

De Bijsluiter
Renovatie A12 IJsselbruggen
Zaaknummer 31146554

V1.0
1-9-2020

Inhoud

| | |
|-----------------------------------------------------------------|----|
| Samenvatting..... | 3 |
| 1 Inleiding | 5 |
| 1.1 Wat is het doel van dit document | 5 |
| 1.2 Wat is de status van dit document | 5 |
| 1.3 Wat is de opbouw..... | 5 |
| 1.4 Impact van Corona..... | 6 |
| 2 Waarom dit project; De Aanleiding | 7 |
| 2.1 Huidige situatie van de brug..... | 7 |
| 2.1.1 Constructie..... | 7 |
| 2.1.2 Vermoeiingsproblematiek..... | 9 |
| 2.1.3 Verkeerssysteem..... | 9 |
| 2.2 Beschikbare technisch inhoudelijke informatie..... | 11 |
| 2.3 "Op weg naar een vitale infrasector"..... | 12 |
| 3 Het DOEN-gedachtegoed..... | 14 |
| 3.1 DOEN-gedachtegoed..... | 14 |
| 3.1.1 Maximale klantwaarde..... | 14 |
| 3.1.2 Eerlijk geld voor eerlijk werk | 14 |
| 3.1.3 Optimale samenwerking..... | 14 |
| 3.1.4 Werken vanuit de bedoeling | 14 |
| 3.1.5 Leren..... | 15 |
| 3.2 Project-specifieke invulling van het DOEN-gedachtegoed..... | 15 |
| 3.2.1 Maximale klantwaarde..... | 15 |
| 3.2.2 Eerlijk geld voor eerlijk werk | 15 |
| 3.2.3 Optimale samenwerking..... | 15 |
| 3.2.4 Werken vanuit de bedoeling | 16 |
| 3.2.5 Leren..... | 16 |
| 4 Maximale klantwaarde..... | 17 |
| 4.1 Klantwaarde..... | 17 |
| 4.1.1 Succesfactor | 17 |
| 4.1.2 Gewenste klantwaarde bij oplevering | 17 |
| 4.1.3 Optimaliseren klantwaarde | 17 |
| 4.2 Werkzaamheden | 18 |
| 4.2.1 Engineering: | 18 |
| 4.2.2 Uitvoeringswerkzaamheden t.b.v. de versterking: | 18 |
| 4.2.3 GVO-maatregelen: | 18 |
| 4.3 Risico's..... | 18 |

| | | |
|-------|---------------------------------------------------------------------|----|
| 5 | De Projectorganisatie | 20 |
| 5.1 | Beschrijving projectorganisatie | 20 |
| 5.2 | Projectomgeving | 20 |
| 5.2.1 | De keten | 20 |
| 5.2.2 | Aanpalende projecten | 21 |
| 5.3 | IPM-team | 22 |
| 6 | De aanbesteding | 24 |
| 6.1 | Doel aanbesteding | 24 |
| 6.2 | Vormgeving aanbesteding | 24 |
| 6.2.1 | Procedure op hoofdlijnen | 25 |
| 6.2.2 | Gekozen aanbestedingsprocedure: Concurrentiegericht dialogoog | 25 |
| 6.2.3 | Informatievoorziening tijdens de aanbesteding | 26 |
| 6.2.4 | De basis van de selectie | 26 |
| 6.2.5 | De basis van de gunning | 27 |
| 6.2.6 | Aandachtspunten bij de beoordeling van de gunningscriteria | 28 |
| 6.2.7 | Lengte van de in te dienen documenten | 28 |
| 6.2.8 | Timing samenwerkingsassessment | 28 |
| 6.2.9 | Richtprijs | 28 |
| 6.3 | Aanbesteden in tijden van Corona | 29 |
| 7 | De Overeenkomst | 31 |
| 7.1 | Waarom ziet het contract er uit, zoals het er uit ziet? | 31 |
| 7.2 | Contractarchitectuur | 31 |
| 7.3 | Toelichting belangrijkste contractuele bepalingen | 33 |
| 7.3.1 | Opschortende voorwaarden | 33 |
| 7.3.2 | Ontwerpverantwoordelijkheid | 33 |
| 7.3.3 | Raad van Deskundigen | 33 |
| 7.3.4 | Kostenvergoeding bij voortijdige beëindiging van Fase 1 | 34 |
| 7.4 | Wachtkamerovereenkomst | 34 |

Samenvatting

Het project Renovatie A12 IJsselbruggen heeft een bijzondere projectaanpak. Deze projectaanpak heeft invloed op het verloop van het project en in het bijzonder van de aanbesteding. In dit document is beschreven op welke wijze het projectteam deze aanpak in het project en aanbesteding heeft doorgevoerd en waarom dat op deze wijze is gedaan.

Waarom dit project (de bedoeling)

De verbinding over de IJssel in de A12 ten oosten van Arnhem verwerkt dagelijks bijna 125.000 voertuigen. Deze verbinding bestaat uit 1 betonnen brug voor het verkeer richting het westen en 2 stalen bruggen voor het verkeer richting het oosten. In 2017 is gebleken dat de er sprake is van een verhoogd risico op vorming van vermoeiingsscheuren in de twee stalen IJsselbruggen en dat renovatie op korte termijn noodzakelijk is. In verband met deze vermoeiingsproblematiek van de stalen bruggen worden deze sinds januari 2020 altemeer gebruikt door het verkeer. Hierdoor wordt de vermoeiingsrestlevensduur van de bruggen minder snel "opgebruikt".

De belangrijkste doelstelling van het project is om afsluiting van een van beide stalen bruggen per 1-1-2023 te voorkomen. Om dit te behalen moet de eerste van de twee stalen bruggen vóór 1-1-2023 gerenoveerd zijn. Uiteindelijk moet de technische restlevensduur van de bruggen 30 jaar zijn, dit sluit aan bij de origineel beoogde levensduur van de stalen bruggen. De hoofdconstructie moet tevens voor 30 jaar vrij zijn van Groot Variabel Onderhoud (GVO) (versterkingen, aanpassingen), bij toepassing van regulier onderhoud. Overige scope onderdelen moeten voor 10 jaar vrij zijn van GVO bij toepassing van regulier onderhoud. De termijnen van respectievelijk 30 en 10 jaar vrij van GVO zorgen er voor dat deze constructieonderdelen weer in de reguliere onderhoudsprogrammering op basis van programmeringsinspecties vallen.

De aanpak (DOEN/Twee fase)

In de zomer van 2019 is het rapport "Toekomstige Opgave Rijkswaterstaat: Perspectief op de uitdagingen en verbetermogelijkheden in de GWW-sector" gepubliceerd. Dit rapport is een analyse van de infrasector en de rol die Rijkswaterstaat daarin speelt en zou kunnen spelen. Het rapport beschrijft de noodzaak voor een transitie naar een vitale sector, die in staat is te innoveren en te verbeteren. In het rapport worden daarvoor aanbevelingen gedaan. Het project Renovatie A12 IJsselbruggen is één van de projecten waar gericht wordt geëxperimenteerd met deze aanbevelingen.

Het experiment is er vooral op gericht om verdere ervaring op te doen met de toepassing van een Twee-fasen-aanpak. Om een goede invulling te geven aan de Twee-fasen-aanpak is gekozen om het project vanuit het gedachtegoed van DOEN in te richten. DOEN is geen methode, contractvorm of aanbestedingsprocedure. Het is een gedachtegoed bestaande uit 5 onderdelen, waar alle keuzes en de manier waarop wordt gehandeld in een project uit voortvloeien:



Deze 5 onderdelen zijn voor project Renovatie A12 IJsselbruggen verder, projectspecifiek, ingevuld en uitgewerkt.

Aanbesteding

In dit project staat de samenwerking centraal. Het is daarom belangrijk dat er goede aansluiting gevonden kan worden tussen de betrokken partijen. Die aansluiting begint reeds tijdens de

aanbesteding. Dit is de reden dat er gekozen is om een concurrentiegericht dialog, gericht op samenwerking, te gebruiken voor deze aanbesteding.

In de selectiefase wordt als eerst gekeken welke aanmeldingen aantoonbaar over de juiste technische kennis en ervaring beschikken. Vervolgens wordt gekeken welke drie gegadigden het DOEN-gedachtegoed het best doorgronden en vanuit het gedachtegoed het best op hun eigen organisatie kunnen reflecteren.

De inschrijvingsfase heeft vervolgens als doel om uit de 3 meest geschikte partijen die zijn voorgekomen uit de selectiefase de beste samenwerkingspartner te selecteren voor het succesvol uitvoeren van het project. De beoordeling van de inschrijvingen in de inschrijvingsfase vindt plaats aan de hand van 4 criteria:

- Samenwerkingsassessment
- Plan Samenwerking, Bedoeling en Leren
- Plan Klantwaarde en Eerlijk geld
- CO2-Prestatieladder

De Opdrachtgever geeft bij deze aanbesteding een richtprijs mee. Deze richtprijs is bedoeld om inzicht te geven aan de gegadigden in wat de huidige inschatting van Opdrachtgever is van de kosten voor het totale project (dus inclusief kosten Opdrachtgever) en dient tevens als prijscomponent in de bepaling van de BPKV. Deze richtprijs is gebaseerd op de probabilistische raming die Aanbesteder heeft gemaakt voor dit project.

De reden dat gekozen is om de richtprijs te baseren op de projectraming (inclusief kosten Opdrachtgever) en niet op de contractraming (exclusief kosten Opdrachtgever) is omdat tijdens Fase 1 pas een passende verdeling gemaakt kan worden tussen de kosten Opdrachtgever en de contractraming

Contract

Voor het contract wordt zoveel als mogelijk gebruik gemaakt van de UAV-gc en bijbehorende basisovereenkomst, aangezien deze grote bekendheid heeft in de markt én opgesteld is door opdrachtgevers en marktpartijen. Wel zijn er een aantal aanpassingen gedaan aan het modelcontract, om het geschikt te maken voor de Twee-fasen-aanpak. Zo is het werk opgedeeld in twee fasen. Na opdrachtverlening wordt gestart met Fase 1, waarin de nadruk ligt op de engineering. Fase 1 dient ter voorbereiding op Fase 2, waarin de nadruk ligt op de uitvoering van het project. Er is een aantal opschortende voorwaarden in de Basisovereenkomst opgenomen waar aan voldaan moet worden, voordat Fase 2 van de overeenkomst in werking treedt. Deze opschortende voorwaarden zijn zo gekozen dat Fase 2 alleen gestart kan worden als dit aansluit bij het belang van Opdrachtgever en Opdrachtnemer. De specificaties zijn op inhoud nog zoveel als mogelijk open gelaten. Dat zorgt ervoor dat Opdrachtgever én Opdrachtnemer na gunning de ruimte hebben om gezamenlijk te bepalen hoe ze hun werkzaamheden gaan uitvoeren in het belang van de projectdoelstellingen.

1 Inleiding

Het project Renovatie A12 IJsselbruggen heeft een bijzondere projectaanpak. Deze projectaanpak heeft invloed op het verloop van het project en in het bijzonder van de aanbesteding. In dit document is beschreven op welke wijze het projectteam deze aanpak in het project en aanbesteding heeft doorgevoerd en waarom dat op deze wijze is gedaan.

1.1 Wat is het doel van dit document

De informatie over een project is normaal gesproken versnipperd aanwezig in het gehele aanbestedings- en contractdossier. Het is daarmee vaak aan de lezer om de algemene samenhang van de documenten in dat dossier te overzien. Deze bijsluiter is erop gericht om op één plaats een overzicht te geven van het project en de aanpak die voor het project gekozen is.

Tijdens de marktconsultatie voor dit project zijn twee duidelijke informatiebehoefte genoemd door de Markt:

- Informatie over de technische inhoud van het project
- Nadere toelichting op de aanpassingen in de manier van aanbesteden als gevolg van het toepassen van een Twee-fasen-aanpak.

Dit document is bedoeld om, als toelichting op de overige aanbestedingstukken, te voorzien in die informatiebehoefte. Op deze manier willen we de geïnteresseerde marktpartijen de kans geven om een goede inschatting te maken of dit project geschikt en aantrekkelijk voor hen is. Hierbij is gestreefd naar een passende focus op beide aspecten.

Indien een geïnteresseerde partij alsnog vindt dat hij onvoldoende inzicht in procedure of technische inhoud heeft gekregen om een gedegen afweging te maken, dan kan dit tijdens de Tender Start-Up of via de inlichtingen in Tendered onder aandacht van aanbesteder gebracht worden, inclusief een beschrijving van de in de ogen van gegadigde ontbrekende informatie.

1.2 Wat is de status van dit document

De Bijsluiter betreft door Opdrachtgever verstrekte informatie. Opdrachtgever staat dan ook in voor de juistheid van de in dit document verstrekte informatie. Dit betekent dat gegadigden zich voor deze aanbesteding (onder andere) kunnen baseren op dit document.

De Bijsluiter is geen onderdeel van de vraagspecificatie en bevat dan ook geen verplichtingen voor Opdrachtgever danwel Opdrachtnemer, die niet ook in de contractstukken zijn opgenomen.

Opdrachtgever heeft de Bijsluiter met grote zorg opgesteld. Indien er toch onverhoopt onjuistheden in het document staan, dan is Opdrachtgever daarvoor verantwoordelijk. In het geval dat er onverhoopt inconsistenties zijn tussen de aanbestedingsleidraad en de bijsluiter, verzoeken we u dit door middel van het inlichtingenproces kenbaar te maken. In het geval dat dit niet meer mogelijk is, dan geldt dat de aanbestedingsleidraad prevaleert boven de Bijsluiter.

1.3 Wat is de opbouw

In het tweede hoofdstuk wordt beschreven wat de aanleiding van het project is, en wat de aanleiding van de gekozen aanpak (twee-fasen-aanpak) is. Deze twee aspecten vormen de context waarbinnen het project is vormgegeven.

In hoofdstuk 3 wordt het DOEN-gedachtegoed toegelicht en op welke wijze dit gedachtegoed is uitgewerkt in dit project. Met behulp van het DOEN-gedachtegoed wordt invulling gegeven aan de opgave die beschreven is in hoofdstuk 2

In hoofdstuk 4 staat de gewenste klantwaarde beschreven. In dit hoofdstuk staat onder andere beschreven welke werkzaamheden moeten worden uitgevoerd, welke toprisico's daarbij zijn geïdentificeerd en wat het huidige beeld is van de eindsituatie bij afronding van het project.

Hoofdstuk 5 beschrijft de organisatorische context van het project. Hierin staat onder andere een korte kennismaking met het IPM-team van Rijkswaterstaat en is de positionering van het project in de sturingslijn van Rijkswaterstaat beschreven. Daarnaast is hier ook een lijst van aanpalende projecten opgenomen.

In hoofdstuk 6 en 7 zijn respectievelijk de aanbestedingsmethode en de contractstructuur toegelicht. Als gevolg van de twee-fase aanpak wijken deze af van de standaard werkwijze van Rijkswaterstaat. Deze beschrijvingen zijn bedoeld om aanvullend inzicht te geven in het verloop van de aanbesteding en de achterliggende gedachte hierbij en op welke wijze de contract architectuur eruit ziet.

1.4 Impact van Corona

Het aanbestedingsdossier voor dit project is voor een groot deel uitgewerkt in een periode dat het projectteam en alle overige betrokkenen op afstand met elkaar heeft moeten samenwerken. We zaten net als de rest van Nederland in thuis-isolatie, als gevolg van de maatregelen die genomen zijn door het Kabinet om de verspreiding van het Coronavirus aan te pakken.

We merken dat dit impact heeft gehad op ons als team. Door het samenwerken op afstand hebben we bijvoorbeeld niet het gedachtegoed van DOEN in die mate kunnen doorleven die we eerder voor ogen hadden. Dit hadden we graag anders gezien, bijvoorbeeld dat we het gedachtegoed en het project meer gezamenlijk hadden kunnen doorleven om zo perfect voorbereid aan de aanbesteding te beginnen. Dit is nu echter de realiteit en daarmee onderdeel van de context waarin we nu de aanbesteding starten.

We vinden het belangrijk om hier de aandacht op te vestigen om zo de juiste verwachting te wekken, namelijk dat wij als team ook nog deels zoekende zijn. Enerzijds lastig, want we hadden ons op dit vlak al verder ontwikkeld willen hebben als team, maar anderzijds ook een kans voor de gegadigden, want de verdere doorleving en uitwerking kunnen we nu des te meer samen oppakken.

Ook voor het verloop van de aanbesteding en de rest van het project kan corona effect hebben, hierover lees je meer in de paragraaf 'aanbesteden in tijden van Corona'.

2 Waarom dit project; De Aanleiding

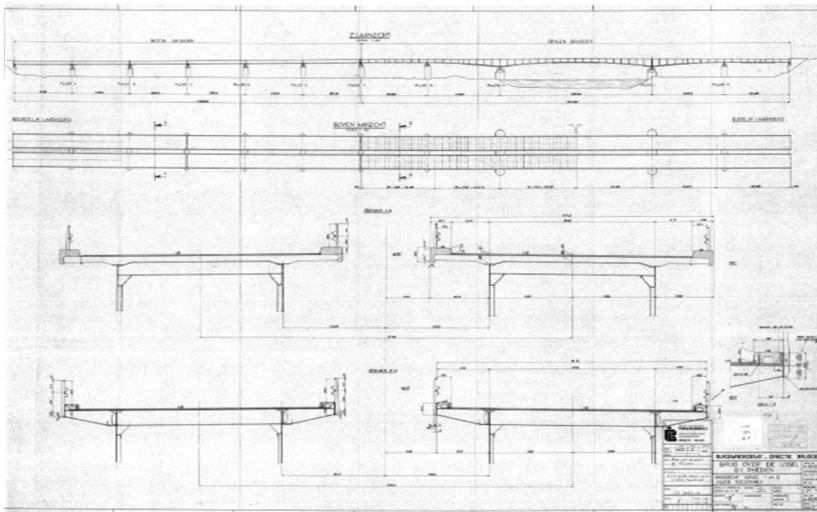
In dit hoofdstuk wordt de aanleiding voor de inhoud en aanpak van het project renovatie A12 IJsselbruggen beschreven. De beschrijving bestaat uit algemene informatie over de brug, de problematiek die speelt op de brug en over de context waarbinnen de aanpak van het project is vormgegeven. Deze context heeft een belangrijke invloed gehad op de aanbestedings- en contractvorm van dit project, welke zijn beschreven in hoofdstukken 6 en 7

2.1 Huidige situatie van de brug

Het systeem A12 IJsselbruggen is de infrastructurele voorziening in het hoofdwegennetwerk welke snelverkeer op de wegverbinding A12 bovenlangs laat kruisen met de IJssel. Het systeem bestaat uit drie liggerbruggen, met elk een overspanning van ca. 105 meter over de IJssel en een totale lengte van elk ca. 600 meter. De bruggen zijn in verschillende periodes aangelegd: de twee stalen bruggen aan de zuidwestzijde dateren uit 1961 / 1964, de betonnen brug aan de noordoostzijde is in 1990 opengesteld.

2.1.1 Constructie

De oeverververbinding in de A12 over de IJssel bij Rheden bestaat uit een betonnen brug en twee qua geometrie identieke stalen bruggen (hoofdrijbaan (HRB/BO.01) en parallelrijbaan (PRB/BO.02)). De renovatie heeft betrekking op beide stalen bruggen (BO.01 en BO.02). Elk van de twee stalen bruggen bestaat uit twee identieke aanbruggen met drie overspanningen per aanbrug en één hoofdbrug bestaande uit vijf overspanningen. De aanbruggen hebben een betonnen rijdek en de hoofdbrug een orthotroop stalen rijdek. Een overzicht van de brug is weergegeven in figuur 1 t/m figuur 4.



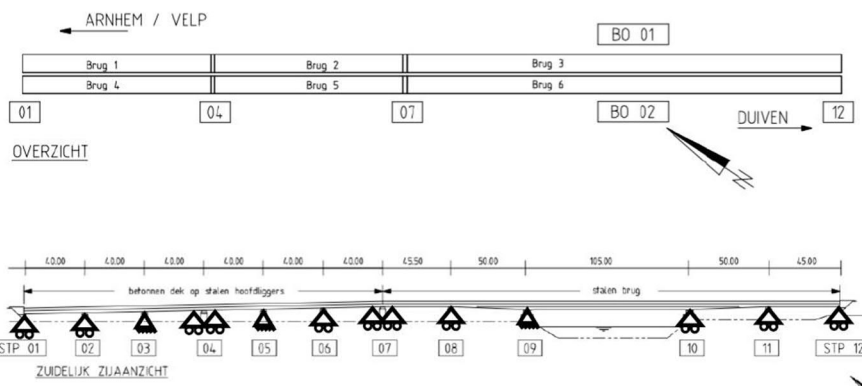
Figuur 1



Figuur 2



Figuur 3

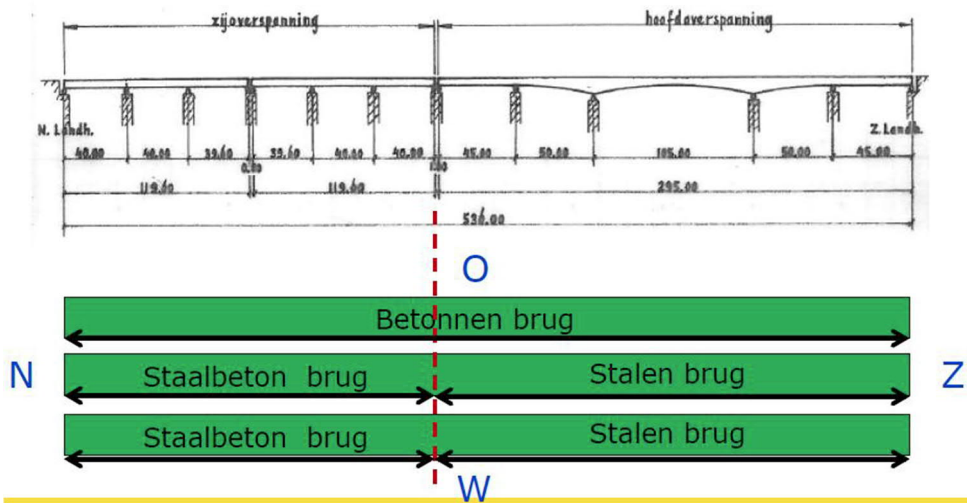


Figuur 4

Een schematisch boven- en zijaanzicht is gegeven in figuur 5.

Algemene gegevens van de brug

Lengterichting: soort van brug



Figuur 5

2.1.2

Vermoeiingsproblematiek

Uit verificatiestudies uitgevoerd door Rijkswaterstaat Grote Projecten en Onderhoud (RWS GPO) is gebleken dat verschillende details in de hoofdconstructie van de twee stalen bruggen naar alle waarschijnlijkheid onvoldoende (rest)levensduur op vermoeiing hebben. De problemen doen zich met name voor in verschillende gelaste en geklonken verbindingdetails, met relatief lage vermoeiingsclassificaties. De brug dient versterkt te worden om een restlevensduur van minimaal 30 jaar te kunnen garanderen.

GPO heeft de beheerder van de IJsselbrug het volgende geadviseerd:

- Uitvoeren 14-tal noodversterkingen in 2018;
- Ontwerpen en specificeren las/detailverbeteringen voor vermoeiingsdetails;
- Starten doorlopend constructief inspectieprogramma voor periodieke inspecties;
- Contracteren definitieve renovatie (onderhavige aanbesteding) zodat uiterlijk 1/1/2021 de renovatie gereed is.

Inspecties en noodversterkingen

Naar aanleiding van dit advies zijn om 2018 door Hollandia Services de 14 noodversterkingen gerealiseerd en is tevens gestart met het inspectieregime. Vervolgens zijn naar aanleiding van de inspecties al diverse aanvullende noodversterkingen en noodreparaties uitgevoerd. Daarnaast staat Hollandia Services "paraat" voor het uitvoeren van aanvullende noodversterkingen wanneer er schades worden aangetroffen.

De inspecties kunnen eindigen op het moment dat het risico voor de constructieve veiligheid van de bruggen is beheerst. In overleg tussen RWS, Hollandia Services en de Opdrachtnemer van de renovatie (onderhavige aanbesteding) dienen nog nadere afspraken te worden gemaakt over het moment waarop de inspecties kunnen worden beëindigd. Dat is uiterlijk het moment waarop de stalen bruggen zijn gerenoveerd.

Las/detailverbeteringen vermoeiingsdetails en versterkingsontwerp

In opdracht van GPO heeft RHDHV in de periode medio 2018 – medio 2020 een herberekening van de stalen hoofdconstructie van beide stalen IJsselbruggen uitgevoerd en een compleet versterkingsontwerp (DO) opgesteld. TNO heeft hierbij een adviserende en toetsende rol vervuld. Onderhavig contract ziet op de nadere uitwerking (van DO naar UO) en de realisatie van dit versterkingsontwerp.

Contractering Renovatiecontract en planning renovatie

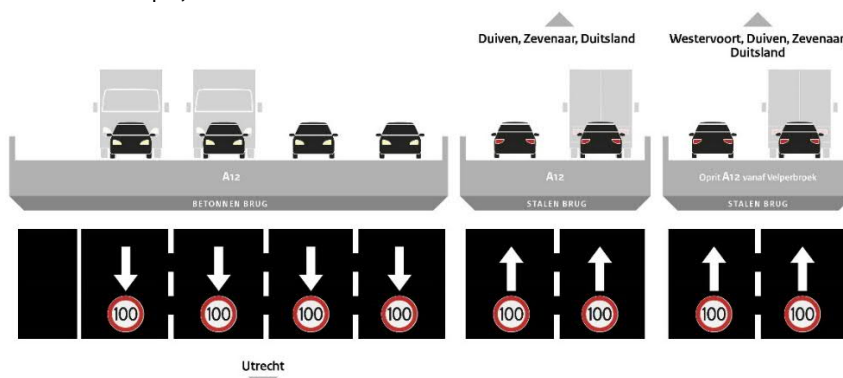
In de 2019 is geconstateerd dat het niet haalbaar is om de contractvoorbereiding, aanbesteding en realisatie van de renovatie van de A12 IJsselbruggen gereed te krijgen voor de deadline van 1/1/2021. Om de bruggen niet vanaf 1/1/2021 af te sluiten is vervolgens gekozen om ter plaatse van de IJsselbruggen een verkeerssysteem op de A12 te plaatsen.

2.1.3

Verkeerssysteem

Voor Januari 2020 was de verkeersbelasting van de IJsselbruggen als volgt:

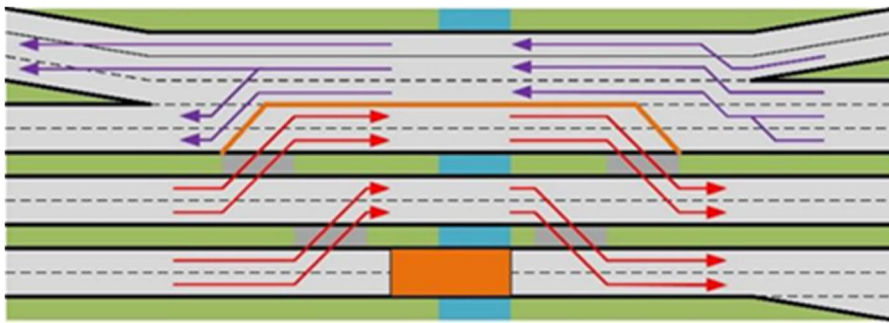
- HRB in oostelijke richting (gegevens 2019): 30.300 voertuigen/etmaal
- PRB in oostelijke richting (gegevens 2019): 32.300 voertuigen/etmaal
- (Betonnen brug in westelijke richting (gegevens 2019): 60.900 voertuigen/etmaal, geen onderdeel scope)



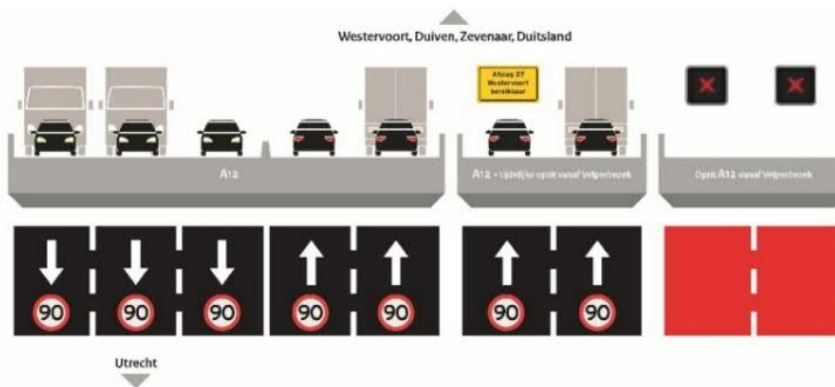
Situatie voor de wissel van het verkeerssysteem in 2020

In verband met de vermoeiingsproblematiek van de stalen bruggen worden deze sinds januari 2020 altemnerend gebruikt door het verkeer. Hierdoor wordt de vermoeiingsrestlevensduur van de bruggen minder snel "opgebruikt". Bovendien biedt dit kansen voor de uitvoering van onderhoudswerkzaamheden aan de brug die op dat moment tijdelijk niet in gebruik is. Het altemneringsschema is in principe als volgt:

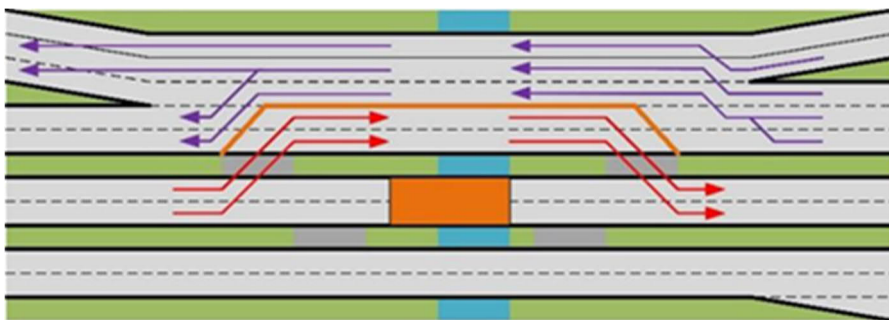
| Fase | Start | Eind | Duur | Verkeer | Renovatie | Verm. Insp. |
|------|------------|------------|------------|---------|-----------|-------------|
| a | Jan - 2020 | Dec - 2021 | Ca. 2 jaar | HRB | nvt | HRB |
| b | Jan - 2022 | Dec - 2022 | Ca. 1 jaar | PRB | HRB | PRB |
| c | Jan - 2023 | Dec - 2023 | Ca. 1 jaar | HRB | PRB | nvt |



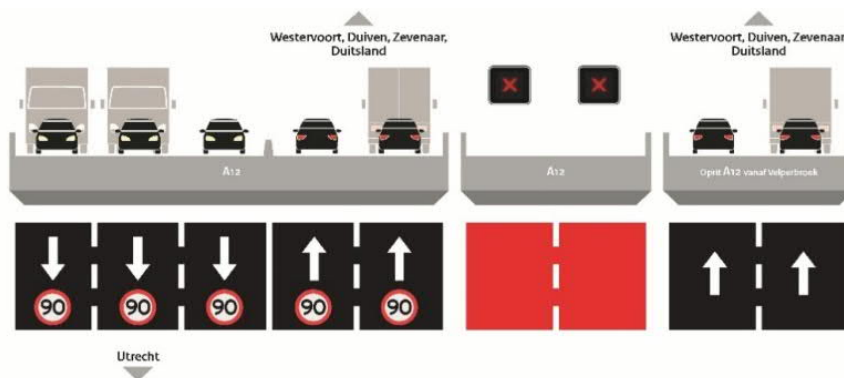
Figuur 6 - Bovenaanzicht gedurende Fase a en Fase c



Figuur 7 - Rijstrookindeling gedurende Fase a en Fase c



Figuur 8 - Bovenaanzicht gedurende Fase b



Figuur 8 - Rijstrookindeling gedurende Fase b

Vooralsnog zijn nog 3 geplande wisselingen van het verkeerssysteem voorzien:

- per einde 2021 gaat het verkeer dat nu HRB gebruikt, de PRB gebruiken
- per einde 2022 gaat het verkeer dan de PRB gebruikt, de HRB gebruiken
- per einde 2023 wordt het verkeerssysteem in zijn geheel verwijderd. Het verkeer gaat dan van de HRB naar de PRB en het verkeer dat sinds januari 2020 in tegengestelde richting over de betonbrug rijdt gaat weer gebruik maken van de HRB.

Deze wisselingen zijn reeds voorbereid met en zullen worden uitgevoerd door de aannemer van het prestatiecontract waar de IJsselbrug onder valt en zijn daarmee geen onderdeel van onderhavig contract. De wisseling omvat o.a. het verwijderen en plaatsen van betonnen barriers, aanpassen van markering en bijkomende (kleinere) werkzaamheden.

Het is mogelijk dat naar aanleiding van het aantreffen van scheuren bij de periodieke inspecties of in verband met grootschalige calamiteiten op de A12, extra wisselingen plaats zullen moeten vinden. Deze zullen dan iom de Oprachtnemer van het renovatiecontract en de betrokken prestatieaannemer worden afgestemd/ingepland.

2.2

Beschikbare technisch inhoudelijke informatie

Tijdens de instandhouding van de brug, het opstellen van het aanbestedingsdossier en het uitwerken van het DO is veel informatie beschikbaar gekomen over de bruggen en de achterliggende informatie en overwegingen die geleid hebben tot het DO. Deze technische inhoudelijke informatie wordt getrapd aan de gegadigden en uiteindelijke winnaar van de aanbesteding beschikbaar gesteld. In paragraaf 6.2.3 is meer beschreven over de achterliggende gedachte en werking van het getrapd verstrekken van informatie. Om de gegadigden een inzicht te geven welke informatie beschikbaar is, is in deze paragraaf een opsomming gegeven van de beschikbare informatie en wanneer deze gedeeld wordt.

De volgende informatie wordt gedeeld bij de start van de aanbesteding:

- De algemene beschrijving van het werk zoals opgenomen in dit document (paragraaf 4.2)
- Samenvatting Renovatieontwerp IJsselbrug A12 en GVO scope (powerpoint presentatie)
Deze informatie wordt gedeeld middels een presentatie tijdens de TSU.

In hoofdlijnen wordt de volgende informatie beschikbaar gesteld aan de start van de inschrijvingsfase, na de selectiefase:

- DO ontwerpdocs Renovatie A12 IJsselbruggen: bevat de herberekening en het DO versterkingsontwerp van de A12 IJsselbruggen, uitgevoerd door RHDHV in opdracht van RWS GPO. De volgende onderdelen zijn terug te vinden in het ontwerpdocs:
 - Map 1 - Constructieve Inspectie
Deze map bevat de rapportage van de voor de herberekening in 2018 uitgevoerde constructieve inspectie, inclusief Plan van Aanpak, V&G plan en database van alle foto's en video's die gemaakt zijn van de brug.
 - Map 2 - Nota van Uitgangspunten
Deze map bevat de nota van uitgangspunten voor de herberekening van de brug, inclusief alle bijlages.
 - Map 3 - Verificatieberekeningen bestaande situatie
Deze map bevat de rapportage van de herberekeningen van zowel de hoofdbruggen als de aanbruggen in de bestaande situatie. Op basis hiervan is de versterkingsomvang voor het renovatieproject vastgesteld.
 - Map 4- Versterkingsontwerp en toetsing toekomstige situatie
deze map bevat een verificatieberekening van de brug inclusief de ontworpen versterkingen, voor zowel

de aanbruggen als de hoofdbruggen. Hiermee is rekenkundig aangetoond dat het ontwerp voldoet en de brug minimaal 30 jaar restlevensduur heeft na versterking.

- Map 5 - Technische Specificatie Versterkingsontwerp

deze map bevat technische specificaties van het versterkingsontwerp voor zowel de aanbruggen als de hoofdbruggen. In deze specificaties staan alle relevante eisen die gesteld worden aan de uitvoering en het eindresultaat van de aan de brug uit te voeren versterkingsmaatregelen. Zonder overleg met GPO kan niet afgeweken worden van de in deze documenten gestelde eisen.

- Map 6 - DO Tekeningen Versterkingsontwerp

Deze map bevat de DO tekeningen van het versterkingsontwerp voor zowel de aanbruggen als de hoofdbruggen. Zonder overleg met RWS GPO kan niet afgeweken worden van het in deze tekeningen vastgelegde versterkingsontwerp.

- Map 10 - V&G plan ontwerpfase

in deze map is het V&G plan ontwerpfase gegeven, inclusief RI&E, risicodossier en vastlegging van BTO keuzes.

- Map 13 - Toetsing TNO

in deze map staan de resultaten van de door TNO uitgevoerde toetsing op het versterkingsontwerp, incl. brief waarin ze bevestigen dat de brug in de versterkte situatie aan de eisen van het bouwbesluit voldoet. Dit is gedaan om de gemeente Westervoort te ontzien in de inhoudelijke toetsing van de aanvraag voor de omgevingsvergunning.

- Daarnaast is de navolgende informatie uit het ontwerp dossier beschikbaar. OG schat in dat deze gegevens niet benodigd zijn door ON en worden derhalve niet op voorhand gedeeld. Indien daar behoefte aan is kan deze informatie op een later moment alsnog beschikbaar worden gesteld.

- Map 7 Rekmetingen

Deze map bevat rapportages van in Juni 2019 en December 2019 uitgevoerde rekmetingen aan de dwarsdragers van de brug, inclusief de meetdata.

- Map 8 Constructieve Beschouwing onderbouw

in het kader van de VenR planfase is een constructieve beschouwing uitgevoerd op de onderbouw van de brug om te onderzoeken of een integrale vervanging van de stalen bovenbouw mogelijk zou zijn, als alternatief voor de renovatie. Dit is nadrukkelijk geen herberekening, maar een globale beschouwing. Uiteindelijk is voor de renovatievariant gekozen, maar desalniettemin geeft deze rapportage inzicht in de sterkte van de onderbouw en in het feit dat de gewichtstoename door de versterkingen aan de bovenbouw voor de onderbouw geen probleem is.

- Map 9 - Ondersteunende rapportages TNO

in het kader van de herberekening van de brug zijn door TNO verschillende onderzoeken uitgevoerd als input voor de berekeningen. De rapportages van deze onderzoeken staan in deze map. Daar waar relevant worden deze rapportages van TNO in de rapportages van RHDHV aangeroepen.

2.3 "Op weg naar een vitale infrasector"

Het project Renovatie A12 IJsselbruggen is onderdeel van grotere ontwikkelingen die spelen binnen Rijkswaterstaat. Deze ontwikkelingen hebben grote invloed op de manier waarop het project wordt aangepakt, zowel op de instrumenten die worden ingezet tijdens het project, als op de houding en gedrag van alle betrokkenen bij het project.

In de zomer van 2019 is het rapport "Toekomstige Opgave Rijkswaterstaat: Perspectief op de uitdagingen en verbetermogelijkheden in de GWW-sector" gepubliceerd. Dit rapport is een analyse van de infrasector en de rol die Rijkswaterstaat daarin speelt en zou kunnen spelen. Het rapport beschrijft de noodzaak voor een transitie naar een vitale sector, die in staat is te innoveren en te verbeteren. Ook worden vier concrete adviezen gedaan om deze transitie vorm te geven:

1. De inzet van een Twee-fasen-aanpak om risico's te beperken en eerlijker te verdelen
2. De inzet van een portfolio-aanpak van meerdere projecten om de terugverdien capaciteit voor innovaties te vergroten
3. Het verbeteren van randvoorwaarden binnen projecten om innovaties sneller, beter en rendabeler te kunnen realiseren
4. Meer aandacht besteden aan het scheppen van de juiste voorwaarden en context om technologische ontwikkelingen een sterke positie te geven al vanaf de start van projecten.

Naar aanleiding van dit rapport is het Plan van Aanpak "Op weg naar een vitale infrasector" opgesteld. In dit plan worden 23 maatregelen aangekondigd onderverdeeld in 3 categorieën:

- Versterken feitenbasis, kennis en competenties, sturen op houding en gedrag
- Gericht experimenteren in projecten
- Aanpassen marktbeleid op basis van experimenten

Het project Renovatie A12 IJsselbruggen is één van de projecten in de categorie "gericht experimenteren in projecten". Het experiment is er vooral op gericht om verdere ervaring op te doen met de toepassing van een Twee-fasen-aanpak; het eerste advies uit het rapport "de Toekomstige opgave van Rijkswaterstaat...". Binnen dit project wordt dit advies enerzijds, instrumenteel, ingevuld door de toepassing van een overeenkomst met twee fasen zoals beschreven in Hoofdstuk 7. Anderzijds wordt relationeel invulling gegeven aan dit advies met de toepassing van het DOEN-gedachtegoed zoals beschreven in Hoofdstuk 3.

3 Het DOEN-gedachtegoed

Om een goede invulling te geven aan de Twee-fasen-aanpak, is gekozen om het project vanuit het DOEN-gedachtegoed in te richten. DOEN is geen methode, contractvorm of aanbestedingsprocedure. Het is een gedachtegoed, waar alle keuzes en de manier waarop je handelt in een project uit voortvloeien. Het DOEN-gedachtegoed is opgebouwd uit 5 onderdelen die voor ieder project binnen de eigen projectcontext uitgewerkt worden, deze onderdelen staan in paragraaf 3.1 kort toegelicht. De eerste uitwerking door het projectteam van de aspecten van het gedachtegoed staan in paragraaf 3.2 beschreven. Dit is een eerste aanzet, aangezien de uitwerking van het gedachtegoed samen met alle betrokkenen van het project gevormd wordt.

3.1 DOEN-gedachtegoed



3.1.1 Maximale klantwaarde
Ieder project ontstaat vanuit een behoefte en heeft dus een klant. Uiteindelijk wil je iets maken wat aan deze behoefte voldoet. Hoe kom je erachter wie de belangrijkste klant is en wat hij écht wil, zodat hij aan het eind van het project tevreden is met het resultaat?

3.1.2 Eerlijk geld voor eerlijk werk
Voor DOEN is eerlijk geld voor eerlijk werk een net zo belangrijk doel als maximale klantwaarde. Dit betekent:

Eerlijk geld...

...de aanneemsom is realistisch en biedt de mogelijkheid op een nette winst
...voor eerlijk werk
...wat geleverd wordt voldoet aan de afspraken

3.1.3 Optimale samenwerking
Maximale klantwaarde en eerlijk geld voor eerlijk werk bereik je alleen door in de gehele keten optimaal met elkaar samen te werken. Dus ook tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. Projectenwerk blijft nu eenmaal mensenwerk.

3.1.4 Werken vanuit de bedoeling
Regels en procedures zijn ooit bedacht met een bepaalde bedoeling. Deze bedoeling is vrijwel altijd heel nuttig. Vraag deskundigen om de bedoeling van een regel uit te leggen, zodat je de essentie ervan begrijpt en samen kunt nadenken over hoe je die kunt borgen in je project. De bedoeling borgen is niet per se hetzelfde als het opvolgen van de regel! Soms is een regel namelijk vermomd als middel. Bijvoorbeeld: je moet dit stappenplan doorlopen, je moet dit plan opstellen, je moet deze rapportage invullen. Het helpt om bij middelen te checken of deze je daadwerkelijk dichterbij het beoogde doel van de regel brengen. Soms is een ander middel in jouw situatie veel zinvoller. Wees niet bang voor de dialoog hierover, want juist die helpt je – en de deskundigen zelf vaak ook! – om meer inzicht te verkrijgen.

3.1.5 Leren

Leren is reflecteren op je keuzes. Het is eigenlijk het vervolg op werken vanuit de bedoeling. Je hebt bewust gekozen voor een aanpak met de verwachting daarmee een bepaald doel te bereiken. Daarna kun je terugkijken of dit ook daadwerkelijk het geval is. In hoeverre zijn de verwachtingen uitgekomen? Of is er iets anders gebeurd en hoe kwam dat? Het helpt om deze analyse samen te doen. Hardop met elkaar reflecteren brengt inzicht in meerdere perspectieven op dezelfde situatie. Het verrijkt het beeld en maakt het makkelijker om de kern van de geleerde les boven tafel te krijgen.

3.2 Project-specifieke invulling van het DOEN-gedachtegoed

Het DOEN-gedachtegoed is geen aanbestedingsmethode, contractvorm of stappenplan om een project uit te voeren. De toepassing van het gedachtegoed vraagt om een projectspecifieke invulling, die past bij de aard van het project, de context waarin het project moet plaatsvinden, het team dat het project uitvoert etc. In deze paragraaf staat de invulling van het gedachtegoed door het projectteam voor project Renovatie A12 IJsselbruggen beschreven.

3.2.1 Maximale klantwaarde

- De klant is de kunstwerkbeheerder; het district, vertegenwoordigd door de Regisseur Assetmanagement (RAM'er). Vanuit de rol van kunstwerkbeheerder kunnen de belangen van de diverse gebruikersgroepen stakeholders en andere betrokkenen bij de brug en het project het beste overzien en afgewogen worden. Met de keuze van de kunstwerkbeheerder als klant hebben we een duidelijk aanspreekpunt voor het project die de verschillende achterliggende belangen en wensen voor kan ontsluiten en afwegen.
- Maximale klantwaarde bereiken OG en ON alleen door de klant gezamenlijk tijdens het project nauw te betrekken, voorspelbaar en betrouwbaar te handelen richting de klant en open en eerlijk te zijn richting de klant, ook als het oncomfortabel is voor de klant.
- Daarnaast is expertise en vakmanschap de sleutel voor het creëren van waarde. Het bereiken van maximale klantwaarde is daarom ook sterk afhankelijk van het betrekken van de juiste deskundigheid.

Zie Hoofdstuk 4 voor een beschrijving van hoe we op dit moment de klantwaarde hebben gedefinieerd binnen dit project. Gedurende het project zal deze klantwaarde in samenwerking verder worden uitgediept.

3.2.2 Eerlijk geld voor eerlijk werk

Met het doel Eerlijk geld voor eerlijk werk wordt het belang onderstreept dat OG en ON oog voor elkaars belang moeten hebben:

- Iedereen moet de mogelijkheid krijgen om een goede boterham te verdienen (geldt dus voor de hele keten), dat achten we noodzakelijk voor een innovatieve en robuuste infrasector.
- Eerlijk werk betekent ook dat aantoonbaar de afgesproken kwaliteit wordt geleverd zodat we kunnen aantonen dat ons belastinggeld netjes wordt besteed.

Om dit te bereiken denken we dat een aantal zaken nodig is:

- ON en OG zijn transparant naar elkaar zodat alle betrokkenen kunnen begrijpen welke transactie plaatsvindt en dat de afspraken realistisch zijn (dit heeft onder meer betrekking op de overeen te komen prijzen voor Fase 1 en Fase 2, de risicoverdeling voor Fase 2 en de te creëren klantwaarde).
- Er is inzicht in hoe de transactie aansluit bij de bedrijfsvoering/business model van alle betrokken partijen. Voor ons als OG geldt bijvoorbeeld dat we het belastinggeld aantoonbaar rechtmatig, kostenefficiënt en doelmatig moeten besteden en daar verantwoording over moeten kunnen afleggen.

3.2.3 Optimale samenwerking

Wanneer we het hebben over optimale samenwerking bij project IJsselbruggen A12 bedoelen we dat in brede zin:

- Tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer;
- Met en tussen de andere schakels in de gehele keten (aan RWS-zijde en aan ON-zijde)

- Met aanpalende projecten (zoals ViA15, inspectiecontract IJsselbruggen, Prestatiecontractaannemer)

Optimale samenwerking is niet zomaar alles samendoen (dan ligt inefficiëntie op de loer), maar gaat juist ook om het vertrouwen in elkaar om dingen uit handen te geven. In praktijk zullen de taken dus vaak wel onderling verdeeld zijn, maar hoe en waarom is altijd in gezamenlijkheid besproken.

De optimale samenwerking is er niet ineens na gunning en zal ook daarna niet als vanzelf ontstaan en blijven bestaan. Het bereiken van optimale samenwerking is een proces en vraagt veel inspanning en aandacht. In onze ogen vraagt de optimale samenwerking er in ieder geval om dat de projectteams van OG en ON acteren als gelijkwaardige partners. Dat betekent onder meer dat OG en ON ook samen de optimale samenwerking vorm moeten geven.

We beginnen al tijdens de aanbesteding met het bouwen aan deze samenwerking (zie invulling hiervan in Hoofdstuk 6). Zodat OG en ON na gunning de samenwerking niet opstarten, maar gaan intensiveren.

Kernbegrippen die naar ons idee passen bij de beoogde samenwerking zijn: Open en transparant, eerlijk, positief kritisch, kwetsbaar opstellen waar nodig, opbouwen van vertrouwen in elkaars kennis en kunde, wederzijds respect, wederzijdse waardering van het werk.

3.2.4 Werken vanuit de bedoeling

We hebben niet als doel om enkel volgens de letter van een regel te handelen, maar vooral om het doel van de regel te snappen en naar dit doel te handelen. Dit betekent:

- Bij het toepassen van een regel kunnen we niet alleen toelichten hoe de regel wordt toegepast, maar ook waarom/met welk doel de regel bestaat en hoe de toepassing van de regel in dit project bijdraagt aan het doel van de regel.
- Soms heeft een regel een doel dat niet direct aansluit bij de projectdoelstellingen, maar wel een belangrijke rol voor één of meer van de samenwerkingspartners, bijvoorbeeld in de bedrijfsvoering. Ook hier is het goed om de bedoeling te snappen en daar naar te handelen.
- Regels, (werk)plannen, principes en afspraken zijn er om bij te dragen aan de projectdoelen, maar kunnen nooit de projectdoelen in de weg staan.
- We nemen de interne organisaties waar nuttig zoveel mogelijk mee in dit principe, maar zijn ons er ook van bewust dat dit niet altijd haalbaar is.

Overdrijf het werken vanuit de bedoeling niet. Soms is een meer pragmatische insteek nodig; accepteren dat het conformeren aan een regel nodig is om verder te komen, ook al snap je het doel achter die die regel niet.

3.2.5 Leren

Aangezien bovenstaande toepassingen van het gedachtegoed niet vanzelfsprekend zijn en ook op onderdelen afwijkt van hoe in ieder geval wij van oudsher gewend zijn te werken, verdient de naleving aandacht. We willen daarom het handelen van de projectteams van OG en ON evalueren tegen de achtergrond van het DOEN-gedachtegoed. Hoe deze evaluaties worden ingericht, bepalen we graag samen met de ON.

We hebben vanuit het project drie specifieke leerdoelen in dit project geformuleerd, die elk op drie niveaus kunnen worden ingevuld (Organisatie, Project en Individueel):

- Leren of en hoe de gebruikte invulling van de Twee-fasen-aanpak in dit project werkt
- Verdiepen van de ervaringen met het DOEN-gedachtegoed.
- Verdiepen van de ervaringen met de toepassing van (Air)BIM bij een project op bestaand areaal.

De houding om te leren die bij ons past is:

- Begin met het bewustzijn dat niet alles goed zal gaan, dus bereid je daarop voor;
- Fouten maken mag, maar niet twee keer op rij dezelfde fout;
- De spiegel is je beste leermeester, maar laat die spiegel wel door iemand anders vasthouden;
- Vier de fuck-up!

4 Maximale klantwaarde

Het project Renovatie A12 IJsselbruggen is opgezet om de opgave zoals beschreven in Hoofdstuk 2 aan te pakken. In dit hoofdstuk is beschreven welke aspecten van de oplossing voor die opgave bijdrage aan het genereren van extra waarde voor de klant en welke risico's daarbij tot nu toe door aanbesteder zijn geïdentificeerd.

4.1 Klantwaarde

4.1.1 Succesfactor

De belangrijkste doelstelling van het project is om afsluiting van een van beide stalen bruggen per 1-1-2023 te voorkomen. Om dit te behalen moet de eerste van de twee stalen bruggen vóór 1-1-2023 gerenoveerd zijn.

Als gevolg van de vermoeiingsproblematiek zijn de bruggen nog maar een beperkte tijd veilig te gebruiken, in de oude situatie was dat tot 1-1-2021. Met het instellen van het 3/2+2 verkeerssysteem op de bruggen is deze tijd iets verlengd, doordat de bruggen altemerend worden ontlast. Een spoedige renovatie blijft echter noodzakelijk: om de oeververbinding te kunnen blijven gebruiken moet de eerste van de twee bruggen (hoofddrijbaan) op 1-1-2023 gerenoveerd en versterkt zijn. Met de inzet van het verkeerssysteem kan het verkeer dan vanaf 1-1-2023 gebruikmaken van de gerenoveerde stalen brug (hoofddrijbaan) en de betonnen brug. De brug waarover de parallelbaan loopt wordt aansluitend gerenoveerd. Het beschikbaar houden van ten minste 1 van de twee stalen bruggen voor het verkeer, ook ná 1-1-2023 is de belangrijkste succesfactor voor de klant, omdat hiermee de doorstroming op de A12 ter hoogte van de IJsselbruggen geborgd is.

4.1.2 Gewenste klantwaarde bij oplevering

Het uiteindelijke doel van de klant bij oplevering en overdracht van het werk, is dat de brug weer een restlevensduur van minimaal 30 jaar heeft. Met deze restlevensduur benadert de totale levensduur van de brug weer de ontwerplevensduur die is beoogd bij de bouw. Dat houdt in dat de stalen hoofdconstructie gedurende deze periode (30 jaar) vrij is van GVO (Groot Variabel Onderhoud)-maatregelen zoals versterkingen en aanpassingen. Uitgangspunt daarbij is dat wel regulier onderhoud wordt uitgevoerd. Voor de overige scope onderdelen van dit contract geldt dat deze als doel hebben (en als zodanig zijn gespecificeerd) dat de betreffende onderdelen voor de komende 10 jaar vrij zijn van GVO maatregelen.

De hiervoor genoemde termijnen, dat respectievelijk de hoofdconstructie en de overige scope onderdelen vrij zijn van GVO maatregelen, betekenen dat deze onderdelen van het object door de beheerder weer opgenomen kunnen worden in de reguliere onderhoudsprogrammering gedurende de restlevensduur van 30 jaar.

NB: Voor de resterende onderdelen van de brug (welke geen onderdeel zijn van de scope van dit renovatiecontract) zijn de reguliere onderhoudscyclus en RISK-inspecties voor het stalen rijdek van de hoofdbruggen van toepassing.

4.1.3 Optimaliseren klantwaarde

Naast de genoemde succesfactor en gewenste klantwaarde bij oplevering, is er een aantal aspecten waarmee de geleverde klantwaarde verder verhoogd kan worden. Deze aspecten hebben zowel betrekking op het eindresultaat als op het te volgen proces tot het eindresultaat.

- Vroegtijdig en open communiceren over knelpunten in voortgang en bedreigingen van het succesvol afronden van het project. Zowel om ook de klant de kans te geven om bij te dragen aan het vinden van een oplossing, als om de klant een kans te geven om richting stakeholders betrouwbaar te blijven communiceren.
- Het verminderen van de kans op een gehele sluiting van de beide stalen bruggen door het eerder openstellen dan 31/12/2022 van de 1^e brug (met behoud van kwaliteit en veiligheid)

- Het verminderen van de hinder voor het wegverkeer door eerder dan 31/12/2023 openstellen van het gehele werk (met behoud van kwaliteit en veiligheid)
- Flexibiliteit in de uitvoering in geval van bijvoorbeeld:
 - Aantreffen (nieuwe) schades waardoor noodreparaties nodig zijn aan de brug die wordt gerenoveerd;
 - Tijdelijke switch van het 3/2+2 systeem, bijvoorbeeld als gevolg van noodreparaties aan de brug die in gebruik van het verkeer is, waardoor het verkeer gedurende enkele weken gebruik moet maken van de brug die wordt gerenoveerd;
- Minimaliseren hinder op de vaarweg
- Goede coördinatie met aanpalende projecten

4.2 Werkzaamheden

Om de gewenste klantwaarde bij oplevering en overdracht te realiseren dienen o.a. de volgende werkzaamheden, gezamenlijk aangeduid als de renovatiescope, te worden uitgevoerd:

4.2.1 Engineering:

- Opstellen van het UO: Nader uitwerken/detailleren van het DO (Definitief Ontwerp) (bijgevoegd bij het contract) tot een UO (UitvoeringsOntwerp);
- Uitvoeren onderzoeken (inmeten detailgeometrie van versterkingsdetails en bepalen materiaalsamenstelling bestaande constructie ter plaatse van laswerkzaamheden);
- Opstellen ontwerpdocumenten, werkplannen, keuringsplannen, verificatiemethoden;
- Opstellen overige documenten zoals omschreven in de VSP;
- Opstellen veiligheidsdocumenten (o.a. IVP, RI&E);
- Risicodossier uitwerken;
- Uitvoeren van praktijkproeven voor kritische en complexe versterkingsmaatregelen;
- Overige bijkomende werkzaamheden.

4.2.2 Uitvoeringswerkzaamheden t.b.v. de versterking:

- Het op grote schaal uitvoeren van lasverbeteringen ("burr-grinding") bij honderden lassen op ca. 1.000 locaties in zowel de hoofdbruggen als aanbruggen. Hiermee wordt de reeds opgebouwde vermoeiingsschade bij deze lassen weggenomen en wordt de vermoeiingssterkte van de las verbeterd.
- Het over de gehele lengte van beide hoofdliggers (ca. 2.400 m) van beide bruggen aanbrengen (lassen) van een T-stuk onder de bestaande onderflens van de hoofdliggers (met kromming) inclusief aanbrengen van 24 overkluizingen, om de spanningswisselingen en daarmee de vermoeiingsschade in de brug in de toekomst te verlagen.
- Het verhelpen van ca. 180 lokale overschrijdingen op sterkte in langsverstijvers, vjzelpunten en klinknagelverbindingen door onderdelen te vervangen of te versterken.
- Het versterken/aanpassen van ca. 700 verbindingen tussen dwarsdragers en hoofdliggers van de aan- en hoofdbruggen (bij de aanbruggen alleen ter plaatse van de steunpunten).

4.2.3 GVO-maatregelen:

Naast het uitvoeren van de ontwerp- en versterkingsmaatregelen aan de hoofdconstructie, moeten ook enkele aanvullende GVO-maatregelen uitgevoerd te worden. Deze werkzaamheden maken slechts een klein onderdeel van de scope van het werk uit:

- Vervangen opleggingen 3 en 4 van STP10, conserveren overige opleggingen
- Herstellen of vervangen inspectiepaden aan weerszijden bruggen
- (Lokaal) herstel conservering
- Herstellen diverse betonschades en staalschades
- Diverse kleine werkzaamheden

4.3 Risico's

In de voorbereiding van dit project heeft aanbesteder diverse risico's geïdentificeerd die de succesvolle afronding van dit project, en daarmee het leveren van maximale klantwaarde, bedreigen. Aanbesteder ziet een belangrijke rol voor zowel zichzelf als voor de toekomstige Opdrachtnemer om het geheel aan risico's samen te beheersen zodat het project succesvol voor alle partijen kan worden afgerond. Om een eerste inzicht te geven in welke risico's op dit moment, vanuit aanbesteder gezien, de grootste bedreigingen zijn voor het projectsucces, zijn hieronder de

belangrijkste risico's (top10) binnen de invloedssfeer van ON en OG-ON gezamenlijk, uit het vigerende risicodossier opgenomen. Het complete Risicodossier wordt tijdens Fase 1 met ON gedeeld en doorleefd, en waar nodig aangepast of aangevuld. Uiteindelijk worden in Fase 1 afspraken gemaakt over beheersing van de risico's en allocatie van restrisico's.

1. R10: Opgeleverde producten voldoen niet aan de eisen
2. R21: Het UO voor de versterkingsmaatregelen voldoet niet
3. R13: Werkzaamheden renovatie ON verstoren werkzaamheden raakvlak projecten
4. R18: Aanwezigheid warmteleiding beperkt uitvoering van de werkzaamheden
5. R27: Uitvoeren GVO scope en andere werkzaamheden verstoort uitvoering versterkingsmaatregelen
6. R34: Prefab T-liggers op gedeelte STP7-12 passen niet
7. R46: Delaminatie bestaande hoofdconstructie (moedermateriaal)
8. R11: Kwaliteit van de lassen voldoet niet
9. R32: Vergunning voor werkzaamheden in de vaarweg wordt niet of niet tijdig afgegeven
10. R68: De geplande werkzaamheden in de uiterwaarde kunnen niet plaatsvinden

Naast inhoudelijke risico's voor het project wordt aanvullend aandacht gevraagd voor de veiligheidsrisico's van het project. Ook voor deze risico's geldt dat deze in Fase 1 volledig worden gedeeld, gezamenlijk worden doorleefd, aangepast en aangevuld. Daarnaast worden ook voor de veiligheidsrisico's in Fase 1 afspraken gemaakt worden over beheersing en allocatie van restrisico's.

Top 5 Veiligheidsrisico's:

1. R41: Hoge stroomsnelheden in de IJssel ter plaatse van de IJsselbruggen bemoeilijken het afschermen van een deel van de vaargeul en het werken vanaf het water
2. R48: Coördinatie van werkzaamheden door de renovatie aannemer met Aannemer inspecties en calamiteiten onder de brug is niet goed geregeld.
3. R23: Schade aan kabels en leidingen tijdens uitvoering werkzaamheden
4. R51: Omgeving wordt blootgesteld aan ChroomVI
5. R53: Medewerkers ondervinden gezondheidsklachten na werken met Chroom VI op de IJsselbruggen

5 De Projectorganisatie

In dit hoofdstuk wordt de organisatorische inrichting van het project beschreven. In de eerste paragraaf staat een beschrijving van de positionering van het projectteam in de organisatie. In paragraaf 5.2 wordt de interne keten beschreven waarin het projectteam opereert. In paragraaf 5.3 staat een beschrijving van het IPM-team en de belangrijkste eigenschappen en kenmerken van het projectteam en de individuele projectteamleden.

5.1 Beschrijving projectorganisatie

Het projectteam IJsselbruggen is onderdeel van het cluster Oost-Nederland B Bruggen van Rijkswaterstaat PPO. Binnen dit cluster wordt groot onderhoud aan bruggen uitgevoerd in de regio Oost-Nederland (met name provincies Gelderland en Overijssel). Binnen dit cluster worden diverse projecten uitgevoerd, maar door de organisatie als cluster wordt tussen de projecten eenvoudiger kennis uitgewisseld en is de aansturing efficiënter.

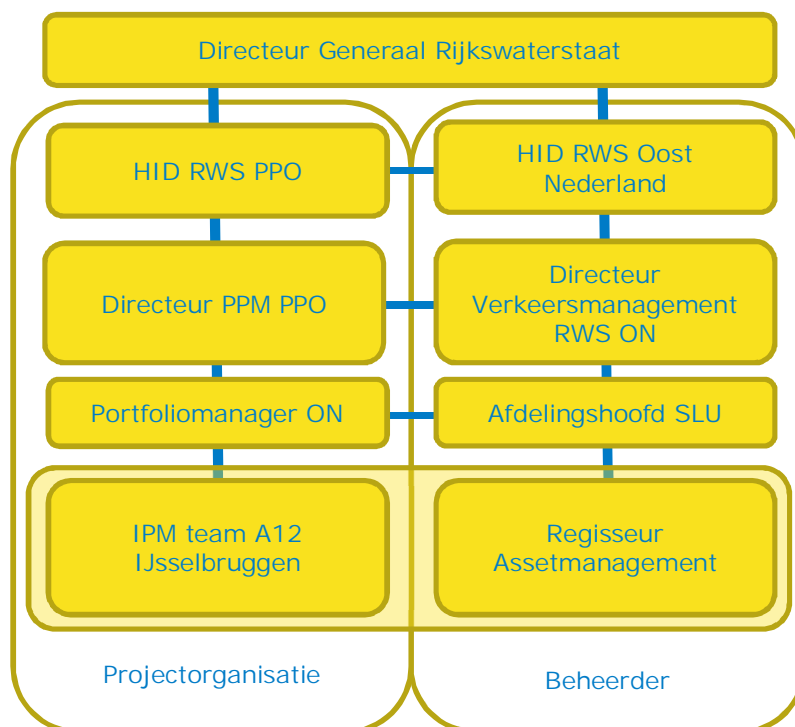
Omdat de renovatie van de A12 IJsselbruggen een omvangrijk en complex project is, is een apart IPM-team met vrijgestelde Projectmanager voor het project aangewezen. De verbinding met het cluster wordt goed onderhouden, maar voor de slagvaardigheid die benodigd is voor een dergelijk project loopt de projectsturing niet via het cluster, maar direct naar de portfoliomanager.

5.2 Projectomgeving

5.2.1 De keten

De IJsselbruggen in de A12 zijn in beheer bij Rijkswaterstaat Oost Nederland, District Zuid. Als beheerder is RWS Oost-Nederland (intern) opdrachtgever naar het projectteam Renovatie A12 IJsselbruggen voor de renovatie. Zoals ook beschreven in paragraaf 3.2.1 is de beheerder dus de klant voor dit project en daarmee een belangrijke schakel in de keten. Het projectteam heeft als aanspreekpunt bij de beheerder de Regisseur Assetmanagement (RAM). Deze RAM zorgt dat de juiste personen vanuit de beheerder betrokken worden zodat steeds kan worden afgewogen of de aanpak van het project nog aansluit bij de gewenste klantwaarde.

Omdat het project Renovatie A12 IJsselbruggen gefinancierd wordt met belastinggeld, is het ook van belang dat er verantwoording wordt afgelegd over het rechtmatig en doelmatig besteden van het projectbudget. Deze verantwoording wordt door het projectteam gedaan, in nauwe afstemming met beheerder.



5.2.2

Aanpalende projecten

| Lopende projecten/inkooptrajecten | | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Project (incl. zaaknr.)/ inkooptraject | Omschrijving | Opdracht-gever | Looptijd contract | (mogelijke) Raakvlak(ken) |
| Prestatiecontract Droog Rijkswaterstaat, perceel Zuid | Het meerjarig in stand houden van, monitoren van en informeren over de toestand van het Areaal, met upgradewerkzaamheden in het beheergebied van Rijkswaterstaat Oost Nederland, district Zuid. | Rijkswaterstaat -PPO | Niet relevant | Uitvoeren verkeersmanagement op de brug Mogelijk ook onderhoudswerkzaamheden (zoals vervangen van voegovergangen) Vervangen verlichting door LED op en voor de bruggen. |
| Prestatiecontract Nat Rijkswaterstaat | Lopende prestatiecontract van Rijkswaterstaat voor de IJssel | Rijkswaterstaat -PPO | Niet relevant | Onderhoudswerkzaamheden vaarwegen |
| Monitoren, Engineeren en versterken van de Rhedense IJsselbruggen. | Monitoren, Engineeren en versterken van de Rhedense IJsselbruggen in de A12. Betreft werkzaamheden gericht op vermoeiingsscheuren in de hoofd draagconstructie. | Rijkswaterstaat -PPO | 14 februari 2018 tot start versterking van de 2 ^e brug. | Inspecties vermoeiingsdetails Noodversterkingen van schades |
| RISK inspecties A12 IJsselbruggen | Doorlopend inspectieprogramma van GPO waar ook het dek van de A12 in zit. | Rijkswaterstaat -GPO | Doorlopend | Mogelijk vindt tijdens uitvoering een inspectie plaats |
| Project natuurontwikkeling uiterwaarden IJssel | Er zijn plannen voor natuurontwikkeling | Provincie Gelderland | onbekend | Details nog onbekend |
| Fugro werkzaamheden stalen bruggen | Inspectieprogramma aan de IJsselbruggen, op basis van meetapparatuur die aan de brug hangen | Rijkswaterstaat | onbekend | Details nog onbekend, mogelijk dient apparatuur verwijderd te worden tijdens uitvoering |
| ViA15 | A15/A12 doortrekken Ressen - Oudbroeken | Rijkswaterstaat -GPO | 2020 - 2024 | Nabijgelegen project |
| Markt mee in Transitie (inclusief de andere 3 twee-fasen-aanpakken) | Ring Utrecht, A27 Houten-Hooipolder en A73 Roertunnel en tunnel Swalmen | Rijkswaterstaat | n.v.t. | Afstemming over de aanpak en communicatie naar de markt (gelijksoortige aanpak is niet het doel) |
| DOEN-platform en DOEN-projecten www.projectdoen.nl/projecten-doen/ | Diverse projecten die het Doen gedachtegoed toepassen en ondersteund worden vanuit het platform DOEN | Rijkswaterstaat | n.v.t. | Delen van leerervaringen en ondersteuning vanuit het platform in de implementatie van het gedachtegoed |
| V&R-opgave | De vervanging en renovatie opgave van Rijkswaterstaat | Rijkswaterstaat | n.v.t. | Delen van leerervaringen |

In deze alinea willen wij, het IPM-team Renovatie IJsselbruggen A12, ons voorstellen aan de marktpartijen die geïnteresseerd zijn in dit project. De reden dat wij nu al wat meer over onszelf vertellen is dat we de geïnteresseerde marktpartijen de kans willen geven om een beeld te vormen met wie nu en straks in dit project samengewerkt gaat worden. Wij streven er namelijk naar dat wij als team zo veel mogelijk compleet blijven tijdens aanbesteding en uitvoering.

Natuurlijk doen wij als IPM-team dit project niet alleen, maar zijn er diverse collega's van ons in meer of mindere mate betrokken bij dit project. In het vervolg van dit project zullen zij ook worden betrokken bij deze kennismaking, dit is pas de eerste stap.



Koen van der Kroon

Rol: Projectmanager

Komt brengen: Ervaringen uit Project DOEN-Nijkerkerbrug, goed netwerk in sturingslijn RWS.

Wil graag leren: Hoe werkt een Twee-fasen-aanpak voor alle partijen bij complexe renovaties.

Wordt vrolijk van: In team dat in de 'flow' zit, zowel in sport als in projecten.

Grootste Blunder: Bij een Europese aanbesteding waar ik als contractmanager verantwoordelijk voor was, heb ik de prijscomponent, ondanks goede intenties op dit vlak, toch nog te zwaar laten meewegen, waardoor alle gegadigden zich gedwongen voelden zichzelf klem te schrijven met een te lage prijs. Hierdoor konden we samen met de uiteindelijk opdrachtnemer niet de kwaliteit leveren die geleid had tot de meest klantwaarde.

Arjen Berends

Rol: Contractmanager

Komt brengen: Ervaringen op het gebied van contract, incl. contract op 3 A4's.

Wil graag leren: Hoe werkt de Twee-fasen-aanpak/ DOEN-gedachtegoed in verhouding tot traditionele marktbenadering.

Wordt vrolijk van: Open samenwerking, team dat elkaar (kritisch) aanvult -> 1+1=3.

Grootste Blunder: EMVI toepassen op "omzet per eind december" als "oplossing" voor vertraging in de voorbereiding.

Parveen Ramdjielal

Rol: Manager Projectbeheersing

Komt brengen: Ervaring op het gebied van Projectbeheersing, met specialisme op het gebied van kwaliteit en financieel management.

Wil graag leren: Hoe het verbinden van een projectteam met het DOEN-gedachtegoed leidt tot beheersen van het project binnen scope, tijd, geld en risico's.

Wordt vrolijk van: Gezamenlijk werken aan projecten, met aandacht voor kwaliteit, efficiëntie en vooral plezier.

Grootste Blunder: als nieuwste teamlid binnen het OG team, tijdens kennismaking en voorstelronde in PSU gezegd: "ik kijk uit naar een succesvolle samenwerking met de tegenpartij"

Chris Fitzpatrick

Rol: Omgevingsmanager

Komt brengen: Met een integrale blik kijken naar ieders belangen, in- en extern, en deze goed op elkaar afstemmen.

Wil graag leren: mee te werken aan een duurzame relatie tussen OG en ON als integraal projectteam (DOEN).

Wordt vrolijk van: Een goed functionerend team dat samenwerkt op basis van vertrouwen en hierdoor in staat is om, bij tegenslagen, voortgang te blijven boeken.

Grootste Blunder: Tijdens de beginjaren van mijn werk bij de waterschappen heb ik voor een werk dat, conform bestemmingsplan vergunningvrij aangelegd mocht worden, een vergunning aangevraagd; -).

Jeroen ter Heurne

Rol: Technisch manager

Komt brengen: "What you see is what you get" houding, ervaring met innovatieve samenwerkingsvormen, pragmatische procesmanager.

Wil graag leren: Hoe wij als OG en ON op een nieuwe manier kunnen samenwerken om onze gezamenlijke doelen te bereiken.

Wordt vrolijk van: een goed 'teamgevoel'; dat is voor mij: effectief en efficiënt samenwerken vanuit vertrouwen, op basis van open en eerlijke communicatie.

Grootste Blunder: Als persoon ben ik snel gecharmeerd van innovatieve/ slimme/ optimale/ efficiënte/ goede oplossingen, die ik vervolgens graag direct wil toepassen en in de praktijk wil brengen. In het verleden heeft dit ertoe geleid dat ik daarbij andere belangen uit het oog ben verloren, waardoor draagvlak verloren is gegaan. Andere ongewenste gevolgen waren dat teamleden zich overdonderd, spelbreker, niet gehoord of een bepaalde kant op geforceerd voelen.

Franck Stroomer

Rol: Regisseur Assetmanagement en in dit project "de klant"

Komt brengen: Ervaring op het gebied van realisatie, oplevering en instandhouding van projecten aan de zijde van een marktpartij, houdt van schrijven en aanpakken.

Wil graag leren: Hoe de DOEN aanpak bijdraagt aan het realiseren van een projectresultaat waarin de verwachtingen van opdrachtgever, opdrachtnemer en beheerder zijn waargemaakt.

Wordt vrolijk van: Een samenwerking waarin opdrachtgever, opdrachtnemer en beheerder begrip tonen voor elkaars belangen, als basis voor een resultaat waarop alle betrokkenen na afloop met trots terugkijken.

Grootste Blunder: Ervan uitgaan dat gemaakte afspraken helder zijn en geen ruimte bieden voor interpretatie.

Wij zijn een goed team, want:

- Wij werken met veel trots en plezier met elkaar aan dit project.
- We hebben veel kennis van, en ervaring met, de IJsselbruggen in de A12.
- We durven zaken ter discussie te stellen voor een beter resultaat.
- We kunnen doorpakken als dat nodig is.
- We durven op een ander te vertrouwen.

Wij zijn een goed team, maar

- Kunnen te veel in ons enthousiasme opgaan, waardoor te weinig tegenspraak wordt georganiseerd binnen het projectteam
- De grootte en complexiteit van dit project is nieuw voor ons.
- De werkwijze die we in dit project willen toepassen is voor ons ook nieuw.
- We focussen soms te weinig, waardoor we ons te veel op de hals halen.
- We zijn soms te afwachtend richting stakeholders en sturingslijn.
- We weten nog niet wat onze blinde vlek is...



6 De aanbesteding

De aanbesteding van het Project Renovatie A12 IJsselbruggen wijkt op een aantal aspecten af van reguliere aanbestedingen die Rijkswaterstaat uitschrijft. De aanwijzing van het project als één van de 23 maatregelen in het plan van aanpak “op weg naar een vitale infrasector” betekent dat een aantal nieuwe aspecten onderdeel zijn van de aanbesteding. Deels zijn deze aspecten ook terug te voeren op de invulling die bij dit project wordt gegeven aan het DOEN-gedachtegoed.

Het gericht experimenteren in projecten zoals dat beschreven is in het plan “Op weg naar een vitale Infrasector” heeft tot doel om mogelijk succesvolle aspecten van deze experimenten in het inkoopbeleid van RWS te verankeren. Om deze implementatiestap zo eenvoudig mogelijk te maken én om belemmeringen daarvoor snel te herkennen, is er voor gekozen de aanbestedingsstukken zo veel mogelijk aan te laten sluiten bij de RWS-modellen. Waar het nodig was is, in nauw overleg met de modelbeherende afdeling, van deze modellen afgeweken, of zijn aanvullingen gedaan (zoals dit document).

Het omgaan met het spanningsveld tussen een vernieuwende aanpak en het gebruik van de modeldocumenten is tegelijkertijd kenmerkend voor dit experiment. Het is aan de partijen die dit project gaan uitvoeren om samen de goede balans te vinden tussen het vertrouwde en de vernieuwende aanpak om het project. Samen kunnen we er voor zorgen dat zowel het project als het experiment een succes wordt en beide partners met trots en tevredenheid op het project kunnen terugkijken.

Bij het opstellen van de contract- en aanbestedingsstukken hebben we de complexiteit van het hierboven beschreven spanningsveld ervaren. Daarbij hebben we gemerkt dat intensieve communicatie van groot belang is om er met elkaar uit te komen. We doen dan ook hierbij de nadrukkelijke oproep om ons aan te spreken wanneer iets onduidelijk is, of wanneer je twijfels hebt bij onze aanpak!

6.1 Doel aanbesteding

- Doelstelling van de aanbesteding:
 - o Vinden van de juiste samenwerkingspartner voor het gezamenlijk succesvol uitvoeren van het project Renovatie A12 IJsselbruggen.
- Nevendoelen van de aanbesteding:
 - o Vlotte start na gunning: geen onnodige tijd verloren laten gaan na gunning.
 - o Met samenwerking richten we ons niet alleen op de samenwerking tussen OG en ON, maar ook op de samenwerking in de gehele keten (aan de kant van OG en aan de kant van ON).
 - o Kennis opdoen van de specifieke kenmerken van een aanbesteding in een Twee-fasen-aanpak.
 - o Uitstralen van, ervaring opdoen met en verbreden van de toepassing van het DOEN-gedachtegoed.
- Uitgangspunten:
 - o Partijen moeten zich kunnen onderscheiden op die aspecten die de kans op een succesvol project vergroten.
 - o Aanbestedingsbeginselen: objectief, transparant, non-discriminair.

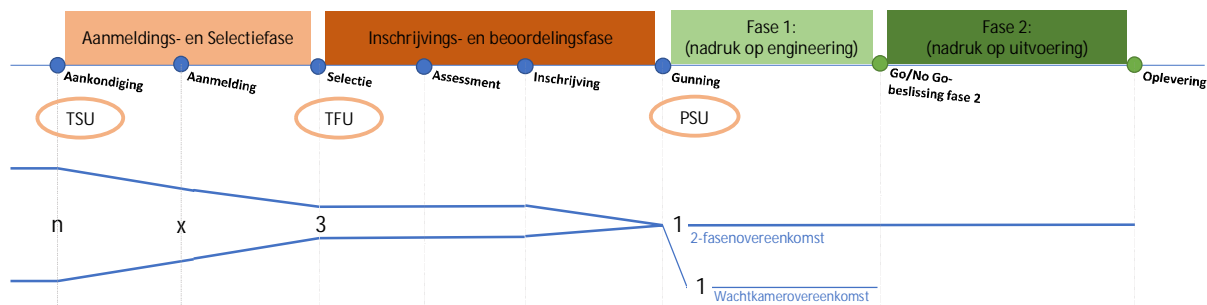
6.2 Vormgeving aanbesteding

Een van de DOEN-aspecten is “werken vanuit de bedoeling”. We vinden het daarom van belang dat de gegadigden, de bedoeling begrijpen achter de verschillende keuzes die zijn gemaakt in de aanbestedingsleidraad. Voor de keuzes waar we dit relevant achten hebben we hieronder de bedoeling uitgeschreven. Uiteraard staat ook hierbij de uitnodiging om vragen te stellen over de beschreven bedoeling, of te vragen naar de bedoeling achter de keuzes waar we nog geen bedoeling van hebben beschreven.

6.2.1

Procedure op hoofdlijnen

In bovenstaand figuur zijn de aanbesteding en de daaropvolgende 2 contractfasen gevisualiseerd. Zoals blijkt uit het figuur is de aanbesteding in hoofdlijnen op te delen in de 2 gebruikelijke fasen zoals ook in het ARW 2016 beschreven: de Aanmeldings- en Selectiefase en de Inschrijvings- en



beoordelingsfase. Hierbij een korte woordelijke beschrijving hoe de procedure verder is opgebouwd. Voor de exacte details verwijzen we naar de Aanbestedingsleidraad. Dit document straalt wellicht niet echt 'samen' uit, maar we bevinden ons immers ook in een competitieve fase. De aanbestedingsleidraad heeft zich in dat opzicht de afgelopen jaren ontwikkeld en bewezen; in het document staat ondubbelzinnig beschreven wat, wanneer moet worden aangeleverd, zodat de kans zo klein mogelijk is dat marktpartijen als gevolg van procedurele fouten niet in staat zijn een geldige inschrijving te doen.

De aanmeldingsfase is toegankelijk voor alle geïnteresseerde partijen en start met de publicatie van de Aanbestedingsleidraad op TenderNed. Kort daarna houden we een startbijeenkomst genaamd: Tender-Start-Up. Zoals tijdens de marktconsultatie gemeld; de marktconsultatie was de start van onze samenwerking. De aanbesteding is een intensivering van die samenwerking. Met de Tender-Start-Up willen we de intensivering van deze samenwerking benadrukken. Tijdens de TSU zullen we ook een toelichting geven op de verstrekte documenten en procedure, zodat de partijen de documenten eenvoudiger tot zich kunnen nemen. Aan het einde van de Aanmeldingsfase kunnen geïnteresseerde partijen hun aanmelding doen. Vervolgens worden er in de selectiefase drie partijen geselecteerd voor het vervolg van de aanbesteding. Dit gebeurt eerst op basis van referentieprojecten, waarmee wordt getoetst of de geïnteresseerde partijen technisch inhoudelijk geschikt zijn voor het project. Daarna worden, op basis van de ingediende 'Reflectie op de organisatie', de drie gegadigden gekozen die het DOEN-gedachtegoed het best doorgronden en het best kunnen reflecteren op hun eigen organisatie.

De inschrijvingsfase is erop gericht om de drie partijen in een korte tijd een zo goed mogelijke inschrijving te laten doen. Dit wordt onder andere gefaciliteerd doordat de fase wordt gestart met een Tender-Follow-Up, waarin meer ruimte is voor kennismaking tussen de teams. Tevens zal dan ook weer een toelichting worden gegeven op de dan verstrekte documenten. Daarnaast wordt een tweetal dialooggesprekken met de gegadigden gefaciliteerd. Bij het doen van een inschrijving dienen de inschrijvers twee plannen in te dienen: het 'Plan Samenwerking, Bedoeling en Leren' en het Plan Klantwaarde en Eerlijk geld. Tijdens de inschrijvingsfase vindt ook het samenwerkingsassessment plaats.

Na het indienen van de inschrijving zal Opdrachtgever op basis van genoemde plannen, de CO2-ambitie en de uitslag van het samenwerkingsassessment bepalen welke partij de 'Beste Prijs Kwaliteit Verhouding' heeft en dus de opdracht gegund krijgt.

6.2.2

Gekozen aanbestedingsprocedure: Concurrentiegerichte dialoog

<<Toelichting bij paragraaf 6.3 van de Aanbestedingsleidraad>>

In dit project staat de samenwerking centraal. Het is daarom belangrijk dat er goede aansluiting gevonden kan worden tussen de partijen, en die aansluiting begint reeds tijdens de aanbesteding. Dit is de reden dat gekozen is om een concurrentiegerichte dialoog, gericht op samenwerking, te gebruiken voor deze aanbesteding. In deze Aanbestedingsvorm kan de Aanbesteder, binnen de grenzen van het gelijke speelveld, bevraagd worden zodat de gegadigden een zo goed mogelijke aanbidding kunnen doen. Zo goed mogelijk betekent ook, dat de plannen die onderdeel zijn van de

inschrijving na gunning ook daadwerkelijk gebruikt kunnen worden om het project succesvol uit te voeren en niet slechts bestaan uit een lijst met zoveel mogelijk beloftes om de opdracht te winnen. Dit laatste is ons expliciet meegegeven door de deelnemers van de marktconsultatie voor dit project. Het RWS-projectteam is het daar hartgrondig mee eens.

Daarnaast biedt de dialoog de mogelijkheid om te toetsen of dát deel van het contract dat we al wel hebben opgesteld de beoogde samenwerking ondersteunt, geen onredelijke eisen stelt en eenduidig en op de juiste wijze wordt geïnterpreteerd. Waar dit niet het geval blijkt kan dat gedurende de procedure worden gerepareerd.

6.2.3 Informatievoorziening tijdens de aanbesteding

Voor de gegadigden moet het mogelijk zijn om met de beschikbare informatie een inschatting te maken of dit project geschikt is voor de gegadigde én of de gegadigde geschikt is voor het project. Om onnodige tenderkosten te voorkomen wordt van de gegadigden niet verwacht om zich direct te verdiepen in alle beschikbare informatie over de bruggen en het project. Deze Bijsluiter is bedoeld om de gegadigden afdoende informatie te geven vanaf de start van de aanbesteding om bovenstaande afweging te kunnen maken.

Naast informatie over de inschatting of dit project interessant is voor de gegadigde, hebben gegadigden ook informatie nodig over de procedure. Ook hiervoor wordt, om te voorkomen dat gegadigden vanaf dag 1 van de aanbesteding worden overspoeld met informatie, de informatie "stapsgewijs" verstrekt. Hierbij wordt ernaar gestreefd dat gegadigden altijd voldoende informatie beschikbaar hebben voor de vervolgstap in het proces, zonder onnodig veel informatie beschikbaar te stellen. Daarnaast hecht aanbesteder er waarde aan om een goede toelichting te kunnen geven op de informatie die wordt gedeeld, dit om de juiste waarde en verwachting te kunnen wekken bij de geleverde informatie ten aanzien van vorm, volledigheid en betrouwbaarheid. Deze toelichting wordt ten delen tijdens de TSU en TFU gegeven en vervolgens bij de start van Fase 1 aan de winnaar van de aanbesteding.

Aandachtspunt bij deze aanpak is dat de informatiebehoefte van de markt door Opdrachtgever vooraf is ingeschat 'namens' de marktpartijen. Tijdens de TSU zal de inschatting van Opdrachtgever worden toegelicht. De markt staat daarop vrij om te verzoeken om aanvullende informatie, mocht de inschatting van Opdrachtgever verkeerd blijken. Een eventueel verzoek vanuit de markt om aanvullende informatie zal wel met duidelijke redenen omkleed moeten zijn, om te voorkomen dat onnodige informatie wordt gevraagd. Het doornemen en interpreteren van deze informatie zal zorgen voor aanvullende tenderkosten, ook als achteraf blijkt dat de verstrekte informatie bij nader inzien geen waarde had tijdens de aanbesteding.

6.2.4 De basis van de selectie

<<Toelichting bij hoofdstuk 3 van de Aanbestedingsleidraad>>

In de aanmeldings- en selectiefase ligt de focus op een efficiënte selectie naar 3 gegadigden die aantoonbaar over de juiste technische kennis en ervaring beschikken en die het DOEN-gedachtegoed hebt best doorgronden en van daaruit kunnen reflecteren op hun eigen organisatie. Deze selectiestap is bedoeld om te voorkomen dat onevenredig veel marktpartijen tenderkosten moeten maken voor het vervolg van de aanbesteding. Hierdoor is de aanbesteding ook door de Aanbesteder op een (kosten-)efficiënte wijze uit te voeren.

Om te voorkomen dat marktpartijen door de selectie komen die de benodigde werkzaamheden aan de brug niet kunnen uitvoeren zijn geschiktheidseisen gesteld. Bij het opstellen van de geschiktheidseisen is geprobeerd om de eisen zo proportioneel mogelijk te stellen, zodat alle marktpartijen die dit werk in principe succesvol zouden kunnen uitvoeren, niet uitgesloten worden.

Vervolgens wordt van alle geschikte aanmeldingen de reflectie vanuit DOEN-gedachtegoed op de eigen organisatie kwalitatief beoordeeld. Door in deze fase te selecteren op de mate waarin het DOEN-gedachtegoed wordt doorgrond en de mate waarop kan worden gereflecteerd op de eigen organisatie, worden de gegadigden geselecteerd voor de volgende fase, die het meest kansrijk zijn om tot een goede uitwerking van de plannen te komen. Zij weten immers het best in detail wat er bij hun organisatie nodig is om zo goed mogelijk aan te sluiten bij de projectaanpak. De

verwachting is dat dit als bijkomend voordeel heeft dat de inschrijvingsfase ook efficiënter is; gegadigden weten beter waar ze zich op moeten richten en kunnen doelgerichter hun aanbieding doen en ook de dialooggesprekken zullen vruchtbaarder worden.

Onderliggende doel van deze wijze van selecteren is ook dat Opdrachtgever op deze wijze de omstandigheden schept waarin marktpartijen in de selectiefase nog bewuster nadenken over of zij geschikt zijn voor de opdracht én over welke personen zij zullen inzetten in het vervolg van de aanbesteding en project.

6.2.5

De basis van de gunning

<<Toelichting op paragraaf 6.4 en 6.6 van de Aanbestedingsleidraad>>

De inschrijvingsfase heeft als doel om uit de 3 meest geschikte gegadigden die zijn voortgekomen uit de selectiefase de beste samenwerkingspartner te selecteren voor het succesvol uitvoeren van het project. De beoordeling van de inschrijvingen vindt plaats aan de hand van 4 criteria:

1. Samenwerkingsassessment
2. Plan Samenwerking, Bedoeling en Leren
3. Plan Klantwaarde en Eerlijk geld
4. CO2-ambitieniveau

Het zal duidelijk zijn dat de criteria zich voor een groot deel richten op de samenwerking tussen de verschillende betrokken partijen, omdat dit in onze ogen van groot belang is voor het slagen van het project. Daarnaast is het goed om te realiseren dat je gaat werken voor een overheidsinstantie en derhalve zal worden betaald met belastinggeld. Het is daarom van groot belang dat alles wat we als Opdrachtnemer en Opdrachtgever gaan doen goed uitlegbaar en verifieerbaar is. Dit verdient in dit project extra aandacht, aangezien we werken met een richtprijs en niet met een inschrijvingsom als onderdeel van de BPKV.

In de Aanbestedingsleidraad zijn de criteria nader uitgewerkt in subcriteria. Van elk van deze subcriteria is de doelstelling van Opdrachtgever verwoord. Dit is voor gegadigden van belang om te doorgronden wat Opdrachtgever met het specifieke (sub-)criterium hoopt te bereiken. Opdrachtgever beoordeelt tijdens de beoordeling in hoeverre de inschrijving bijdraagt aan deze doelstellingen. Daarnaast verwijzen we graag naar de projectspecifieke invulling van het DOEN-gedachtegoed in paragraaf 3.2 van deze Bijsluiter. Hierin staat zo goed mogelijk verwoord hoe het projectteam het DOEN-gedachtegoed wenst te implementeren in de projectaanpak.

Het is verder goed om te beseffen dat met de 2 uitgevraagde plannen beoogd is om alle onderdelen van het DOEN-gedachtegoed (en de projectspecifieke invulling daarvan) terug te laten komen. In onderstaande visualisatie is schematisch weergegeven hoe dit is verdeeld.



De "klant" komt in beide plannen terug: bij optimale samenwerking en bij maximale klantwaarde. Onder optimale samenwerking is dit met name procesgericht (hoe werken we zo goed mogelijk samen met de klant), onder maximale klantwaarde is dit meer inhoudsgericht (hoe zorgen we ervoor dat we de klantwaarde maximaliseren).

Opdrachtgever beoogt, naast beschreven doelstellingen, met de opzet van de aanbesteding en specifiek deze subcriteria het volgende te bereiken:

- De inschrijvingen bevatten een door Opdrachtnemer en Opdrachtgever gedragen plan, ten behoeve van een vlotte goede start na gunning. Voorkomen moet worden dat er een lijst van beloftes wordt aangeboden die wellicht goed scoren aan de hand van de criteria, maar

waarmee in de praktijk niet het beoogde effect wordt bereikt of die in de praktijk niet uitvoerbaar blijken. Hiervoor is het ook van belang dat de Opdrachtgever zijn bijdragen kan doen aan de plannen. Dit kan, gegeven de aanbestedingsrechtelijke context, niet door zelf aan de plannen mee te schrijven. Wel kan worden gefaciliteerd dat de gegadigden uitgebreid de mogelijkheid hebben om met de Opdrachtgever in gesprek te gaan over wat voor hun van belang is in het plan.

- Een zo groot mogelijke koppeling tussen het schrijven en het uitvoeren van het plan te bewerkstelligen. Dit betekent bijvoorbeeld dat degene die het gaan uitvoeren ook zoveel mogelijk het plan zelf schrijven. Dit moet ervoor zorgen dat de opgestelde plannen zoveel mogelijk worden doorleefd door de mensen die er mee gaan werken. Naast dat dit voor Opdrachtgever van belang is, werd dit verzoek ook door de marktpartijen gedaan in de marktconsultatie.

6.2.6 Aandachtspunten bij de beoordeling van de gunningscriteria

De plannen worden beoordeeld op basis van de "bijdrage aan de doelstelling" en "of het plan concreet en onderbouwd is". Deze aandachtspunten zijn opgesteld met het oog op de bruikbaarheid van de plannen na gunning. In reguliere aanbestedingen van RWS wordt ook wel de term SMART gebruikt. Hier is bewust niet voor gekozen, omdat SMART in deze context niet altijd bijdraagt aan de bruikbaarheid. Het plan wordt immers eenzijdig (door inschrijver) opgesteld, maar heeft invloed op opdrachtnemer en opdrachtgever. Bovendien is er ten tijde van de inschrijving nog veel informatie niet bekend. Na gunning zullen de afspraken gezamenlijk meer SMART worden gemaakt. 'Onderbouwd' en 'concreet' dragen daarentegen wel bij aan de bruikbaarheid. Door meer concreetheid en ruimere onderbouwing, zijn de plannen beter op waarde te schatten door de beoordelingscommissie.

6.2.7 Lengte van de in te dienen documenten

De in te dienen 'Reflectie op de organisatie' in het kader van de selectie en plannen in het kader van de gunning zijn erg kort. Deels is dit om tenderkosten te beperken, maar we beseffen ook dat het schrijven van een goede korte tekst soms nog meer inspanning vraagt dan een lange tekst. Bovenal is gekozen voor zo weinig pagina's om inschrijvers te dwingen zich te beperken tot de kern. Na gunning zijn de documenten de basis voor de verdere aanpak; dan is het van belang dat alle betrokkenen het document kunnen doorgronden. Bovendien dient het plan de flexibiliteit te bieden om datgene te doen dat het beste is voor het project, in plaats van het gedachteloos naleven van alles dat geschreven is in de inschrijving.

6.2.8 Timing samenwerkingsassessment

Het samenwerkingsassessment vindt halverwege de inschrijvingsfase plaats, omdat de ervaringen in het assessment nuttige informatie opleveren voor de invulling van het Plan Samenwerking, Bedoeling en Leren. Naast de ervaringen van het eigen team van de gegadigden, kan ook de beoordeling van de assessoren meegenomen worden, aangezien die kort na het assessment beschikbaar komt.

6.2.9 Richtprijs

De Aanbesteder geeft bij deze aanbesteding een richtprijs mee. Deze richtprijs is bedoeld om inzicht te geven aan de gegadigden wat de huidige inschatting van Opdrachtgever is van de kosten voor het totale project (dus inclusief kosten Opdrachtgever) en dient tevens als prijscomponent in de bepaling van de BPKV. Deze richtprijs is gebaseerd op de probabilistische raming die aanbesteder heeft gemaakt voor dit project en op de uitgangspunten die ook worden gebruikt tijdens deze aanbesteding. Het is de op dit moment de verwachting dat het project op het gewenste kwaliteitsniveau, binnen deze richtprijs afgerond kan worden. Dit onderzoeken we ook graag met de gegadigden tijdens het dialoog. Deze richtprijs is er dus ook voor bedoeld om zowel voor Aanbesteder als voor gegadigden een eerste referentie te geven wat de beoogde omvang van het project is.

De reden dat gekozen is om de richtprijs te baseren op de projectraming (inclusief kosten Opdrachtgever) en niet op de contractraming (exclusief kosten Opdrachtgever) is omdat tijdens Fase 1 pas een passende verdeling gemaakt kan worden tussen de kosten Opdrachtgever en de contractraming, bijvoorbeeld als gevolg van de gesprekken over een passende en acceptabele risicoverdeling.

Waar uit de nadere detailuitwerking in fase 1 blijkt dat afgeweken moet worden van de uitgangspunten die aan de richtprijs ten grondslag liggen, of waar blijkt dat in de richtprijs aantoonbaar verkeerde inschattingen gemaakt zijn kan afgeweken worden van deze richtprijs, zowel naar boven als naar beneden. De richtprijs is dus niet bedoeld als vaste prijs of plafondprijs, maar geldt als referentie die gebruikt kan worden om de uiteindelijke aanbidding aan het einde van Fase 1 mede mee te valideren.

6.3

Aanbesteden in tijden van Corona

Gezien de ingrijpende beperkingen als gevolg van de Corona-pandemie en de mogelijkheid dat deze later dit jaar deels worden aangescherpt, is nagedacht over de gevolgen van de aanbesteding van project Renovatie A12 IJsselbruggen. De uitgangspunten die we daarbij hebben aangehouden zijn als volgt:

- De zorg voor de gezondheid van alle betrokkenen bij het project is het grootste belang.
- De renovatie van de brug staat onder tijdsdruk, dus we willen door met het project. We hechten veel belang aan interactie en samenwerking, en als dat niet in fysieke aanwezigheid kan, dan zal dit digitaal moeten gebeuren.
- We houden ons strikt aan de RIVM-richtlijnen en de vertaling daarvan in het beleid van Rijkswaterstaat. Dit betekent ook dat wij ernaar streven om indien een betrokkene niet aanwezig kan zijn als gevolg van deze richtlijnen bij een fysieke bijeenkomst (bijv. door quarantaineplicht), het mogelijk is om met zo min mogelijk beperkingen digitaal deel te nemen aan (dat deel van) de aanbesteding.
- Waar de maatregelen ten aanzien van Corona negatieve gevolgen dreigen te hebben voor de aanbesteding, zal aanbesteder in contact te treden met de gegadigden om een invulling te vinden waar draagvlak voor is bij de diverse betrokkenen (Markt, Aanbesteder en eventueel betrokken derden)

Tender-Start-Up

Deze bijeenkomst vindt online plaats.

Tender-Follow-Up

Deze bijeenkomst vindt in beginsel offline plaats, vanwege het grote belang dat we hechten aan de kennismaking en interactie. Mocht dit niet mogelijk zijn, dan zorgen we voor een online variant die de ruimte voor interactie zo goed mogelijk faciliteert. Er wordt daarom parallel aan de voorbereiding van het offline-event gewerkt aan een online variant.

Assessments

De assessments vinden in beginsel offline plaats. Een online assessment zou namelijk een stuk minder diepgaand zijn, al is het alleen maar omdat het niet wenselijk is om het online assessment een hele dag te laten duren. Echter, de situatie kan ontstaan dat een offline assessment niet mogelijk is. In de ogen van Opdrachtgever heeft het online assessment de voorkeur boven het schrappen van het assessment. Vanwege het gewenste draagvlak wordt tijdens de TFU op basis van de dan beschikbare informatie ten aanzien van de RIVM Corona richtlijnen met de gegadigden een keuze gemaakt voor het meest wenselijk scenario. Op deze wijze hebben alle betrokkenen ook nog voldoende tijd om zich daarop voor te bereiden.

Dialogogesprekken

Ook hiervoor geldt dat de dialogogesprekken in beginsel offline plaats zullen vinden. In onze ogen is het terugschakelen naar een online variant van de dialogogesprekken niet wenselijk, maar minder ingrijpend dan in het geval van de assessments. Ook denken we dat dit de voorbereiding voor het dialoog amper raakt. Er zal daarom uiterlijk een week voor de dialogogesprekken worden besloten of het terugschakelen naar een online variant noodzakelijk is.

Fase 1

De impact op Fase 1 is nog grotendeels ongewis. Daardoor rijst de vraag op inschrijvers in de kwalitatieve delen van hun inschrijving rekening moeten houden met Corona. Hierover gaan we graag in gesprek met de inschrijvers tijdens de dialoog. Direct na gunning zullen Opdrachtnemer en Opdrachtgever blijvend in overleg treden op welke wijze de impact op de projectdoelstellingen

van de eventueel geldende restricties als gevolg van de Corona-pandemie kunnen worden geminimaliseerd.

Fase 2

Afspraken over Fase 2 ten aanzien van de restricties als gevolg van de Corona-pandemie dienen zoveel als mogelijk in Fase 1 te worden gemaakt.

7 De Overeenkomst

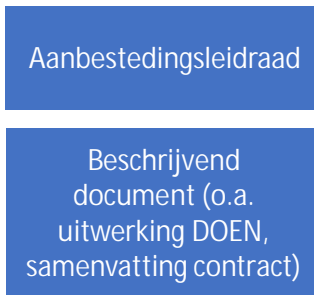
7.1 Waarom ziet het contract er uit, zoals het er uit ziet?

- De basis van het contract wordt gevormd door de UAV-gc en de basisovereenkomst. Deze documenten zijn namelijk wijdverspreid binnen de branche en ook door opdrachtgevers en marktpartijen (paritair) opgesteld.
- Met de basis van de UAV-gc en basisovereenkomst is vervolgens een aanpassing gemaakt ten behoeve van de Twee-fasen-aanpak. De overeenkomst is opgedeeld in twee fasen:
 - Fase 1, waarbij de nadruk ligt op de engineering
 - Fase 2, waarbij de nadruk ligt op de uitvoering.
- Fase 2 treedt pas in werking als wordt voldaan aan een aantal opschortende voorwaarden. Deze voorwaarden moeten er voor zorgen dat Fase 2 alleen wordt gestart wanneer risico's voor Opdrachtgever en Opdrachtnemer zijn gereduceerd tot een acceptabel niveau, zoals ook beoogd in het rapport "Toekomstige Opgave Rijkswaterstaat: Perspectief op de uitdagingen en verbetermogelijkheden in de GWW-sector"
- Gedurende Fase 1 zullen Opdrachtgever en Opdrachtnemer samen werken aan de contractstukken voor de Uitvoering (Fase 2).
- De overeenkomst bevat ook een beperkte specificatie, om snel na gunning van start te kunnen gaan. Daarnaast bevat de specificatie ook een aantal "no-regret"-bepalingen: beleids- en wettelijke afspraken waar nu eenmaal niet aan te tornen valt en die waarschijnlijk geen onoverkomelijk negatief effect hebben op de werkzaamheden van Opdrachtnemer en Opdrachtgever (denk aan bepalingen ten aanzien van de Wet Arbeid Vreemdelingen (WAV)).
- Tijdens de aanbesteding stellen de inschrijvers een tweetal plannen op die de basis vormen voor de verdere projectaanpak na gunning.
- Daarna zal het contract zoveel als mogelijk verder samen vorm worden geven, door onder andere gezamenlijk:
 - de aanpak van Fase 1 verder uit te werken;
 - de prijsvorming van zowel Fase 1 als Fase 2 te doen;
 - te bepalen welke onderzoeken nodig zijn tijdens Fase 1;
 - de uitvoeringsspecificaties ten behoeve van Fase 2 op te stellen;
 - de risicoverdeling voor Fase 2 uit te werken.
- Basis van het contract, zoals ook bij de aanbesteding het geval, wordt gevormd door de modellen van RWS. Hiervoor is gekozen vanwege de herkenbaarheid vanuit de markt, de tijdsbesparing die dat oplevert en het streven naar uniformiteit vanuit RWS. Tegelijkertijd past een deel van de toon van het contract niet bij de wijze waarop we willen samenwerken. Dit is een worsteling geweest in de voorbereiding. Het projectteam heeft bij het opstellen van de stukken steeds geprobeerd om alle belangen van de betrokkenen te dienen, zolang het projectbelang daar niet onder lijdt. Daarvoor is het van groot belang om steeds met elkaar in gesprek te blijven. Deze worsteling is in onze ogen daarom ook een metafoor voor de verdere aanpak van het project. Probeer zoveel mogelijk de belangen van betrokken partijen te dienen, zolang het projectresultaat er niet onder lijdt. Daarbij is het voor alle partijen soms nodig om concessies te doen.

7.2 Contractarchitectuur

De in voorgaande paragraaf beschreven vormgeving kan worden gevisualiseerd in onderstaand figuur.

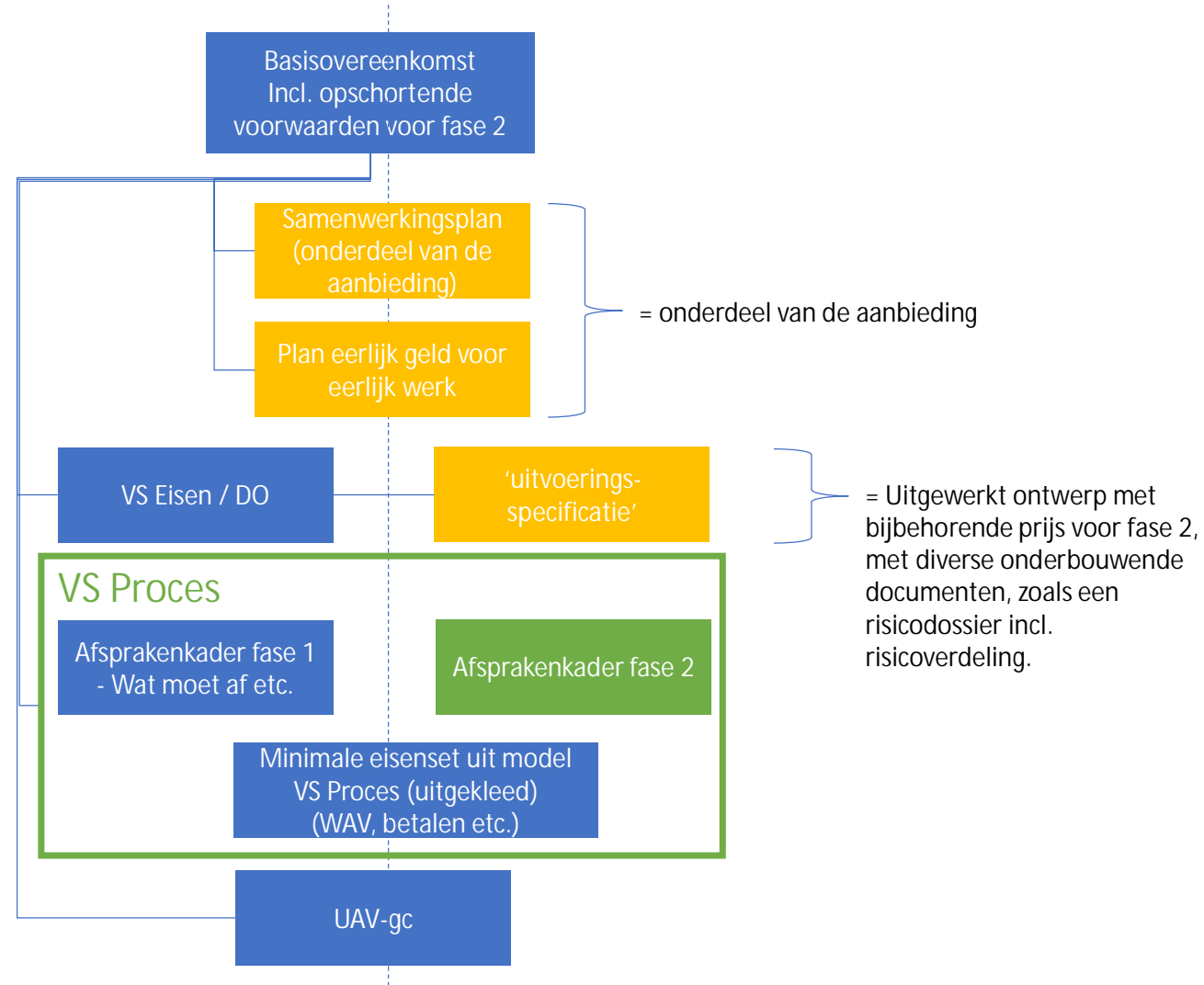
Aanbestedingsstukken



Contractstukken

Fase 1

Fase 2



7.3 Toelichting belangrijkste contractuele bepalingen

In deze paragraaf zijn de belangrijkste contractuele bepalingen uit het contract samengevat.

7.3.1 Opschortende voorwaarden

De overeenkomst is opgedeeld in twee fasen, welke worden gescheiden door opschortende voorwaarden. Deze opschortende voorwaarden moeten tijdens Fase 1 worden ingevuld. Het doel en de inhoud van de opschortende voorwaarden zijn als volgt:

- **Overeengekomen prijs voor realisatie**
Doel: Op deze wijze borgen we dat fase 2 alleen kan worden gestart als het risicoprofiel voor zowel opdrachtnemer en opdrachtgever acceptabel is. Bovendien houdt Opdrachtgever grip op het prijsvormingsproces, dat gezien haar verantwoordelijk voor het uitgeven van belastinggeld noodzakelijk is.
Inhoud: Voor het invullen van deze opschortende voorwaarde is dus een projectraming nodig, waarbij ook de variatiecoëfficiënt bepaald kan worden. Onderliggend zijn hiervoor dus ook aanvullende documenten nodig; denk onder andere aan het uitvoeringsontwerp, werkplannen, en de risicoverdeling.
- **Succesvol doorlopen van de praktijkproef**
Doel: De praktijkproef dient enerzijds om werkplannen, de lasprocedures en de lasuitvoering (zoals opgesteld ten behoeve van - en behorende bij het UO Versterkingsontwerp) te valideren, en anderzijds om te oefenen met de specifieke werkzaamheden op een testopstelling zonder het risico de brug te beschadigen.
Inhoud: De praktijkproef dienen succesvol en naar tevredenheid van OG en ON te worden uitgevoerd. De eisen aan de praktijkproef zijn nader gespecificeerd in de VSE.
- **Veiligheid**
Doel: Een proactieve veiligheidscultuur binnen het project waarbij we streven naar: nul doden en nul ernstig gewonden en geen overtredingen van geldende wet- en regelgeving
Inhoud: Voor het invullen van deze opschortende voorwaarde dient er sprake te zijn van een goed werkend veiligheidssysteem, waarin alle partijen hun werk op een adequate wijze kunnen verrichten en de veiligheid op projectniveau wordt gegarandeerd. Opdrachtgever beoordeelt dit aan de hand van de bij RWS gebruikelijke veiligheidsinstrumenten in het contract, zoals bijvoorbeeld het Plan van Aanpak Integrale Veiligheid.

De verdere uitwerking van de opschortende voorwaarden is opgenomen in de Vraagspecificatie Proces, welke bij de start van de inschrijvingsfase wordt verstrekt.

7.3.2 Ontwerpverantwoordelijkheid

De ontwerpverantwoordelijkheid is op dezelfde wijze verdeeld, zoals dat ook in de UAV-gc gebruikelijk is. Dat betekent dat de partij die de ontwerpkeuze maakt, ook daarvoor verantwoordelijk is. Opdrachtgever heeft reeds een DO opgesteld en geverifieerd. Opdrachtgever is dan ook verantwoordelijk voor de hierin gemaakte keuzes. De vervolgkeuzes zullen veelal door Opdrachtnemer worden gemaakt om tot een UO te komen. Voor deze keuzes is Opdrachtnemer in beginsel verantwoordelijk. Het kan zijn dat Opdrachtgever en Opdrachtnemer op een gegeven moment een verschil van inzicht hebben bij het maken van een vervolgkeuze. Als Opdrachtgever aangeeft het project te willen vervolgen met de keuze naar zijn inzicht, betekent dat ook dat Opdrachtgever daarmee verantwoordelijkheid naar zich toe trekt. Het is dan ook van belang dat dit wordt geëxpliciteerd.

Het grote verschil tussen het reguliere UAV-gc contract en dit project is dat in Fase 1 de engineering in regie wordt uitgevoerd. Pas vlak vóór fase 2 wordt een vaste prijs afgesproken met een bijbehorende risicoverdeling. Partijen zijn dankzij fase 1 beter in staat risico's te beheersen en duidelijk te bepalen hoe de risico's zijn verdeeld.

7.3.3 Raad van Deskundigen

In artikel 18 van de Basisovereenkomst is te lezen dat er in geval van geschillen geen gebruik gemaakt wordt van de Raad van Deskundigen. Dit neemt niet weg dat we zeker open staan voor het inbouwen van een escalatietrede waarbij gebruik wordt gemaakt van een vorm van onafhankelijke buitenstaanders. We vinden het echter van belang dat deze regeling goed wordt

doordacht en wordt toegesneden voor ons project, in plaats van de generieke regeling zoals is voorgeschreven in de UAV-gc.

7.3.4 Kostenvergoeding bij voortijdige beëindiging van Fase 1

Het uitgangspunt van aanbesteder is dat alle partijen, gegadigden én aanbesteder, graag onderdeel willen zijn van deze samenwerking en dat het succesvol gezamenlijk afronden van het project voor alle partijen meerwaarde biedt.

Opdrachtgever, Opdrachtnemer of beiden partijen gezamenlijk, krijgen vanuit de basisovereenkomst echter wel de mogelijkheid om te besluiten om Fase 1 voortijdig te beëindigen en daarmee niet samen Fase 2 te doorlopen. De reden dat beide partijen de mogelijkheid krijgen om hiervoor te kiezen is, dat Opdrachtgever niet de situatie wil veroorzaken dat één van beide partijen gevangen zit in een samenwerking waar die partij eigenlijk geen onderdeel van wil zijn. Er ontstaat bij een dergelijke keuze ook geen schuldplicht jegens de andere partij en er worden geen boetes opgelegd. De enige kosten die worden vergoed zijn de kosten die reeds zijn gemaakt en die nog worden gemaakt om Fase 1 te beëindigen. Zo wordt voorkomen dat een partij tegen zijn wil toch onderdeel van de samenwerking blijft, omdat bijvoorbeeld een dreigende boete hem de keuze om te stoppen belet.

7.4 Wachtkamerovereenkomst

Naast de gunning van de Overeenkomst, wordt ook een wachtkamerovereenkomst gegund aan de inschrijver met de op één na Beste Prijs Kwaliteit Verhouding. Deze Wachtkamerovereenkomst is onderdeel van de 'exit-strategie' van Opdrachtgever. Opdrachtgever heeft de intentie om met de partij die als eerste eindigt in de aanbesteding het project tot een succes te brengen. Met de beoogde aanbesteding heeft Opdrachtgever ook het volste vertrouwen dat de beste samenwerkingspartner wordt geselecteerd. Tegelijkertijd is de praktijk weerbarstig en kunnen allerlei ontwikkelingen ertoe leiden dat Opdrachtnemer en Opdrachtgever tot de conclusie komen dat een verdere samenwerking niet meer in het belang is van de projectdoelstellingen.

Het is bijna ondenkbaar dat een heraanbesteding een realistisch alternatief is voor voortzetting van de samenwerking met oorspronkelijke Opdrachtnemer. Met name vanwege de grote doorlooptijd van de in dat geval noodzakelijk geworden heraanbesteding. Door de mogelijkheid te creëren om zonder aanbesteding opnieuw Fase 1 te doorlopen, wordt deze ongewenste terugvaloptie in sommige gevallen wel een realistisch scenario. Deze mogelijkheid wordt gecreëerd door de Wachtkamerovereenkomst.

De Wachtkamerovereenkomst is zo opgesteld dat de inschrijver die als tweede eindigt in de aanbesteding deze overeenkomst niet als last zal ervaren. Er wordt geen vergoeding beschikbaar gesteld voor de Wachtkamerondernemer, maar tegelijk worden er ook nauwelijks verplichtingen gesteld. Er wordt enkel de mogelijkheid gecreëerd om, bij beëindiging van de overeenkomst met de winnende partij uit de aanbesteding, de opdracht alsnog aan de tweede partij te verstrekken. De gevolgen voor de planning en de inschrijving zal op dat moment worden besproken.