als opdrachtgever goed kan vervullen.

Ontwikkelen en evalueren behoren ook tot de kernactiviteiten van ECO. Denk daarbij bijvoorbeeld aan nieuwe contractvormen. Andere belangrijke taken die worden opgepakt, zijn het bundelen van kennis over PPS-constructies, het analyseren en benaderen van de markt, en het toetsen en geven van mandaat. Ook heeft ECO de verantwoordelijkheid voor het Screeningsbureau Bouwbedrijven, het bureau dat is opgericht om de integriteit van aanbestedingstrajecten te bewaken.

Doelgroepen

In het tactisch plan worden ook de doelgroepen vermeld waar ECO mee te maken krijgt, zoals de afdelingen Bedrijfsvoering Inkoop Ondersteuning (BIO). Vanuit ECO wordt meegedacht over de bezetting (aard en omvang) van deze afdelingen BIO. ECO heeft belang bij de standaardisatie van deze afdelingen, omdat dit de uitwisseling van gegevens ten goede komt.

Binnen de Regionale Projecten Centra (RPC) zal een verdeling plaatsvinden van het werk voor de komende jaren. ECO zal hier nauw bij betrokken zijn vanwege de prioritering van opleidingen (samen met het CLC), de prioritering van instrumentontwikkeling (producten) en de mogelijke aanpassing van de inkoopstrategie.

Ook onderhoudt ECO contact met de Staf DG, omdat de activiteiten van ECO nauw zullen aansluiten op die van de Staf DG. Directe afstemming vindt in eerste instantie plaats met de Markt & Inkoop. Deze directie is primair verantwoordelijk voor kaderstelling, contacten met externe partijen en vormgeving van het beleid. Daarnaast zijn er ook relaties met de andere stafdirecties en de Corporate Dienst.

Een andere activiteit van ECO is het ontwikkelen van functioneel specificeren. Daarvoor vindt afstemming plaats met de technische afdelingen van de diensten. ECO zal, samen met de verschillende diensten, zorgen voor de inhoud van de opleiding functioneel specificeren, instrumenten en waar mogelijk voor de noodzakelijke conditionering.

Knip-og naar opleidingen

