

# Natuurcompensatie Perkpolder

## Contractbeheersplan

Dienst Landelijk Gebied, regio Zuid

7 maart 2013  
Definitief rapport  
9X4419.A0





George Hintzenweg 85  
Postbus 8520  
3009 AM Rotterdam  
+31 10 443 36 66 Telefoon  
info@rotterdam.royalhaskoning.com E-mail  
www.royalhaskoningdhv.com Internet  
Amersfoort 56515154 KvK

Documenttitel Natuurcompensatie Perkpolder  
Contractbeheersplan  
Verkorte documenttitel Perkpolder - CBP  
Status Definitief rapport  
Datum 7 maart 2013  
Projectnaam Natuurcompensatie Perkpolder  
Projectnummer 9X4419.A0  
Opdrachtgever Dienst Landelijk Gebied, regio Zuid  
Referentie 9X4419.A0/R0001/902515/Rott

Auteur(s)   
Collegiale toets   
Datum/paraaf 7 maart 2013   
Vrijgegeven door   
Datum/paraaf 7 maart 2013 







## INHOUDSOPGAVE

		Blz.
1	<b>INLEIDING</b>	1
1.1	Aanleiding en context	1
1.2	Contractvorm	1
1.3	Doel en aanpak	1
2	<b>CONTRACTBEHEERSING</b>	3
2.1	Contractvisie	3
2.2	Contractbeheersstrategie	4
2.3	Samenwerking met de Opdrachtnemer	7
2.3.1	Project Startup (PSU)	7
2.3.2	Voortgangsoverleg	7
2.3.3	Escalatie	8
2.4	Risicomangement	8
2.5	Toetsproces	11
2.5.1	Toetsbevoegdheden en verplichtingen	11
2.5.2	Toetsstrategie	11
2.5.3	Evaluatie van het kwaliteitsmanagementsysteem	13
2.5.4	Documenten en registraties	13
2.6	Tekortkomingen	13
2.7	Betalingsproces	14
3	<b>ORGANISATIE</b>	16
3.1	Betrokken partijen en rolverdeling	16
3.2	Taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden	18
3.3	Overlegstructuur	21
3.4	Interne kwaliteitsborging Contractbeheersing	22
4	<b>PROCESSEN</b>	23
4.1	Processchema	23
4.2	Index procedures	23





## 1 INLEIDING

### 1.1 Aanleiding en context

Dit contractbeheersplan is opgesteld voor de realisatiefase van het project Natuurcompensatie Perkpolder (NCP). Het project NCP maakt onderdeel uit van de gebiedsontwikkeling Perkpolder en komt voort uit de natuurherstelverplichtingen volgens de tweede en derde verruiming van de Westerschelde (Natuurcompensatieprogramma Westerschelde resp. Natuurpakket Westerschelde).

Het project NCP omvat twee werkpakketten (WP's), namelijk:

- WP1 Natuurcompensatie Perkpolder.
- WP2 Ophogen Veerplein.

Initiatiefnemer en regisseur van WP1 is Rijkswaterstaat (RWS). Initiatiefnemer van WP2 is Perkpolder Beheer (PPS)<sup>1</sup>. Dienst Landelijk Gebied (DLG) is namens RWS verantwoordelijk voor de realisatie van het project NCP en treedt op als opdrachtgever naar de markt. Royal Haskoning (RH) ondersteunt DLG tijdens de contractbeheersfase. De toekomstige aannemer wordt in dit plan omschreven als Opdrachtnemer.

WP1 bestaat onder andere uit de realisatie van een buitendijks natuurgebied (circa 75 ha), de reconstructie van de N689 (financiering door Provincie Zeeland), het binnendijks maken van het Veerplein en het versterken van de glooiing van de waterkering rondom de Veerhaven (financiering door projectbureau Zeeweringen). WP2 bestaat onder andere uit de ophoging van het Veerplein. Voor WP2 geldt een voorbehoud aangezien pas ná aanbesteding wordt besloten of dit werkpakket ook wordt gegund.

Het project NCP dient uiterlijk 31 december 2015 te zijn opgeleverd. Uitzondering vormt de versterking van de waterkeringen rondom de Veerhaven, deze dient eerder, namelijk uiterlijk 1 juli 2015 gereed te zijn.

### 1.2 Contractvorm

Het project NCP wordt aanbesteed met een geïntegreerd, Engineering en Construct contract (E&C) op basis van de UAV-GC. De omvang en reikwijdte van de opdracht en de voorwaarden waaronder de opdracht wordt gerealiseerd zijn opgenomen in de Basisovereenkomst, de Vraagspecificatie Eisen (deel 1), Vraagspecificatie Proces (deel 2), de Annexen en overige contractdocumenten.

### 1.3 Doel en aanpak

Dit contractbeheersplan is opgesteld voor de fase na de gunning en beschrijft de aanpak, de organisatie en de activiteiten, waarmee de contractmanager samen met het contractbeheersteam het contract van het project NCP zal beheersen. Het doel is om zeker te stellen dat de eisen uit het contract (de overeenkomst) worden nagekomen en dat de risico's voor de Opdrachtgever aantoonbaar worden beheerst.

---

<sup>1</sup> Het Waterschap is mede-initiatiefnemer.

Uitgangspunt voor de aanpak van de contractbeheersing is het Kader Systeemgerichte Contractbeheersing (SCB) van RWS. Conform dit kader wordt bij de contractbeheersing gestreefd naar efficiëntie (op afstand, met zo min mogelijk inspanning) en effectiviteit (gericht op TOP-risico's van de opdrachtgever).

Onder contractbeheersing wordt het volgende verstaan:

*“alle activiteiten die door de opdrachtgever in zowel de fasen van de contractvoorbereiding als de contractrealisatie worden uitgevoerd, die er op gericht zijn om zeker te stellen dat de eisen uit het contract (de overeenkomst) worden nagekomen en dat de risico's voor de opdrachtgever aantoonbaar beheerst worden”.*

Bron: Kader Systeemgerichte Contractbeheersing 2011 (blz. 10)

## 2 CONTRACTBEHEERSING

### 2.1 Contractvisie

Zoals hiervoor aangegeven is het project NCP onder toepassing van een geïntegreerd, Engineering en Construct contract (E&C) onder de UAV-GC op de markt gebracht. Deze keuze is ingegeven door de wens om in samenwerking met de Opdrachtnemer de doelstellingen van het project te realiseren.

Voor het E&C-contract is in lijn met het RWS-beleid gekozen voor een aanpak van systeemgerichte contractbeheersing door de Opdrachtgever. De Opdrachtgever wenst zoveel mogelijk op afstand te blijven staan en zo min mogelijk in te grijpen in van het proces en product van de Opdrachtnemer. De Opdrachtgever beoogt daarmee verantwoordelijkheid voor het proces en het product zoveel mogelijk bij de Opdrachtnemer te laten. Uiteindelijk heeft de Opdrachtgever de maatschappelijke verantwoordelijkheid bij de realisatie van het Werk. Met het oog daarop wordt van de Opdrachtnemer een beheerste werkwijze en borging daarvan geëist.

De eisen die gesteld worden aan de beheerste werkwijze zijn nader uitgewerkt in de Vraagspecificatie deel 2. Indien de Opdrachtnemer een werkwijze implementeert die voldoet aan de eisen uit de Vraagspecificatie Proces, die hij aan de Opdrachtgever inzichtelijk zal maken, zal dit de Opdrachtgever het vertrouwen geven dat het eindresultaat aan de gestelde eisen zal voldoen.

Gelet op de aard van het NCP-contract vragen, in het kader van een beheerste werkwijze, in hoofdzaak de volgende aspecten aandacht:

- Het project moet 31 december 2015 zijn opgeleverd. Uit de opgestelde uitvoeringsplanning blijkt weinig ruimte voor uitloop. Meest bepalend voor de doorlooptijd is de zettingstijd van de waterkeringen voor de gewenste stabiliteit. Door tegenvallers tijdens de uitvoering kan de uiterlijke opleverdatum in het gedrang komen (denk aan aanvraag en afgifte voor uitvoering noodzakelijke vergunningen). Bij uitloop zullen bepaalde objecten automatisch opschuiven in de planning (zo kan de erftoegangsweg naar Veerplein op de dijk pas na zetting worden aangelegd). Een effectieve projectbeheersing door de Opdrachtnemer is daarom van belang.
- De grondstromen vormen het zwaartepunt van het project. Voor de opdrachtnemer wordt het de uitdaging om voldoende zand en/of (dijken)klei van de juiste samenstelling en kwaliteit uit de markt en het gebied te krijgen. Het betreft ongeveer 900.000 m<sup>3</sup> (zand en klei) voor de realisatie van de waterkeringen en ongeveer 500.000 m<sup>3</sup> (zand) voor de ophoging van het Veerplein. Efficiënt, effectief en transparant grondverzet is hierbij essentieel. De Opdrachtnemer dient dit onder meer met zijn registraties zo inzichtelijk mogelijk te maken.
- De randvoorwaarden van de waterhuishouding voor binnendijkse landbouwfuncties dienen te zijn gewaarborgd. De Opdrachtnemer dient de risico's voor het watersysteem tijdens de uitvoering aantoonbaar in beeld te hebben en vooraf geformuleerde beheersmaatregelen te treffen. Van belang is dat de Opdrachtnemer de effectiviteit van deze maatregelen aantoonst en door inspectie en monitoring verifieert.

- Hinder naar de omgeving moet worden voorkomen (o.a. veerdienst, strandje, omliggende dorpen, bewoners veerplein, nautische belangen). De Opdrachtnemer dient de risico's op hinder tijdens de uitvoering aantoonbaar in beeld te hebben en de juiste beheersmaatregelen te benoemen en te treffen. De opdrachtnemer dient daarbij de effectiviteit van de maatregelen te monitoren en aantoonbaar te zorgen voor goede relatie met de omgeving en een doelmatige klachtenafhandeling.
- Archeologische en cultuurhistorische relictten (o.a. Weeltje ten zuiden Mariadijk, Mariadijk) dienen te zijn behouden/beschermt. De Opdrachtnemer dient hier tijdens de uitvoering op een aantoonbaar beheerste wijze mee om te gaan, rekening te houden met de uitgevoerde onderzoeken en zich te houden aan de voorschriften in de ontgrondingsvergunning (o.a. inschakelen en coördinatie archeologische begeleiding tijdens ontgraving). De Opdrachtnemer dient dit onder meer met zijn registraties zo inzichtelijk mogelijk te maken.
- In het projectgebied is sprake van NGE-verdenkingen (o.a. geschutmunitie en mijnen. De Opdrachtnemer dient hier tijdens de uitvoering op een aantoonbaar beheerste wijze mee om te gaan.

## 2.2 Contractbeheersstrategie

De contractbeheersstrategie wordt gebaseerd op het monitoren van het kwaliteitsmanagementsysteem van de Opdrachtnemer op basis van de gesignaleerde TOP-risico's voor het project NCP. De TOP-risico's zijn verwerkt in een toetsplan (Bijlage E) voor de contractbeheersing. Gegeven de wens om op afstand te blijven toetst de Opdrachtgever vooral of de Opdrachtnemer werkt volgens zijn kwaliteitsmanagementsysteem en of de registraties van de Opdrachtnemer betrouwbaar zijn. Om tot dit oordeel te kunnen komen maakt de Opdrachtgever gebruik van een mix van systeem-, proces- en producttoetsen. De werkwijze betreffende het risicomanagement en het toetsproces is nader toegelicht in paragraaf 2.4 en 2.5.

Het (meest actuele) risicoprofiel en het toetsplan van project NCP zijn opgenomen in bijlage E. Navolgend wordt voor de TOP-risico's kort ingegaan op de gekozen toetsmix met bijbehorende toetsaspecten.

### *Niet halen van de opleverdatum (risico 200)*

Het project NCP moet vóór 31 december 2015 zijn opgeleverd. Het niet halen van deze mijlpaal door de Opdrachtnemer is een belangrijk risico gezien de geringe ruimte voor uitloop van de werkzaamheden (blijkt uit opgestelde uitvoeringsplanning). Oorzaken hiervan kunnen bijvoorbeeld zijn een niet werkend kwaliteitssysteem, matig projectmanagement door de Opdrachtnemer of het ontstaan van een vechtproject (bijvoorbeeld door zeer scherpe inschrijving).

De contractbeheersing richt zich vooral tijdens de startfase op het kwaliteitsmanagement van de Opdrachtnemer. De nadruk zal vooral liggen op het uitvoeren van systeem- en procestoetsen. Er wordt nagegaan of er commitment is bij het management van de Opdrachtnemer, het PKP voldoende is geïmplementeerd, hij risico's beheerst en het project doelmatig plant, tijdig afwijkingen signaleert, tijdig passende (correctieve, corrigerende en/of preventieve) maatregelen neemt en dit hele proces regelmatig evalueert. De Opdrachtnemer moet kunnen aantonen dat de cirkel van Deming (plan-do-check-act) werkt op zijn project.



*Beheersing van grondstromen onvoldoende (risico's 67 & 2)*

Voor de realisatie van de waterkeringen en de ophoging van het Veerplein zullen aanzienlijke hoeveelheden grond nodig zijn. De grondstromen bedoelt voor de waterkeringen (omputten binnen projectgebied, RWS-zandwinlocatie Westerschelde) mogen niet voor de ophoging van het Veerplein worden gebruikt. Risico is dat de Opdrachtnemer niet op tijd aan voldoende, kwalitatief geschikte grond kan komen, onvoldoende kwaliteit klei wordt toegepast in de waterkeringen en er wordt gefraudeerd met de grondstromen.

De contractbeheersing richt zich op het grondstromenmanagement van de Opdrachtnemer. Er wordt hierbij onder andere nagegaan of het grondstromenplan doelmatig is, de kwaliteit van toegepaste grond aantoonbaar voldoet en de registraties van grondstromen up to date, juist en volledig zijn. Op cruciale momenten zullen bijwoon- en stoppunten worden ingepland.

*Procedures vergunningen vertragen de uitvoering (risico 46)*

De Opdrachtnemer moet een aantal voor de uitvoering noodzakelijke vergunningen aanvragen. Risico is dat de procedures van deze vergunningen het project vertragen, bijvoorbeeld doordat de Opdrachtnemer de vergunningen onvolledig of te laat aanvraagt. De contractbeheersing richt zich daarom op het vergunningenmanagement van de Opdrachtnemer, waarbij wordt nagegaan of het vergunningenregister beschikbaar en volledig is, de vergunningaanvragen beschikbaar zijn, doorlooptijd van procedures accuraat en up to date zijn verwerkt in de planning, vergunningvoorschriften aantoonbaar worden nageleefd.

*Waterhuishouding binnen en in de omgeving van het plangebied wordt verstoord (risico 115)*

Eén van de randvoorwaarden is dat het project NCP tijdens de uitvoering en na oplevering geen negatieve effecten heeft op de waterhuishouding binnen en in de omgeving van het plangebied. Dit vooral om de bestaande binnendijkse landbouwfuncties te waarborgen. Oorzaken kunnen zijn verzilting van landbouwgrond ten zuiden van het natuurgebied door zoute kwelstromen en wegdrücken van de aanwezige zoetwaterbel, verstoring van het grondwaterpeil en -stroming door opbarsten van de onderlaag bij het omputten, wateroverlast door grote hoeveelheden afstromend water vanaf de waterkeringen en de ophoging bij het Veerplein of vertroebeling van oppervlaktewater door mors.

De contractbeheersing richt zich op de doelmatigheid van het Plan waterhuishouding. De Opdrachtnemer dient zo volledig en concreet mogelijk te zijn bij het identificeren van uitvoeringsrisico's en beheersmaatregelen. Daarna dient de Opdrachtnemer de effectiviteit van de in het plan beschreven maatregelen gedurende de uitvoering aan te tonen door middel van inspectie en monitoring. Nagegaan zal worden of de ON de te treffen maatregelen (slaan peilbuizen en aanleg diepdrainage) tijdig voor aanvang werkzaamheden treft en of de uitkomsten hiervan aanleiding vormen voor nadere maatregelen.

De risico's inzake de beïnvloeding van het watersysteem dienen aantoonbaar in het risicodossier en de planning te zijn verwerkt. Op cruciale momenten zullen bijwoon- en stoppunten worden ingepland.

*Hinder en overlast naar de omgeving (risico 54)*

De Opdrachtnemer dient hinder en overlast naar de omgeving tegen te gaan en een bijdrage te leveren aan het voorkomen van weerstand vanuit de omgeving. De contractbeheersing richt zich daarom op de kwaliteit van het omgevings- en veiligheidsmanagement van de Opdrachtnemer, wat vorm moet krijgen in het communicatieplan, plan hinderbeperkende maatregelen en het V&G-plan. De toetsaspecten hebben onder meer betrekking op de communicatie met derden (o.a. bewoners Veerplein, gemeente Hulst), de bereikbaarheid van het Veerplein, effectiviteit hinderbeperkende maatregelen, effectiviteit en volledigheid klachtenafhandeling.

*Aantreffen van onvoorziene archeologische vondsten en NGE tijdens de uitvoering (risico 28)*

Het projectgebied is lokaal verdacht voor archeologische relictten en niet gesprongen explosieven. Het aantreffen hiervan kan onder andere leiden tot schade aan archeologische relictten, onveilige situaties, extra kosten en vertraging van de werkzaamheden.

De contractbeheersing richt zich op de effectiviteit van de beheersing van dit risico door de Opdrachtnemer. Zo wordt nagegaan of vooraf NGE-detectie plaatsvindt en of de consequenties hiervan zijn verwerkt in een werkprotocol en de planning. Verder wordt nagegaan of de archeologische voorschriften uit de ontgrondingsvergunning worden nageleefd. De opdrachtnemer dient incidenten / afwijkingen te melden, te registreren en af te handelen. Verder dient benadering / ruiming en archeologische begeleiding door de Opdrachtnemer aantoonbaar te worden gecoördineerd.

## **2.3 Samenwerking met de Opdrachtnemer**

### **2.3.1 Project Startup (PSU)**

De Opdrachtnemer dient direct na gunning een Project Start Up bijeenkomst (PSU) te initiëren. De PSU vindt plaats voorafgaand aan het afstemoverleg risico's en beheersing tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer. Bij de PSU zijn aanwezig de directie van de Opdrachtnemer en DLG als opdrachtgever..

Tijdens de PSU spreken de Initiatiefnemers, Opdrachtgever en directie van de Opdrachtnemer vóór aanvang van het project hun wederzijdse verwachtingen uit over de project - doelstellingen, de communicatielijnen, de werkwijze inclusief de werking van de kwaliteitsborging en er worden afspraken gemaakt over de wijze van escaleren. Initiatiefnemers, Opdrachtgever en directie van de Opdrachtnemer leggen het resultaat van de PSU vast in de vorm van een managementstatement.

### **2.3.2 Voortgangsoverleg**

De Opdrachtnemer dient maandelijks een voortgangsoverleg te initiëren. DLG zal als opdrachtgever hierbij aanwezig zijn.

Input voor het voortgangsoverleg is de maandelijkse voortgangsrapportage van de Opdrachtnemer. Hierin dient door Opdrachtnemer een helder beeld te zijn gegeven over de stand van zaken ten aanzien van projectmanagement (o.a. stand van zaken afgeronde en te starten Werkpakketten), omgevingsmanagement (o.a. vergunningen, klachten), technisch proces (ontwerp en realisatie) en de projectbeheersing (planning, risico's en financiën).

Met de voortgangsrapportage moet de Opdrachtnemer zijn projectbeheersing transparant maken. Het is een mechanisme gericht op het minimaliseren en managen van afwijkingen in de projectplanning en de projectkosten.

### 2.3.3 Escalatie

Indien nodig zal gebruik worden gemaakt van het escalatiemodel om te voorkomen dat er geen besluiten worden genomen. DLG zal in dat geval een managementgesprek met de Opdrachtnemer aangaan.

Streven is echter om het niet tot escalatie te laten komen. Als er een aantal verschillen van mening is gesignaleerd, wordt door de Opdrachtnemer een 'benen op tafel'-bijeenkomst<sup>2</sup> belegd met als doel om de problemen op te lossen.

## 2.4 Risicomanagement

Eén van de doelstellingen van de contractbeheersing is het op een acceptabel niveau houden van risico's voor de Opdrachtgever. De verantwoordelijkheid voor het beheersen van de 'contractrisico's' ligt bij de Opdrachtnemer. De Opdrachtgever let op de wijze waarop de Opdrachtnemer de 'contractrisico's' beheerst. De focus van het risicomanagement zal in ieder geval liggen op de in paragraaf 2.1 genoemde aspecten.

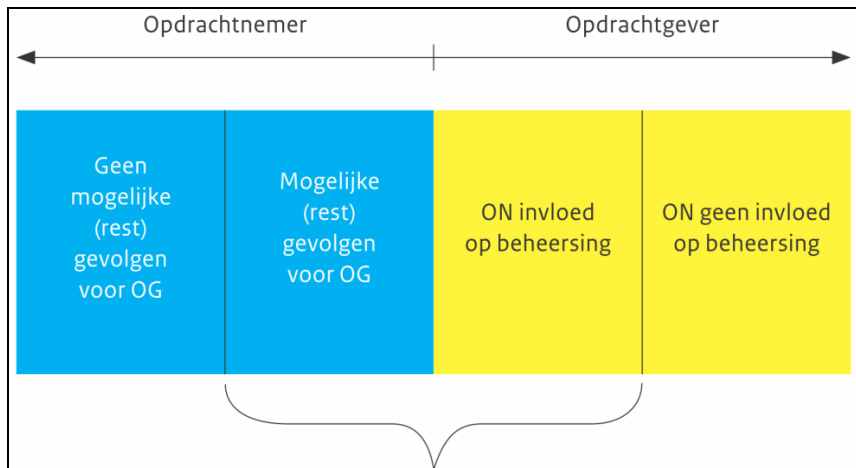
De Opdrachtnemer bewaakt gedurende alle fasen van het Werk de geïdentificeerde risico's in zijn risicoregister (als eis opgenomen in vraagspecificatie deel 2). De Opdrachtgever bewaakt in een risicodossier zowel de projectrisico als de contractrisico's van de Opdrachtnemer.

---

<sup>2</sup> Term voor een informeel overleg



Onderstaande figuur geeft aan welke risico's uit de database van de opdrachtgever input zijn voor de contractbeheersing:

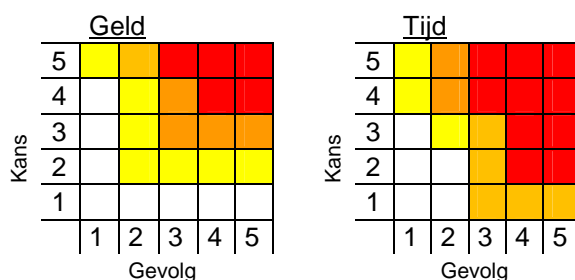


Vooraf aan het opstellen van de overeenkomst en het contractbeheersplan is een risicoanalyse uitgevoerd. De resultaten hiervan zijn opgenomen in het risicodossier voor de contractbeheersing (zie bijlage E). Dit is het deel van het risicodossier van het project relevant voor de contractbeheersing als weergegeven in de figuur op blz. 7.

Het risicodossier voor de contractbeheersing is het uitgangspunt voor het bepalen van de toetsen en toetsaspecten in het toetsplan. Gedurende de looptijd van de overeenkomst zal het risicodossier de basis zijn voor het toetsplan. Met behulp van het risicodossier kan worden uitgelegd waarom is gekozen voor een bepaalde toetsmix met bijbehorende toetsaspecten.

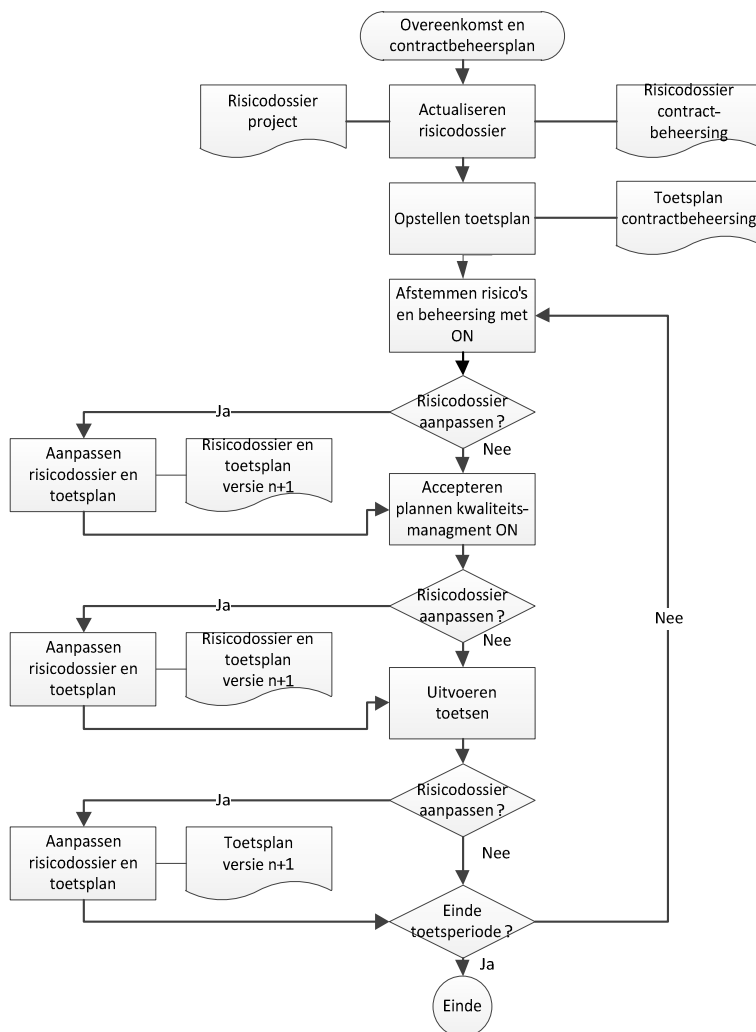
Risico's zijn ingedeeld voor zowel kans als gevolg opgedeeld in vijf klassen. Klasse 1 is daarbij het laagst en klasse 5 het hoogst. Toetsen worden gedurende de ontwerp en uitvoeringsfase uitgevoerd op de TOP-risico's. De toetsdrempel voor het vaststellen van de TOP-risico's is in de risicotabel vastgesteld op een risicogrootte (KXG) groter of gelijk aan 10. Daarnaast wordt bepaald in hoeverre de kans x gevolg score aanleiding geeft om een toets in te plannen. Hierbij wordt gemaakt van navolgende matrix.

Bij wit is er geen aanleiding om te toetsen, bij geel en oranje is de aanleiding niet groot om te toetsen, bij rood is er (potentieel) aanleiding om te toetsen.



De risico's onder de toetsdrempel kunnen altijd om specifieke redenen aan het toetsplan worden toegevoegd.

Navolgend stroomschema geeft in stappen aan op welke wijze het risicodossier is verbonden met de voorbereiding en uitvoering van toetsen:



Het risicodossier en het toetsplan worden op de volgende momenten geactualiseerd:

- na het afstemoverleg over de risico's en beheersmaatregelen met de Opdrachtnemer;
- bij het accepteren van de plannen van het kwaliteitsmanagement van de Opdrachtnemer;
- bij het afronden van een toetsperiode (circa drie maanden) of direct naar aanleiding van de bevindingen van een toets.

## 2.5 Toetsproces

### 2.5.1 Toetsbevoegdheden en verplichtingen

De Opdrachtgever is volgens de UAV-gc 2005 bevoegd te toetsen of de kwaliteitsborging van de ontwerp- en uitvoeringswerkzaamheden plaatsvindt in overeenstemming met het (kwaliteits)managementsysteem van de Opdrachtnemer, het projectmanagementplan (en onderliggende plannen) en de overige eisen die, gelet op de aard en de inhoud van de overeenkomst, in de vraagspecificatie deel 2 aan de kwaliteitsborging zijn gesteld. De Opdrachtgever is niet verplicht gebruik te maken van de algemene toetsingsbevoegdheid.

Naast de algemene toetsingsbevoegdheid heeft de Opdrachtgever ook de bevoegdheid om specifieke onderwerpen te toetsen en/of te accepteren. Deze keuzes staan in de annexen III en IV (acceptatieplan en toetsingsplan ontwerpwerkzaamheden, UAV-gc 2005).

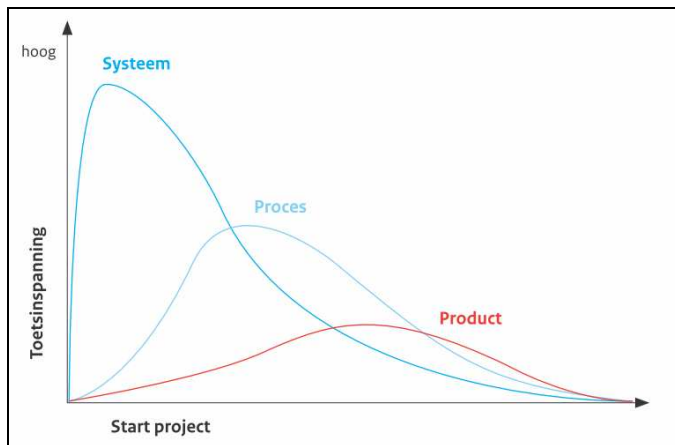
In geval van acceptatie volgens het acceptatieplan is de Opdrachtgever verplicht te reageren richting de Opdrachtnemer binnen de gestelde termijn. De Opdrachtgever kan besluiten het onderwerp van acceptatie te accepteren zonder het te toetsen. Dit zal wel expliciet aan Opdrachtnemer kenbaar worden gemaakt.

De UAV-gc 2005 biedt de mogelijkheid om in het kader van kwaliteitsborging door de Opdrachtnemer bijwonen- en stoppunten in het keuringsplan op te laten nemen. Dit zal plaatsvinden op het moment waarop acceptatie van een keuringsplan plaatsvindt. Hiermee wordt de toetsings- en acceptatie bevoegdheid van de opdrachtgever uitgebreid. Om stop- en bijwonenpunten te kunnen toevoegen is het keuringsplan ter acceptatie gevraagd (annex III Acceptatieplan).

De Opdrachtgever heeft de intentie om in het kader van de contractbeheersing gebruik te maken van bijwonen- en stoppunten. Uitgaande van het risicodossier geldt dit in ieder geval voor het grondverzet (o.a. stoppunt ter toetsing van de kwaliteit toegepaste klei in waterkeringen, bijwonen aanleg waterkeringen en ophoging Veerplein, bijwonen realisatie bres), de maatregelen in het kader van de waterhuishouding (o.a. bijwonen van de aanleg van de kwelvoorziening, bijwonen omputten ter plaatse van meest gevoelige gebied) en de werkzaamheden ter plaatse van de NGE-verdachte gebieden (o.a. bijwonen verwijderen van de verhardingen).

### 2.5.2 Toetsstrategie

Met een mix van toetsen wordt door de Opdrachtgever vastgesteld of het integraal projectmanagement van de Opdrachtnemer functioneert. Er wordt op basis van een risico-inschatting getoetst of de registraties van de Opdrachtnemer betrouwbaar zijn. De basis voor de invulling van de mix van toetsen is de toetsstrategie. Navolgend is de algemene strategie weergegeven:



De Opdrachtnemer moet bij de start van de uitvoering van zijn opdracht laten zien dat zijn projectmanagement conform de beschreven plannen verloopt. De Opdrachtgever toetst met systeemtoetsen of dit op de risicovolle onderdelen functioneert. Zodra de Opdrachtnemer processen uitvoert die voor de Opdrachtgever risicovol zijn worden er procestoetsen uitgevoerd. Het is de bedoeling om (indien dit het meest efficiënt is) zo veel mogelijk op systeem- en procesniveau te toetsen. Een uitspraak over het wel/niet/deels voldoen aan de eisen kan alleen als er ook een (deel)product wordt getoetst.

De toetsfrequentie kan worden afgebouwd als de toetsen vooral positieve bevindingen opleveren. Als de toetsresultaten vooral negatieve bevindingen opleveren moet er tijdig worden bijgestuurd zodat de strategie zo veel mogelijk kan worden gehandhaafd. Het bijsturen houdt in dat de Opdrachtnemer wordt aangesproken op de beheersing van zijn proces en systeem en dat er betalingen worden opgeschort zodra blijkt dat de beheersing onvoldoende is. Ook kan gebruik worden gemaakt van de aanvullende boeteregeling (Annex XV).

De mix van toetsen wordt in de tijd uitgezet in het toetsplan (bijlage E). De uitgangspunten van het toetsplan zijn:

- Geplande toetsen gebaseerd op actuele lijst contractrisico's.
- De aanvankelijke mix van toetsen bestaat minimaal uit één systeem-, proces- en producttoets.
- Per termijn een toets inplannen op het betalingscriterium.

Negatieve bevindingen van de toetsers (tijdens de toets geconstateerde feitelijke afwijkingen) worden tijdens de toets vastgelegd op het voorgeschreven model toetsverslag/bevindingenformulier (bijlage D). Negatieve bevindingen worden direct na afloop van de toets aan de Opdrachtnemer aangeboden. In de registratie van de negatieve bevinding wordt opgenomen:

- de referentie: welke norm, procedure, document is de basis die wordt getoetst;
- de feitelijke bevinding inclusief aantoonbare bewijzen;
- de conclusie: positief of negatief.

### 2.5.3 Evaluatie van het kwaliteitsmanagementsysteem

Aan het eind van een toetsperiode wordt een expliciet oordeel gegeven over het functioneren van het kwaliteitssysteem van de Opdrachtnemer.

Als input wordt hierbij gebruikt:

- Toetsresultaten;
- Waarnemingen uit werkronde;
- Openstaande tekortkomingen (zie 2.6);
- Eventuele input van derden.

Het beeld met betrekking tot veiligheid en gezondheid wordt ook meegenomen in deze evaluatie.

### 2.5.4 Documenten en registraties

De beheersing levert de volgende twee gegevensstromen op:

- Documenten en registraties voortvloeiend uit het project- en kwaliteitsmanagementsysteem van de Opdrachtnemer voor het betreffende project.
- Documenten en registraties voortvloeiend uit het systeem voor de contractbeheersing van de opdrachtgever voor het betreffende project.

Op basis van deze gegevensstromen kan aantoonbaar worden gemaakt dat er wel/niet of voor een deel wordt geleverd zoals is overeengekomen.

## 2.6 Tekortkomingen

Als bij een systeem- of processtoets negatieve bevindingen worden geconstateerd, dient door de contractmanager RH en de contractmanager DLG beoordeeld te worden of er sprake is van een tekortkoming(en). Zwaar wegende negatieve bevindingen zullen hierbij worden aangemerkt als tekortkomingen. Voor het vaststellen van een tekortkoming gelden de volgende richtlijnen:

- het onderliggende risico van de negatieve bevinding zit in de top- dan wel topgevolg risico's;
- de negatieve bevinding ligt op systeemniveau;
- de negatieve bevinding herhaalt zich (er is sprake van een trend);
- een bevinding dat een tekortkoming maar niet wordt opgelost.

Bij het constateren van een tekortkoming bij een toets heeft de Opdrachtgever de plicht de Opdrachtnemer hierover schriftelijk te informeren, zodat deze zelf maatregelen kan treffen.

Van de tekortkomingen wordt met behulp van een hertoets nagegaan of de tekortkoming is opgeheven. Als de tekortkoming niet is opgeheven op het geplande betaalmoment zal de betaling van voor een deel of volledig (afhankelijk van de aard van de tekortkoming) worden opgeschort.

Ingeval van een tekortkoming wordt beoordeeld of door de Opdrachtgever een managementgesprek met de Opdrachtnemer moeten worden gevoerd en/of er aanvullende maatregelen moeten worden getroffen. Eventueel kan de Regiegroep (RWS en/of PPS) hierbij worden betrokken.

Indien tekortkomingen zich blijven herhalen, zal de Opdrachtgever overwegen om een klacht in te dienen bij de Certificatie Instantie van de Opdrachtnemer.

In specifieke omstandigheden (Aanvullende boeteregeling, Annex XV) heeft de Opdrachtgever de mogelijkheid om de Opdrachtnemer kortingspunten op te leggen. Het betreft nalatigheden inzake projectbeheersing, veiligheid en maatschappelijke schade.

## 2.7 Betalingsproces

Het toets- en het betaalproces zijn met elkaar verbonden. De resultaten van de toetsen vormen de onderbouwing van de geleverde prestatie waarmee de Opdrachtnemer rechtmatig kan worden betaald.

De Opdrachtnemer dient voor elke nieuwe betalingstermijn een verzoek in voor een prestatieverklaring (uav-gc 2005 § 33 lid 3). Met de onderbouwing in de contractadministratie besluit de Opdrachtgever om al dan niet een prestatieverklaring af te geven.

Voorafgaand aan elke betaling wordt door de het Contractbeheersteam een verantwoording van de interne prestatieverklaring opgesteld. Deze wordt onderbouwd met:

- een toetsplan gebaseerd op het risicodossier;
- de uitgevoerde toetsen conform het toetsplan;
- eventuele verantwoording van afwijking van het toetsplan;
- de registraties van de bevindingen uit toetsen;
- de beoordeling van bevindingen om te bepalen;
- of er sprake is van een tekortkoming;
- de registratie van tekortkomingen (inclusief opvolging) per betaalperiode.

Een gerapporteerde tekortkoming kan opschorting van de geplande betaling tot gevolg hebben zolang de Opdrachtnemer nog geen passende maatregel heeft genomen. Een herhaaldelijke tekortkoming kan leiden tot in gebreke stelling. De opschorting van betaling wordt pas opgeheven wanneer uit een hertoets blijkt dat de tekortkoming aantoonbaar is opgeheven.

De prestatieverklaring wordt ondertekend door de Contractmanager DLG en verder afgehandeld volgens het processchema in bijlage A.5. De prestatie is geleverd als er geen tekortkomingen open staan, waarvan de termijn waarbinnen de tekortkoming aantoonbaar moet zijn weggenomen, is verstreken. Staan er nog tekortkomingen open, dan wordt de betaling van de termijn volledig of gedeeltelijk opgeschort.

De volledige betaling van de termijn wordt opgeschort bij openstaande tekortkomingen op het functioneren van (delen van) het projectmanagementsysteem. Dat wil zeggen dat op onderwerpen die zijn getoetst de beheersing door de Opdrachtnemer niet aantoonbaar op orde is.

Een deel van de betaling wordt opgeschort als een openstaande tekortkoming betrekking heeft op één specifieke betaalpost. In dit geval wordt een prestatieverklaring afgegeven voor een deel van de prestatie.

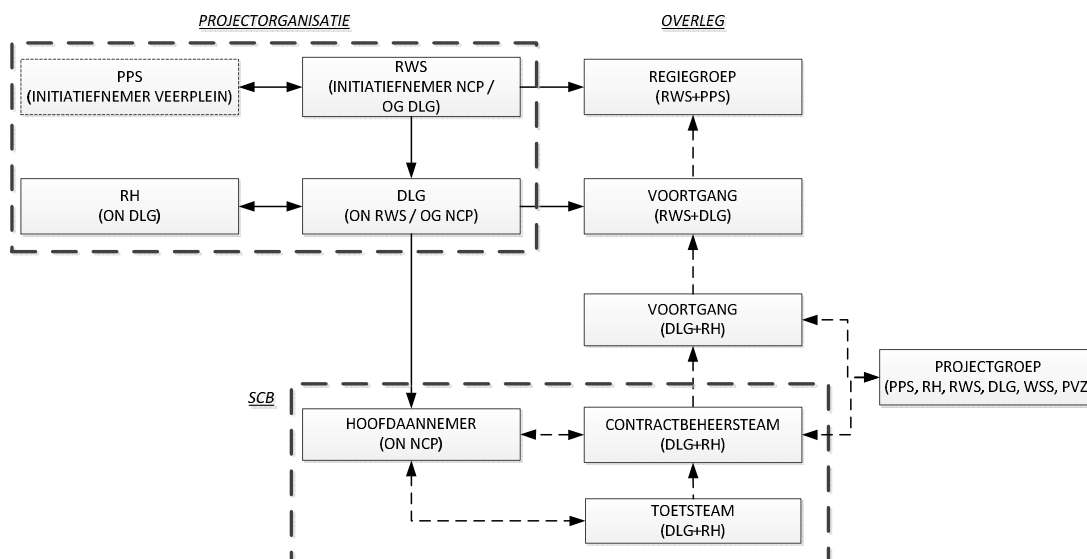
De werkwijze en afspraken inzake de interne facturering is beschreven in het factureringsplan in bijlage F.

### 3 ORGANISATIE

#### 3.1 Betrokken partijen en rolverdeling

De initiatiefnemers van het project NCP zijn Rijkswaterstaat (RWS) en Perkpolder Beheer (PPS). Dienst Landelijk Gebied (DLG) treedt op als opdrachtgever (OG) van het project NCP en is, namens RWS, verantwoordelijk voor de realisatie van het project NCP. RWS is dus opdrachtgever van DLG en behartigt hierbij de belangen van PPS. Royal Haskoning (RH) adviseert DLG bij de contractbeheersing, waarbij RH geen beslissingsbevoegdheid heeft. In bijlage B staat een overzicht van alle betrokkenen.

De organisatie van de contractbeheersfase ziet er als volgt uit:



#### *Regiegroep*

De regiegroep is bedoeld voor afstemming tussen RWS en PPS. RWS en PPS beslissen op initiatief van DLG afzonderlijk over (voor hun relevante) contractwijzigingen en wijziging van ontwerpdocumenten en daaruit voortvloeiende financiële consequenties.

#### *Projectgroep*

De Projectgroep heeft een adviserende rol richting DLG. De Projectgroep zorgt voor een integrale, inhoudelijke beoordeling van het project gedurende de uitvoering. Daarnaast wordt de Projectgroep ingeschakeld indien sprake is van complexe technische kwesties. De projectgroep komt op initiatief van de DLG maandelijks bij elkaar of indien nodig op ad hoc basis.

#### *Voortgangsoverleg DLG/RWS*

De projectmanager DLG initieert maandelijks een voortgangsoverleg tussen DLG en RWS. Basis voor dit overleg vormt onder andere de rapportage van DLG over de voortgang van de contractbeheersing.



Ook zal, in het geval opschaling naar de regiegroep wenselijk is, het advies van de projectgroep inzake complexe technische kwesties aan de orde worden gesteld, alsmede eventuele contractwijzigingen en wijziging van ontwerpdocumenten en daaruit voortvloeiende financiële consequenties. Dit gezien het feit dat RWS naast de behartiging van haar eigen belangen ook die van de PPS behartigt.

#### *Contractbeheersteam (CBT)*

DLG vormt met RH een contractbeheersteam (CBT). Het CBT bestaat uit de volgende functionarissen:

- Contractmanager DLG
- Omgevingsmanager DLG
- Contractmanager RH
- Toetscoördinator RH
- Technisch manager RH

De Contractmanager DLG initieert maandelijks een CBT-overleg waar de volgende elementen aan de orde komen: risico's, toetsstrategie, eventuele tekortkomingen, wijzigingsvoorstellen, contractwijzigingen en opschorting van betaling.

Tussentijdse actualisatie van het risicodossier en het toetsplan gebeurt met ondersteuning van de risicomanager RH.

Ten behoeve van het voortgangsoverleg tussen RH en DLG rapporteert het CBT maandelijks aan DLG over de voortgang van de contractbeheersing.

#### *Toetsteam*

Het Toetsteam verzorgt de toetswerkzaamheden conform het toetsplan. Maandelijks initieert de Toetscoördinator RH met het toetsteam een toetsoverleg waarbij het toetsplan, de uitgevoerde toetsen en toetsresultaten worden besproken. Hierbij zijn aanwezig de contractmanager RH, toetscoördinator RH en toetsers RH. Het toetsteam rapporteert aan het CBT.

### 3.2 Taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden

De taken en verantwoordelijkheden van de betrokken partijen en functionarissen in het kader van de contractbeheersing zijn in de volgende tabel systematisch weergegeven.

	Regiegroep (RWS/PPS)	Projectgroep	Projectmanager DLG	Contractmanager DLG	Contractmanager RH	Omgevingsmanager DLG	Toetscoördinator RH	Toetsers RH	Risicomanager RH	Technisch Manager RH
Contractbeheersplan										
Opstellen contractbeheersplan				V	T		T		D	D
Actualiseren contractbeheersplan				V	T		T		D	D
Vaststellen contractbeheersplan	I	I	Vd	V						
Opstellen toetsplan (voor gunning)				V	T		T		D	D
Goedkeuren toetsplan (voor gunning)	I	I	Vd	V						
Opstellen en actualiseren toetsplan										
Beoordelen plannen Opdrachtnemer				V	D		T	T		
Uitvoeren risicoanalyse			Vd	V	D	D	D		T	D
Bepalen toetsmix			Vd	V	D		T	D		
Opstellen toetsplanning			Vd	V	D		T	D		
Actualisatie toetsplan			Vd	V	D	D	D		T	D
Vaststellen toetsplan	I	I	Vd	V						
Vorbereiden en uitvoeren externe toetsen gedurende uitvoering										
Vorbereiden toets				I	I		V	T		
Uitvoeren toets				I	I		V	T		
Opstellen, bespreken en vaststellen bevindingen				D	D		V	T		D
Rapporteren			I	I	I		V	T		
Tekortkoming j/n		I	Vd	V	T		T			
Ondertekenen en versturen rapportage			I	V/T	I					
Archiveren rapportage				V	I		T			
Toetsen en accepteren plannen en documenten conform VS2 (producttoets)										
Invoeren document							T			
Toetsen ja of nee							T			
Informeren ON indien document niet beoordeeld wordt				V/T						
Verspreiden document							T			
Toetsen document							D	T		D
Beoordelen of document geaccepteerd kan worden				V	T					
Opstellen toetsverslag		I		V	T		D	D		D
Aanpassen risicoprofiel		I	Vd	V	T		D		D	D

	Regiegroep (RWS/PPS)	Projectgroep	Projectmanager DLG	Contractmanager DLG	Contractmanager RH	Omgevingsmanager DLG	Toetscoördinator RH	Toetsers RH	Risicomanager RH	Technisch Manager RH
Ondertekenen en versturen toetsverslag		I	V/T		I					
Archiveren toetsverslag				V	I		T			
Opstellen prestatieverklaring										
Ontvangen verzoek incl. onderliggende termijnstaat				I	V		T			
Beoordelen op volledigheid en opstellen afwijzingsbrief indien niet volledig				V	D		T	D		
Ondertekenen en versturen afwijzingsbrief	I	I	Vd	V/T	I					
Beoordelen verzoek				V	T		D	D		D
Controleren tekortkomingen (j/n), adviseren contractmanager DLG over betalingsdeel en over toe- of afwijzing				I	V		D	D		D
Besluit over betaling(sdeel) en over toe- of afwijzing			Vd	V/T	I					
Informeren Perkpolder Beheer in geval tekortkoming haar deel werken (incl. verzoek instemming afwijzing betalingsdeel)				V/T						
Ondertekenen en versturen (na instemming Perkpolder Beheer) afwijzingsbrief betaling	I	I	Vd	V/T	I					
Opstellen PV en verantwoording PV				I	V		T	D		D
Goedkeuren/tekenen PV en verantwoording PV			Vd	V/T						
Toesturen kopie PV en termijnstaat inclusief verantwoording naar Perkpolder Beheer (in geval verzoek PV betrekking heeft op werken Perkpolder Beheer)			Vd	V/T						
Tekenen (na akkoord Perkpolder Beheer) PV en verantwoording PV			Vd	V/T						
Versturen PV naar ON	I		Vd	V/T	I					
Archiveren PV en verantwoording				V	I		T			
Betaling aan ON			Vd	V/T	I					
Voorstellen tot Wijziging (VTW)										
Ontvangen VTW				I	I		T			
Beoordelen op volledigheid				I	D		T			
Retour zenden VTW bij onvolledigheid			Vd	V/T	I					
Beoordelen VTW				V	T	D	D		D	D
Advies VTW		I		V	T	D	D		D	T
Bespreken advies VTW	V/T	D		V/T	T	D	D		D	D
Besluit VTW	Vd	D		T	T	D	D		D	D

	Regiegroep (RWS/PPS)	Projectgroep	Projectmanager DLG	Contractmanager DLG	Contractmanager RH	Omgevingsmanager DLG	Toetscoördinator RH	Toetsers RH	Risicomanager RH	Technisch Manager RH
Tekenen en versturen afwijzingsbrief indien VTW niet akkoord			Vd	V/T	I					
Bijwerken register				V	I		T			
Accepteren en opdragen VTW		I	Vd	V/T	I					
Opstarten contractwijzigingsprocedure			Vd	V	I					
Archiveren VTW				V	I		T			
<b>Contractwijzigingen</b>										
Opstellen contractwijziging				V	T	D	D			D
Voorleggen contractwijziging ter beoordeling			Vd	V/T	I				D	
Beoordelen contractwijziging	T		Vd	V					D	
Opdragen contractwijziging	I		Vd	V/T	I					
Archiveren en register bijwerken				V			T			
<b>Escalatie</b>										
Behandelen verschil van inzicht	I		Vd	V	D	I	I	I		I

*Toelichting:*

*V=verantwoordelijk*

*Vd = eindverantwoordelijk*

*T=taak*

*D=draagt bij aan*

*I=informeren*

Alle wijzigingsvoorstellen met financiële of planningsconsequenties worden met een oplegnotitie ter advies aan de Regiegroep toegezonden. De Regiegroep beslist over het accepteren en opdragen van de contractwijziging door middel van een overeenkomst tot wijziging contract (contractmutatieformulier). DLG communiceert hierover met de Opdrachtnemer.

### 3.3 Overlegstructuur

Overlegvorm	Frequentie	Aanwezigen	Onderwerpen	Verslaglegging
Voortgangsoverleg Regiegroep (RWS / DLG)	1x maand	Projectmanager RWS Projectmanager DLG Contractmanager DLG	Voortgang SCB Financiën Contractwijzigingen	Notulen
Voortgangsoverleg (DLG / RH)	1x maand	Projectmanager DLG Contractmanager DLG Omgevingsmanager DLG Contractmanager RH	Voortgang SCB, o.a.: Opmerkingen / tekortkomingen PV's VTW's Contractwijzigingen Risicodossier / toetsplan	Notulen Actualisatie risicodossier en toetsplan
Overleg Projectgroep	1x maand	Contractmanager DLG Adviseur PPS Omgevingsmanager DLG Technisch manager RH Adviseur RWS Adviseur WSS Adviseur PVZ	Technische issues n.a.v. Opmerkingen / tekortkomingen, VTW's, contractwijzigingen, klachten, etc	Notulen
CBT-overleg	1x maand	Projectmanager DLG Contractmanager DLG Omgevingsmanager DLG Contractmanager RH Toetscoördinator RH Technisch manager RH	Voortgang SCB, o.a.: Opmerkingen / tekortkomingen PV's, VTW's, Contractwijzigingen Risicodossier / toetsplan Documentenregister	Notulen Actualisatie risicodossier en toetsplan
Toetsteam-overleg	1x maand	Contractmanager RH Toetscoördinator RH Technisch manager RH	Opmerkingen / tekortkomingen VTW's Contractwijzigingen Risicodossier / toetsplan Documentenregister	Notulen Actualisatie risicodossier en toetsplan
Startbijeenkomst (PSU)	Binnen 2 weken na gunning	Directie ON Projectmanager ON Projectmanager RWS Projectmanager PPS Contractmanager PPS Projectmanager DLG Contractmanager DLG Omgevingsmanager DLG Contractmanager RH	Wederzijdse verwachtingen over: projectdoelstellingen, communicatielijnen, werkwijze inclusief de kwaliteitsborging, wijze van escaleren	Verslag Managementstatement
Voortgangsoverleg (DLG / ON)	1x maand	Projectmanager ON Contractmanager DLG Contractmanager RH	Opmerkingen / tekortkomingen VTW's Risicodossier Planning	Notulen

### 3.4 Interne kwaliteitsborging Contractbeheersing

De Projectmanager DLG is met ondersteuning van de Contractmanager DLG verantwoordelijk voor de interne kwaliteitsborging van de contractbeheersing (IKC). Doel is beoordelen of de contractbeheersing conform het contractbeheersplan en toetsplan adequaat plaatsvindt.

De IKC gebeurt door risicogestuurd toetsen. Hiertoe stelt DLG vóór gunning een risicoprofiel voor de contractbeheersing op en houdt dit profiel actueel. Daarmee is DLG in staat om gericht te toetsen op de werking van de contractbeheersing. De focus zal hierbij liggen op risico's en oorzaken, die onrechtmatige betalingen en het niet halen van de projectdoelstellingen tot gevolg kunnen hebben.

Een ander instrument voor de IKC is de maandelijkse rapportage over de voortgang van de contractbeheersing (hierna: voorgangrapport SCB). De contractmanager RH stelt het voorgangrapport SCB op voorafgaand aan ieder voortgangsoverleg tussen DLG en RH. Het voorgangrapport SCB heeft een vaste format en geeft DLG actuele informatie over de status van het contractbeheersplan, risicodossier en toetsplan, uitgevoerde toetsen met gerapporteerde bevindingen en tekortkomingen, verzoeken voor prestatieverklaringen en betalingen, ingediende wijzigingsvoorstellen / contractwijzigingen. De voortgangrapportage SCB maakt de contractbeheersing voor DLG (en de Regiegroep) transparant en zorgt voor het minimaliseren en managen van afwijkingen ten opzichte van het contractbeheersplan. Het geeft DLG de mogelijkheid om RH waar nodig aan te sturen.

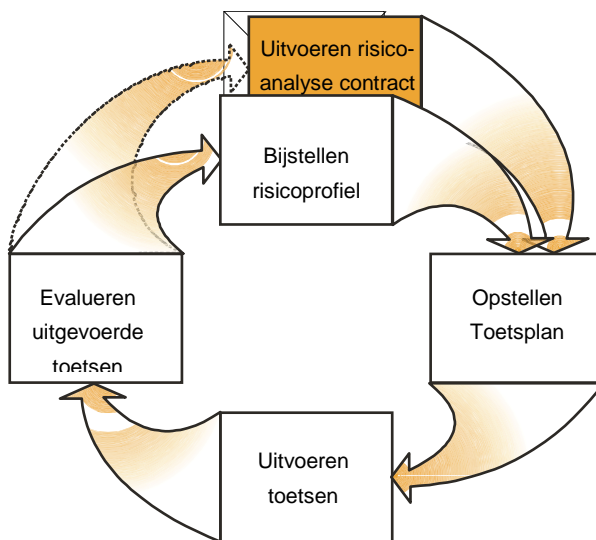
Indien de contractbeheersing niet voldoet zal RH aangeven welke corrigerende en preventieve maatregelen worden genomen om te waarborgen dat de betalingen rechtmatig zijn en dat het halen van de projectdoelstellingen gewaarborgd is. De afhandeling van afwijking worden besproken tijdens het voortgangsoverleg tussen DLG en RH.

## 4 PROCESSEN

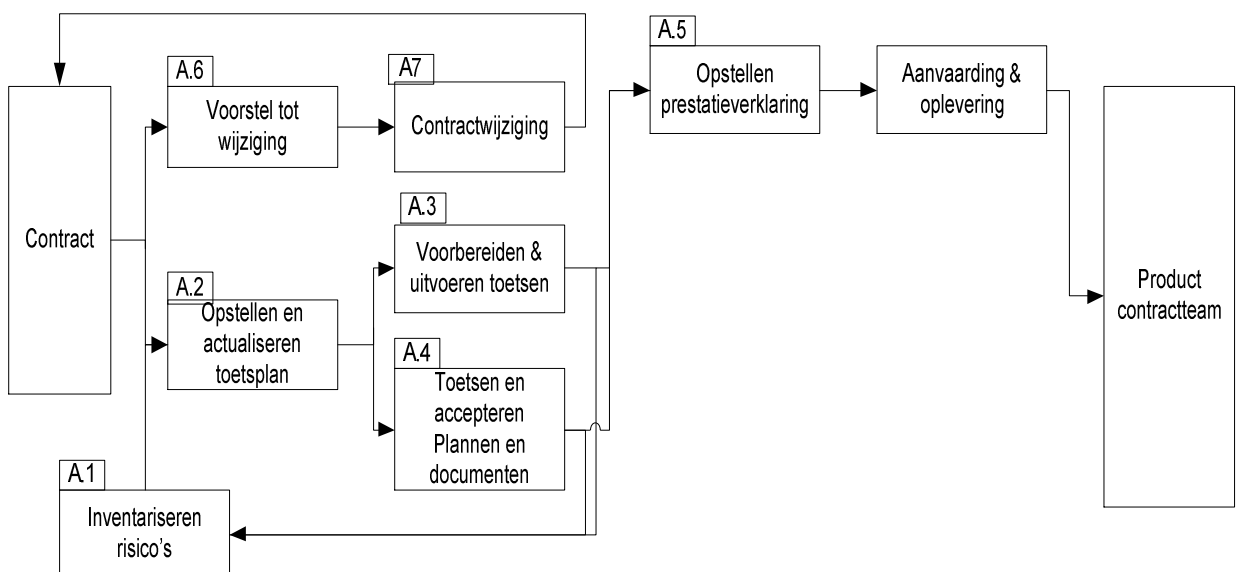
### 4.1 Processchema

Primair doel is dat de contractbeheersing doelmatig (op afstand met zo min mogelijk inspanning) en effectief (gericht op top risico's Opdrachtgever) is. Bijkomend doel is dat met de contractbeheersing volgens de intern gestelde randvoorwaarde de rechtmatigheid van betaling kan worden aangetoond.

Dit leidt voor de contractbeheersing tot de volgende (primaire) processen:



Figuur: Proces risicomangement in de Deming Cirkel



Figuur: Schema primair proces contractbeheersing

De procedures zijn verder uitgewerkt in Bijlage A.

## 4.2 Index procedures

Nr	Omschrijving
A.1	Inventariseren risico's
A.2	Opstellen en actualiseren toetsplan
A.3	Vorbereiden en uitvoeren externe toetsen
A.4	Toetsen en/of accepteren documenten Opdrachtnemer
A.5	Opstellen prestatieverklaring
A.6	Voorstellen tot wijziging
A.7	Contractwijzigingen

Voor alle procedures geldt:

- **Beslissen, vrijgeven of autoriseren** moet herkenbaar en aantoonbaar plaatsvinden. Dat kan door een document te paraferen of door opname in een besprekingsverslag.
- Een functionaris kan bepaalde taken en/of bevoegdheden delegeren mits hij dat aantoonbaar heeft vastgelegd. Hij behoudt wel de verantwoordelijkheid voor het correct afwikkelen van gedelegeerde taken / bevoegdheden.





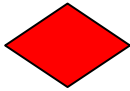

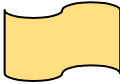


De procedures zoals deze in Bijlage A in het contractbeheersplan zijn opgenomen zijn de procedures zoals die zijn op het moment van het vaststellen van dit contractbeheersplan.



## **Bijlage A Procedures**



## Legenda Procedures

	Eerste of laatste activiteit van een procedure		Verwijzing naar een werkinstructie
	Bepaalde actie / activiteit		Verwijzing naar andere procedure
	Beslissing / keuze		Een niet vastgelegde mededeling
	Beheerd document		Digitaal opgeslagen informatie
	Gegevensdrager		

## A.1 Inventarisatie risico's

### 1. CBT

- Inventariseren en kwantificeren risico's in de precontractuele fase
- **CBT**
- Beoordelen welke risico's zelf worden beheerst (projectrisico's)
- Beoordelen welke risico's middels het contract door ON worden beheerst (contractrisico's)

#### Risicomanager RH

- Vullen risicodossier

### 2. CBT

- Beoordelen of aanpassing van het risicoprofiel n.a.v. de gunning noodzakelijk is

#### Risicomanager RH

- Eventueel aanpassen risicoprofiel of kwantificering

#### Risicomanager RH

- Eventueel wijzigen risicodossier

### 3. Risicomanager RH / CBT

- Belangrijkste risico's met ON afstemmen en beheersmaatregelen bespreken
- Eventueel aanpassen risicoprofiel of kwantificering

#### Risicomanager RH

- Eventueel wijzigen risicodossier

### 4. CBT

- Op basis van het actuele risicoprofiel de toetsplanning opstellen
- Uitvoeren toetsen
- Eventueel tussentijds nieuwe risico's onderkennen en in het risicodossier opnemen

### 5. Contractmanager RH

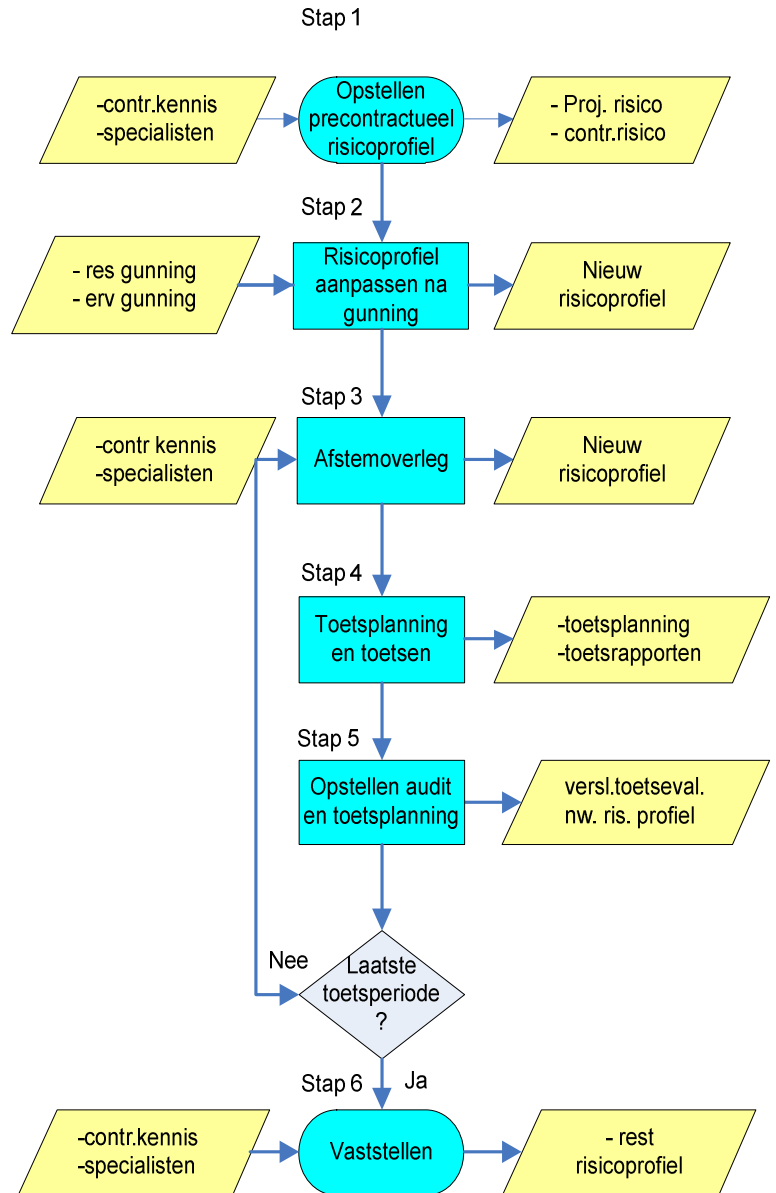
- Organiseren toetsevaluatie

#### Risicomanager RH

- Op basis van de toetsevaluatie aanpassen risicoprofiel of kwantificering

### 6. Risicomanager RH / CBT

- Na laatste toetsperiode een profiel van restrisico's voor de beheersfase opstellen



## A.2 Opstellen en actualiseren Toetsplan

### 1. Contractmanager RH

- Organiseert procesanalyse CBT
- Brengt de processen van de ON in kaart aan de hand van de documenten ON
- Legt een overzicht van deelprocessen vast die voortkomen uit de procesanalyse
- Neemt na identificatie van nieuwe (deel)processen, dit mee in de procesanalyse

### 2. Contractmanager RH

- Voert samen met CBT risicoanalyse en risicoscore uit op processen van de ON
- Past risico's aan n.a.v. nieuwe inzichten, onder meer als gevolg van resultaten van eerdere toetsen
- Stelt zodra risicoveranderingen zich voor doen en minimaal 1x per 3 maanden de risico-identificatie en evaluatie op

### 3. Contractmanager RH

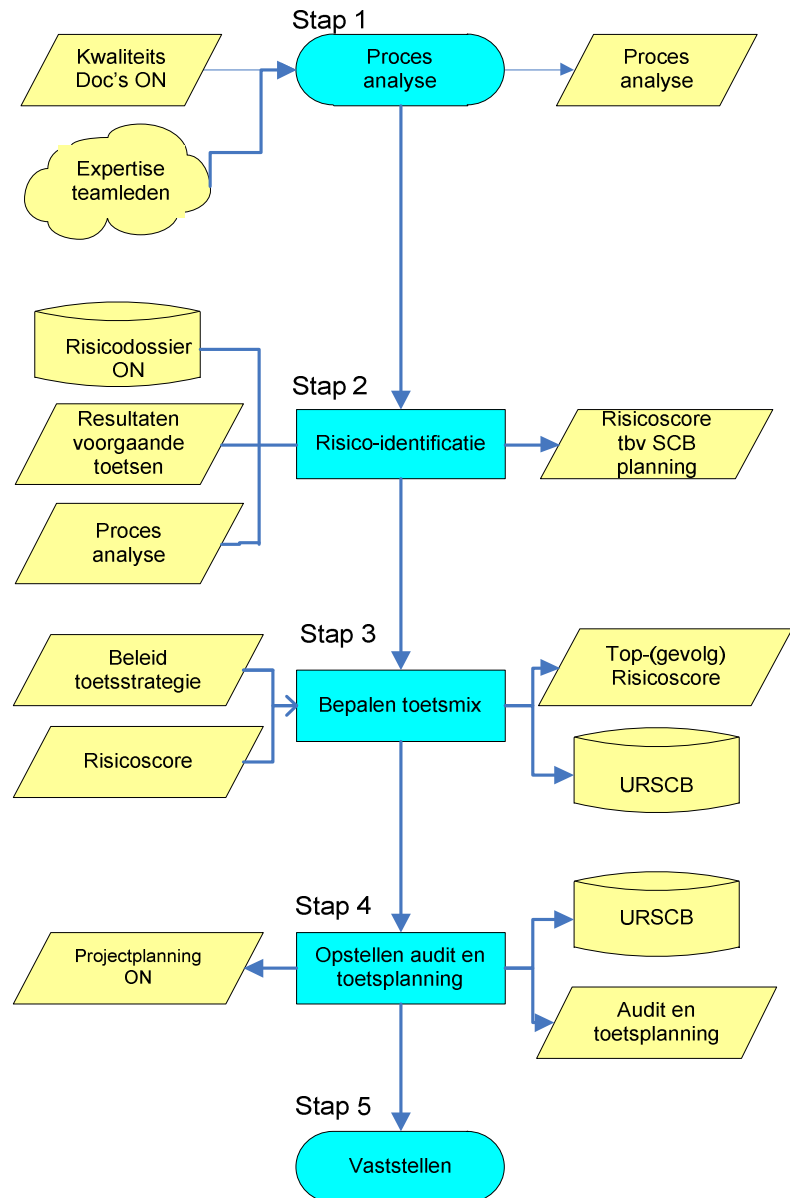
- Bepaalt i.s.m. contractmanager DLG a.d.h.v. risicoscore en toetsstrategie de toetsmix
- Draagt zorg voor de vastlegging van de toetsmix in de vorm van toetsen en toetsplan
- Koppelt toetsen aan betaalproducten

### 4. Contractmanager RH

- Bepaalt a.d.h.v. planning ON data voor de toetsen en doet voorstel richting contractmanager DLG voor toetsplanning

### 5. Contractmanager RH

- Stelt (min) 1x per 3 maanden een toetsplanning vast



### A.3 Voorbereiden en uitvoeren toetsen

#### 1. Toetscoördinator RH

- Stelt het toetsteam samen
- Stelt de uitnodiging en programma op en verzendt deze naar ON
- Intake gesprek met CM en toetsers

#### Toetsteam

- Bereidt de toets voor

#### 2. Toetsteam

- Voert toets uit

#### 3. Toetsteam

- Legt bevindingen vast op bevindingenformulier

#### 4. Toetsteam

- Laat de bevindingen ondertekenen door gesprekspartner/medewerker ON

#### 5. Toetsverantwoordelijke

- Neemt bevindingen op in SCB database
- Stelt binnen een week na de toets een rapportage en verzendbrief op

#### Contractmanager RH

- Stelt brief en rapportage ter beschikking aan contractmanager DLG

#### 6. Contractmanager RH

- Beoordeelt of het een tekortkoming is
- Beoordeelt tekortkoming en bespreekt dit met contractmanager DLG
- Bespreekt - in overleg met DLG - eventuele verdere maatregelen (bijv. (tijdelijke) betalingsstop).

#### Contractmanager DLG

- Beoordeelt advies en indien akkoord tekent formulier
- Beslist - na overleg met contractmanager RH - of tekortkoming(-en) van toepassing is/zijn.
- Beslist over te nemen maatregelen n.a.v. opgetreden tekortkoming

#### Contractmanager DLG

- Bevestigt tekortkoming aan Opdrachtnemer

#### Contractmanager RH

- Voert tekortkoming in SCB database in

#### 7. Contractmanager RH

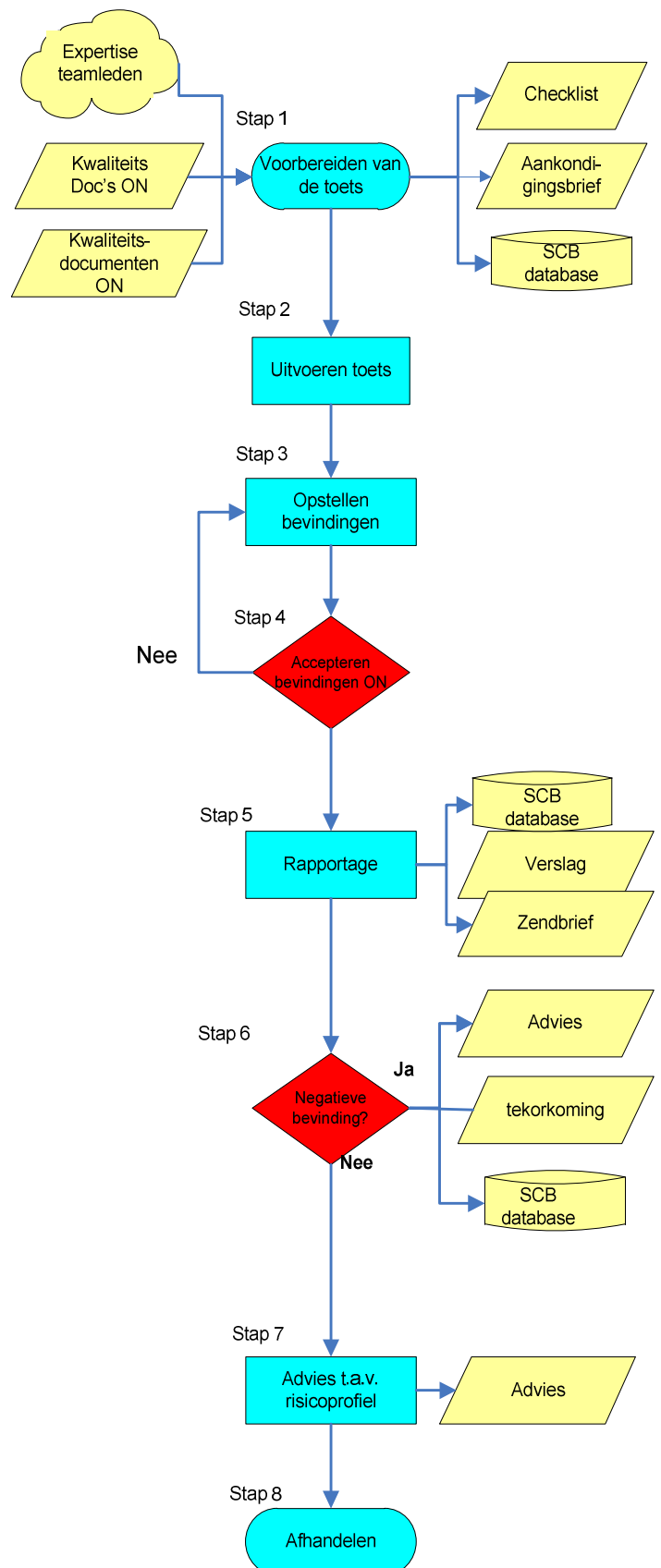
- Beoordeelt of het risicoprofiel moet worden aangepast

#### 8. Contractmanager DLG

- Verstuurt brief en rapportage naar de ON

#### Toetscoördinator RH

- Archiveert toetsrapport



## A.4 Acceptatieplan

### 1. Toetscoördinator RH

- Verwerkt bij binnenkomst documenten in documentverwerkingsysteem

### 2. Toetscoördinator RH

- Controleert a.d.h.v. acceptatielijst of document beoordeeld moet worden

### Contractmanager DLG

- Indien document niet beoordeeld wordt, stelt de contractmanager DLG de ON hiervan op de hoogte (=ongezien geaccepteerd)

### 3. Toetscoördinator RH

- Bepaalt wie document moet(en) toetsen
- Verspreidt document

### 4. Toetsers

- Toetst binnen 5 werkdagen na binnenkomst het document aan de relevante contracteisen
- Binnen 5 werkdagen na ontvangst advies aan Toetscoördinator wel of geen opmerkingen

### 5. Contractmanager RH

- Beoordeelt binnen 10 werkdagen na ontvangst of documenten kunnen worden geaccepteerd aan de hand van de bevindingen en advies
- Stelt toetsverslag n.a.v. beoordelingen op incl. motivatie
- Stelt toetsverslag incl. motivatie beschikbaar aan contractmanager DLG

### Contractmanager DLG

- Ondertekent toetsverslag

### 6. Contractmanager RH

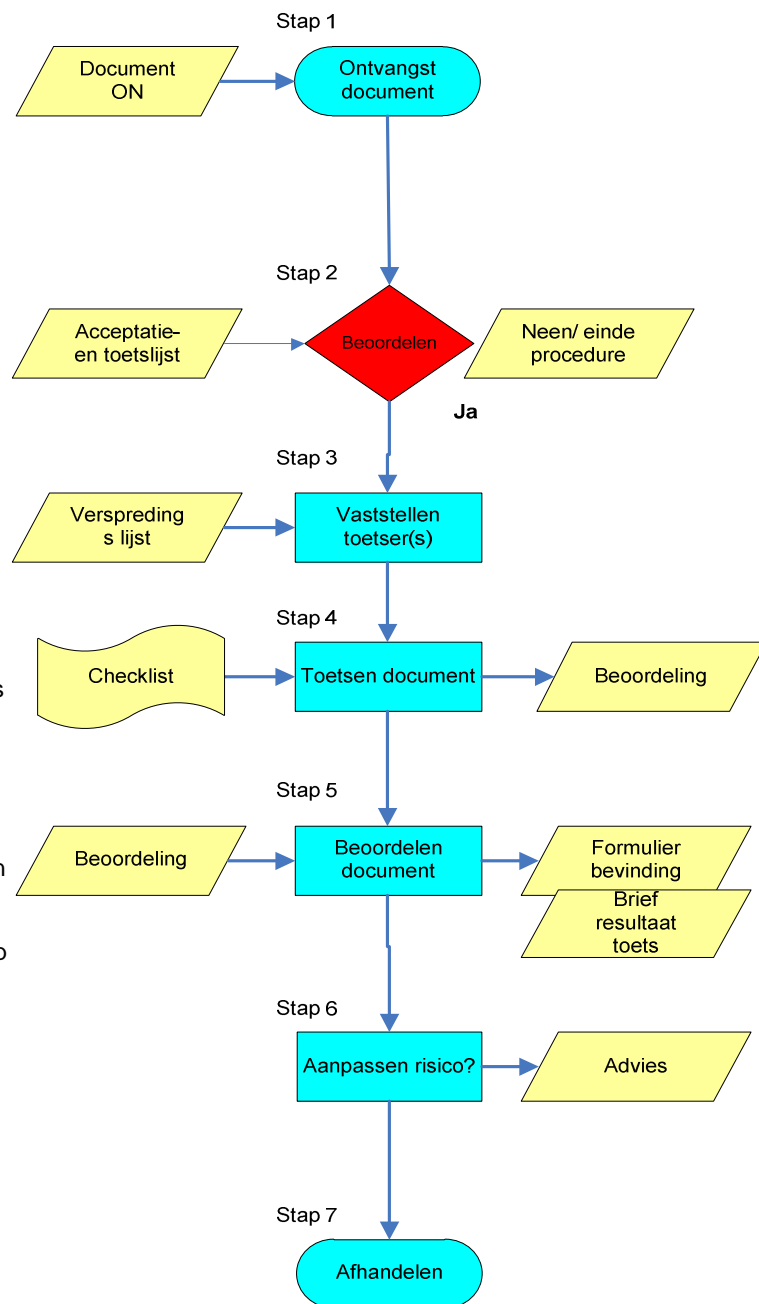
- Beoordeelt of het risicoprofiel aangepast moet worden

### 7. Contractmanager DLG

- Verstuur toetsverslag naar de ON.

### Toetscoördinator RH

- Archiveert toetsverslag



**A.5** Opstellen prestatieverklaring en controle termijnstaat

**1.** Toetscoördinator RH

- Verwerkt en verspreidt bij binnenkomst verzoek prestatieverklaring en termijnstaat (zie factureringsplan) bij binnenkomst volgens procedure
- Voert verzoek prestatieverklaring in SCB database in.

**2.** Toetscoördinator RH

- Controleert verzoek tot prestatieverklaring op compleetheiden beoordeelt termijnstaat op correcte uitsplitsing betaalposten naar cofinanciers
- Stelt indien niet akkoord in overleg met contractmanager RH afwijzingsbrief inclusief motivatie op
- Stelt afwijzingsbrief inclusief motivatie aan contractmanager DLG ter beschikking

Contractmanager DLG

- Ondertekent en verstuurt afwijzingsbrief naar de ON

**3.** Contractmanager RH

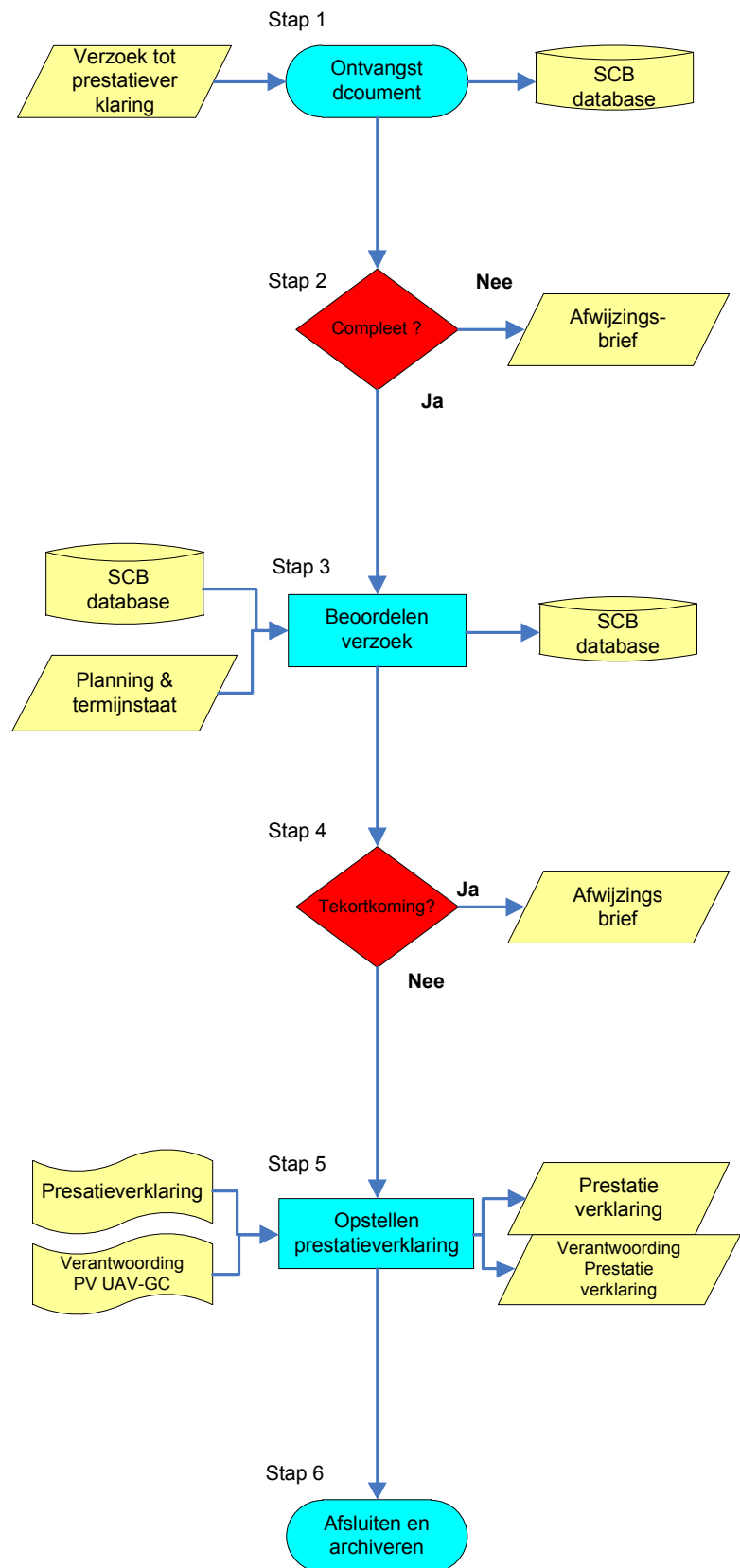
- Beoordeelt binnen 5 werkdagen na binnenkomst de prestatieverklaring a.d.h.v. relevante contracteisen
- Draait registratieformulier uit SCB database uit en controleert status van de werkzaamheden, voortgang en toetsresultaten

**4.** Contractmanager RH

- Controleer of er een tekortkoming(en) open staat
- Legt dit vast in verantwoording prestatieverklaring
- Adviseert Contractmanager DLG over betaling(sdeel) en over toe- of afwijzing

Contractmanager DLG

- Neemt besluit over betaling(sdeel) en over toe- of afwijzing
- Informeert Perkpolder Beheer in geval tekortkoming m.b.t. haar deel werken. Dit inclusief verzoek in te stemmen met afwijzing betalings(deel)
- Bevestigt (na instemming Perkpolder Beheer) - indien er sprake is van een afwijzing van de betaling - dit aan ON





5. Contractmanager RH

- Stelt verantwoording prestatieverklaring op
- Stelt prestatieverklaring op conform UAV-GC (Bijlage C bij dit document)
- Stuurt Prestatieverklaring inclusief verantwoording PV en termijnstaat naar Contractmanager DLG

Contractmanager DLG

- Keurt PV en verantwoording PV goed
- Stuurt kopie Prestatieverklaring inclusief verantwoording PV en termijnstaat inclusief akkoord op uitsplitsing betaalposten naar Perkpolder Beheer (in geval verzoek PV betrekking heeft op werken Perkpolder Beheer)

Perkpolder Beheer

- Bericht aan contractmanager DLG dat prestatieverklaring kan worden afgegeven en dat uitsplitsing betaalposten akkoord is

Contractmanager DLG

Tekent (na akkoord Perkpolder Beheer)  
Prestatieverklaring en verantwoording  
PV

6. Contractmanager

- Verstuurt prestatieverklaring naar ON

Toetscoördinator RH

- Archiveert PV en verantwoording PV

## A.6 Voorstellen tot Wijziging (VTW's)

### 1. Toetscoördinator RH

- Boekt na ontvangst de VTW in register in
- Voert na ontvangst controle uit op volledigheid van de VTW, inclusief een "budget-check"
- Stelt n.a.v. controle advies op inzake wel of niet volledig t.b.v. contractmanager RH en DLG

### 2. Contactmanager DLG

- Stuurt de VTW bij onvolledigheid (niet voldoende onderbouwd door ON) retour met een begeleidende brief

#### Toetscoördinator RH

- Verspreidt, indien volledig, VTW naar CBT conform verspreidingslijst

### 3. Contractmanager RH

- Draagt, binnen 10 werkdagen na ontvangst VTW zorg voor een inhoudelijke beoordeling door het CBT. Deze beoordeling bestaat uit het nagaan:
  - of er sprake is van aanpassingen ten opzichte van VSE(1) en VSP(2);
  - of de motivatie van de ON voor de voorgestelde aanpassing juist is;
  - van de invloed van de voorgestelde aanpassing op de diverse raakvlakken en mogelijke gevolgen voor het risicoprofiel
  - of de bijgevoegde prijsindicatie of kostenopstelling correct is
  - of er sprake is van een contractwijziging
- Stelt n.a.v. beoordeling in overleg met contractmanager DLG advies op t.b.v. Projectgroep en verstuurt advies naar Projectgroep

#### Contractmanager DLG

- 
- Controleert in geval van contractwijziging of budget aanwezig is (t.b.v. contractwijzigingsprocedure)

### 4. Contractmanager RH

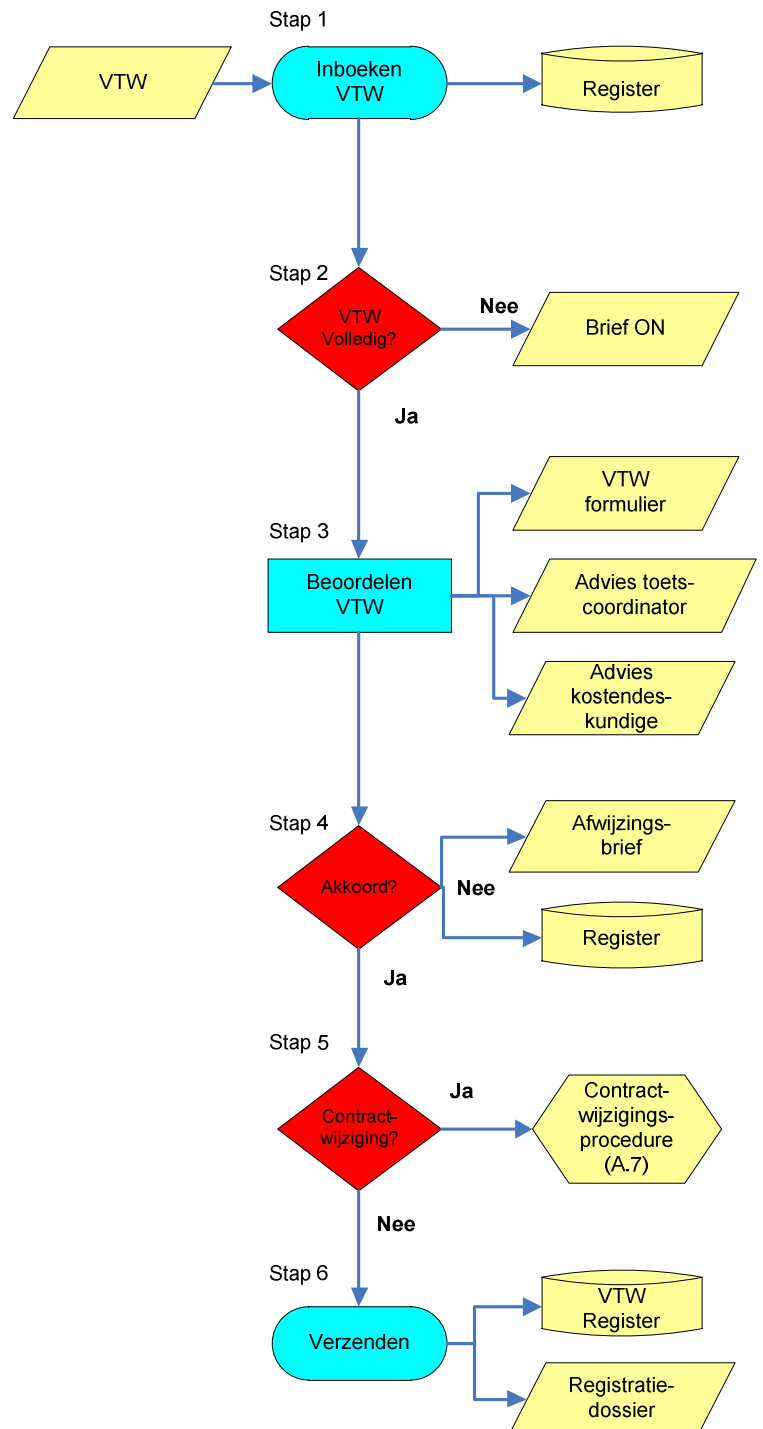
- Bespreekt het advies binnen 12 werkdagen na ontvangst VTW met de Projectgroep
- Bepaalt n.a.v. reactie Projectgroep in overleg met contractmanager DLG of VTW akkoord is of niet

#### Contractmanager DLG

- Informeert opdrachtnemer indien niet akkoord

#### Toetscoördinator RH

- Werkt register bij



**5. Contractmanager DLG**

- Indien voorstel n.a.v. reactie akkoord is en een wijziging van de scope betreft, start hij de contractwijzigings-procedure op (conform A.7)

**6. Contractmanager DLG**

- Verzendt binnen 20 werkdagen na ontvangst VTW brief naar de ON
- Verzorgt verspreiding conform distributielijst

**Toetscoördinator RH**

- Archiveert VTW

## A.7 Contractwijzigingen

### 1. Contractmanager RH

- Verzamelt alle relevante informatie en documenten n.a.v. doorlopen stap 3 en 4 van A.6
- Stelt in overleg met contractmanager DLG contractwijziging op

### 2. Contractmanager DLG

#### Werken Perkpolder Beheer

- Legt binnen ?? werkdagen na ontvangst goedgekeurde VTW de contractwijziging voor aan Perkpolder Beheer
- Verzoekt tevens om budget beschikbaar te stellen in het kader contractwijziging

Informeert contractmanager RH i dat Perkpolder Beheer akkoord is

#### Werken RWS

- Legt in geval onvoldoende budget aanwezig is binnen ?? werkdagen na ontvangst goedgekeurde VTW de contractwijziging voor aan RWS
- Verzoekt tevens om budget beschikbaar te stellen in het kader contractwijziging
- Informeert contractmanager RH dat RWS akkoord is

### 3. Contractmanager DLG

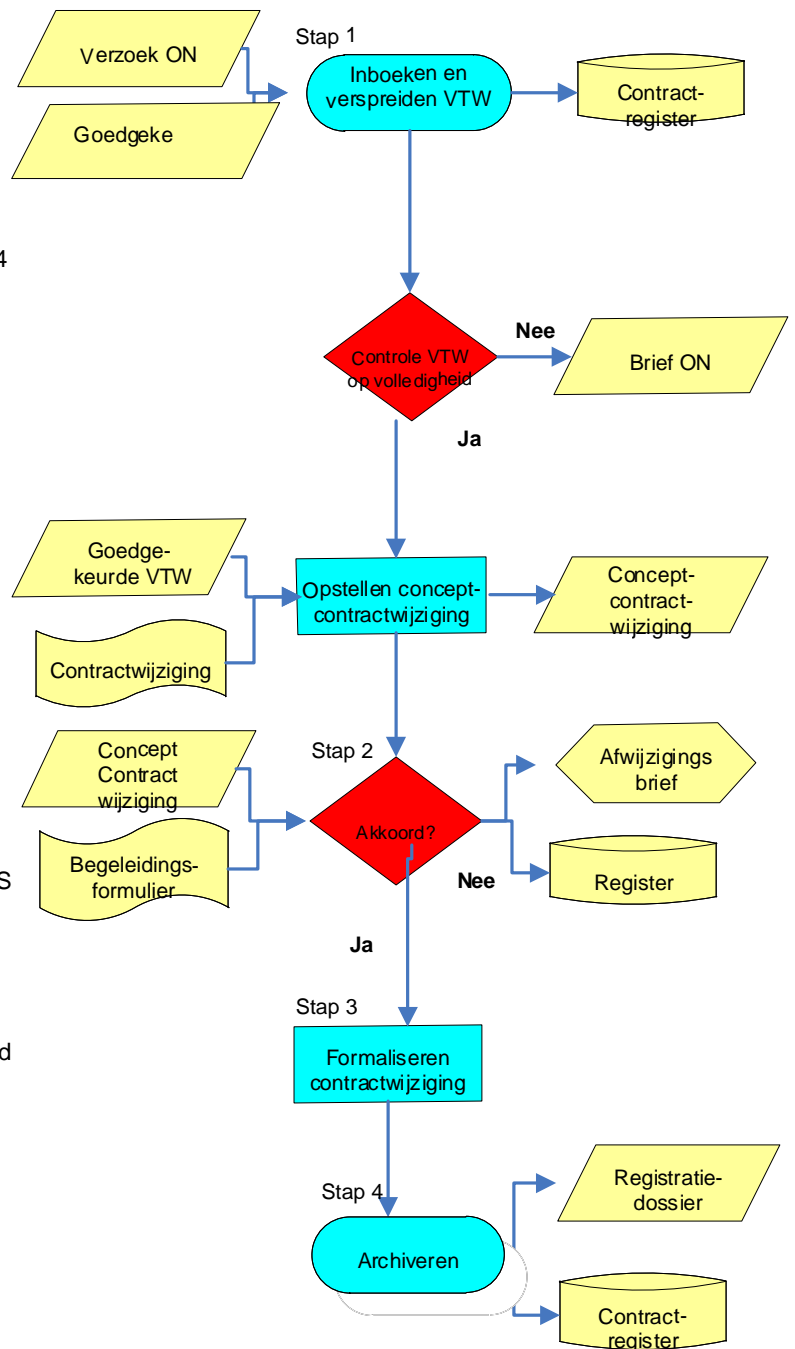
- Ondertekent contractwijziging na akkoord RWS en/of Perkpolder Beheer
- Verzendt ondertekend exemplaar naar ON

### 4. Contractmanager DLG

- Ontvangt de door ON in 2-voud ondertekende contractwijziging

#### **Toetscoördinator RH**

- Archiveert contractwijziging
- Werkt register bij



## **Bijlage B**

### **Overzicht betrokken organisaties en medewerkers**









## **Bijlage C**

### **Model Prestatieverklaring UAV-GC**



## Model Prestatieverklaring UAV-GC

Naam Opdrachtnemer: .....

Contractnummer: .....

Prijs, excl. BTW: .....EURO<sup>3</sup>

Aantal termijnen op basis van de  
bij de Overeenkomst behorende  
termijnstaat: .....

---

### Verklaring

Opdrachtgever/diens vertegenwoordiger: .....

Naam: .....

Verklaart hierbij dat conform de Overeenkomst de Opdrachtnemer recht heeft op  
betaling van de ..... factureringstermijn(en), zijnde een bedrag, de omzetbelasting  
daarin niet begrepen, groot ..... EURO<sup>4</sup> (zegge: .....  
.....)<sup>5</sup>

.....(plaats), ..... (datum)

.....(handtekening)

De Opdrachtnemer dient het origineel van deze ondertekende prestatieverklaring bij zijn  
aan de opdrachtgever te zenden (termijn)factuur te sluiten. Op de (termijn)factuur dient,  
naast de in de Overeenkomst verplicht gestelde gegevens, het volgnummer van de  
factureringstermijn te zijn vermeld.

Op de factuur dienen de volgende bedragen (excl BTW) met bijbehorende  
bestelnummers gefactureerd te worden

Bestelnummer: <vul bestelnummer in> bedrag: €<vul bedrag in>

Bestelnummer: <vul bestelnummer in> bedrag: €<vul bedrag in>

Bestelnummer: <vul bestelnummer in> bedrag: €<vul bedrag in>

---

<sup>3</sup> Bedrag in cijfers.

<sup>4</sup> Bedrag van de termijn in cijfers.

<sup>5</sup> Bedrag van de termijn in letters



**Bijlage D**  
**Model toetsverslag/bevindingenformulier**





<b>Toetsdocument</b>  <b>Deel A</b> <b>Intake formulier</b>	Toetsnummer	Nummer
	Korte toetsomschrijving	Scope van de toets
	Toetsdatum (data)	Datum (data)
	Zaaknummer	Nummer
	Korte zaakomschrijving	Omschrijving
	Opdrachtnemer	Opdrachtnemer
	Documentkenmerk (HB)	Kenmerk

***Dit deel is intern. Niet aan opdrachtnemer verstrekken.***

<b>1. Algemene informatie</b>	
Contractvorm	D&C / DBFM / raamovereenkomst / prestatiecontract
Contractmanager (toetsklant)	Naam, voorletter(s)
Toetscoördinator	Naam, voorletter(s)
Risicomanager	Naam, voorletter(s)
Andere relevante functionarissen	Naam, voorletter(s)
Andere relevante functionarissen	Naam, voorletter(s)
Andere relevante functionarissen	Naam, voorletter(s)

<b>2. Toetsers</b>	
Lead-auditor	Naam, voorletter(s)
Auditor	Let op dat de ervaring en deskundigheid van het team aansluit op het doel en de scope van de toets.
Materiedeskundige	Let op dat de ervaring en deskundigheid van het team aansluit op het doel en de scope van de toets.
Toehoorder	Naam, voorletter(s)

<b>3. Type toets</b>	
Type toets	Systeem / proces / product
Hertoets	Ja / nee
Referentie voorgaande toets	Referentie voorgaande toets bij hertoets / n.v.t.

<b>4. Risico's</b>	
Risiconummer	Risico omschrijving (voor meer informatie, zie risicodossier)
Risiconummer	Risico omschrijving
Risiconummer	Risico omschrijving

**5. Doel - Basis - Scope**

<b>5.1 Doel</b>
Beschrijf hier het doel dat met de toets moet worden bereikt. Gebruik bijvoorbeeld een omschrijving als: 'Vaststellen of het proces van . . . voldoende wordt beheerst en hiermee het realiseren van . . . wordt geborgd'. Een goede beschrijving van het doel helpt bij het voorbereiden, uitvoeren en rapporteren van de toets. Waar doe ik het ook al weer voor? Op welke hoofdvraag wil de contractmanager een antwoord van het toetsteam hebben? Wat is de verwachting van het resultaat van de toets?

<b>5.2 Basis</b>	
Documenten opdrachtgever	Relevante paragrafen
Naam, kenmerk, versie en datum	Specifieke verwijzingen
Documenten opdrachtnemer	Relevante paragrafen
Naam, kenmerk, versie en datum	Specifieke verwijzingen
Eerder uitgevoerde toets	Referentie van de toets
Omschrijving van de toets	Referentie van de toets
Andere basisgegevens	Specifieke verwijzingen
Zoals negatieve bevindingen	Referenties

<b>5.3 Scope</b>	
Systeem(onderdelen)	De onderdelen van het KMS die worden getoetst.
Proces(sen)	De processen die worden getoetst.
Product(en)	De producten (integriteit registraties) die worden getoetst.
Fase	De fase van het project waarop de toets betrekking heeft, zoals planstudie, contractvoorbereiding, ontwerp, voorbereiding, uitvoering, oplevering en onderhoud.
Organisatie onderdelen	De onderdelen van de organisatie die worden getoetst, zoals afdelingen en zelfstandige hulpverleners.
Objecten / werkpakketten	De objecten / werkpakketten waarop de toets betrekking heeft.

<b>6. Programma</b>		
Datum dag 1	Datum	
Tijden	Onderdeel	Functionaris opdrachtnemer
Van / tot	Onderdeel van de scope	Naam, voorletter(s) en functie
Datum dag 2	Datum	
Tijden	Onderdeel	Functionaris opdrachtnemer
Locatie(s) van de toets		

<b>7. Afronding</b>	
Datum intakegesprek	Datum
Aanwezigen	Naam, voorletter(s)
	Naam, voorletter(s)
	Naam, voorletter(s)





<b>2. Vaststelling</b>			
Toetsers Rijkswaterstaat		Vertegenwoordiger opdrachtnemer	
Naam	.....	Naam	.....
Handtekening	.....	Handtekening	.....
Datum	.....	Datum	.....
Uitgewerkte negatieve bevinding bespreken, ondertekenen en kopie achterlaten.			



<b>Toetsdocument</b>  <b>Deel C</b> <b>Toetsverslag</b>	Toetsnummer	Nummer
	Korte toetsomschrijving	Scope van de toets
	Toetsdatum (data)	Datum (data)
	Zaaknummer	Nummer
	Korte zaakomschrijving	Omschrijving
	Opdrachtnemer	Opdrachtnemer
	Documentkenmerk (HB)	Kenmerk

<b>1. Algemene informatie</b>	
Locatie(s) van de toets	
Overige informatie	

<b>2. Toetsers</b>	
Lead-auditor	Zie deel A 2.
Auditor	
Materiedeskundige	
Toehoorder	

<b>3. Type toets</b>	
Type toets	Zie deel A 3.
Hertoets	
Referentie voorgaande toets	

<b>4. Risico's</b>	
Risiconummer	Risico omschrijving (voor meer informatie, zie risicodossier)
Zie deel A 4.	

<b>5. Doel - Basis - Scope</b>	
Doel	Zie deel A 5.1
Basis	Zie deel A 5.2
Scope	Zie deel A 5.3

<b>6. Gesproken met</b>	
Functie (rol)	Zie deel A 6.
Functie (rol)	
Functie (rol)	
Functie (rol)	

<b>7. Conclusie</b>
De conclusie dient gerelateerd te zijn aan het doel van de toets en de risico's die van toepassing zijn. Op basis van de conclusie moet een oordeel over de noodzaak tot en mate van bijstelling van de risico's kunnen worden gevormd.

<b>8. Bevindingen</b>
P (positief) – A (aandachtspunt) – N (negatief)

1		Risiko- nummer	Referentie
Vraag	Geef hier de betreffende vraag aan.		
Bevinding	Geeft hier kort en bondig, met concrete verwijzingen en onderbouwingen, de bevindingen aan.		Geef hier de waardering aan. P (geen volgnr.) A1 A2 enz. N1 N2 enz.

2		Risiko- nummer	Referentie
Vraag			
Bevinding			

3		Risiko- nummer	Referentie
Vraag			
Bevinding			

<b>9. Vaststelling</b>			
	Toetsers		Contractmanager (voor gezien)
Naam	.....	Naam	.....
Handtekening	.....	Handtekening	.....
Datum	.....	Datum	.....

<b>10. Bijlagen</b>	
1	Uitgangspunt is om niet alle documenten die worden ingezien 1 op 1 te kopiëren. Kies hier alleen voor als het echt toegevoegde waarde oplevert.
2	
3	



<b>Toetsdocument</b>  <b>Deel D</b> <b>Advies aan CM</b>	Toetsnummer	Nummer
	Korte toetsomschrijving	Scope van de toets
	Toetsdatum (data)	Datum (data)
	Zaaknummer	Nummer
	Korte zaakomschrijving	Omschrijving
	Opdrachtnemer	Opdrachtnemer
	Documentkenmerk (HB)	Kenmerk

**Dit deel is intern. Niet aan opdrachtnemer verstrekken.**

**1. Advies toetsers over negatieve bevindingen (tekortkoming Ja/Nee)**

Kenmerk (NB)	Ja/Nee	Argumentatie
N1	Ja	Waarom wel?
N2	Nee	Waarom niet?

**2. Advies toetsers over risico aanpassingen (aanpassen Ja/Nee)**

Risiconummer	Ja/Nee	Argumentatie
Risiconummer	Ja	Welke aanpassingen worden geadviseerd en waarom.
Risiconummer	Nee	Waarom niet.

**3. Advies toetsers over aandachtspunten (A) en nieuwe risico's (NR)**

Item	Advies (A) of argumentatie (NR)
A1	Geef hier het advies aan.
NR1	Geef hier aan welk nieuw risico wordt gezien en waarom.

**4. Besluitvorming**

**4.1 Besluit over negatieve bevindingen (tekortkoming Ja/Nee)**

Kenmerk (NB)	Ja/Nee	Argumentatie
N1	Ja	Geef hier aan waarom de negatieve bevinding <u>een</u> tekortkoming wordt en neem de motivatie over in de begeleidende brief aan de opdrachtnemer van het toetsrapport en de bevingenformulieren.
N2	Nee	Geef hier aan waarom de negatieve bevinding <u>geen</u> tekortkoming wordt en neem de motivatie over in de begeleidende brief aan de opdrachtnemer van het toetsrapport en de bevingenformulieren.

<b>4.2 Besluit over risico aanpassingen (I.o.m. rolhouders)</b>		
Risiconummer	Ja/Nee	Argumentatie
	Ja	Geef hier aan welke risico aanpassing o.b.v. deze toets van toepassing is. Dit hoeft niet de definitieve aanpassing te zijn, omdat hetzelfde risico ook bij een andere toets kan zijn beoordeeld met een ander resultaat. De definitieve aanpassing kan in combinatie (tijdens de periodieke evaluatie) worden bepaald.
	Nee	Waarom niet en zie hierboven.

<b>4.3 Besluit over aandachtspunten en nieuwe risico's</b>	
Item	Advies (A) of argumentatie (NR)
A1	Geef hier het besluit aan.
NR1	Geef hier het besluit aan.

<b>4.4 Overige besluiten</b>	
Item	Argumentatie
Hertoets	Geef hier aan of een hertoets noodzakelijk is en waarom en wanneer.
Toetsplanning	Geef hier aan of directe aanpassing van de toetsplanning (toetsplan) noodzakelijk is en waarom of dat tot de periodieke aanpassing o.b.v. de evaluatie kan worden gewacht.
CBP	Geef hier aan of aanpassing van het contractbeheerplan noodzakelijk is en waarom.

<b>5. Vaststelling</b>	
Contractmanager	
Naam	.....
Handtekening	.....
Datum	.....

**Bijlage E**  
**Risicoinventarisatie/ Toetsplan en Documentenplanning**  
**versie November 2012**





## **Bijlage F**

### **Factureringsplan**