

## Themablad Contractfase

Tools uit deze fase zijn terug te vinden via: via [www.conceptueelbouwen.nl/kennisbank](http://www.conceptueelbouwen.nl/kennisbank) - **Toolbox inkoopproces conceptueel bouwen – Contractfase**

De tools staan op de site onder ‘figuur 1’ genummerd. Naar deze nummers wordt in dit document verwezen.



Figuur 1: Transactieproces - van Initiatief tot en met gebruik

De contractfase bestaat uit de stappen **Selecteren** en **Contracteren**. In deze fase wordt het concept met de meeste meerwaarde geselecteerd en wordt de conceptaanbieder gecontracteerd.

Na het afronden van deze fase is:

- **Selecteren**
  - Het Concept met de beste (meer)waarde geselecteerd;
  - Draagvlak voor het geselecteerde Concept bij alle Participanten en/of belanghebbenden;
  - De uitslag op transparante en eenduidige wijze aan alle aanbieders gecommuniceerd
  - De opgave aan de aanbieder met het beste concept gegund;
  - Er goedkeuring verkregen om door te gaan naar de volgende fase.
- **Contracteren**
  - Er, indien nodig, een voorovereenkomst ondertekend;
  - Een eventuele uitwerking van het concept met participanten en/of belanghebbenden gedeeld en is er draagvlak voor deze uitwerking;
  - Het contract ondertekend;
  - Er goedkeuring verkregen om door te gaan naar de volgende fase.

De fasen ronden we af met een fasedocument waarin de besluiten worden vastgelegd, wijzigingen ten opzichte van het vorige fasedocument en de uitgangspunten voor de volgende fase inzichtelijk zijn gemaakt.

### Selecteren

De vorige stappen hebben geleid tot een scherpe geformuleerde Uitvraag met de bijhorende vraagstrategie. Bij Stap 3, **Selecteren**, wordt die vraag voorgelegd aan de partijen op de shortlist en wordt er een keuze gemaakt tussen de aanbiedingen waar deze Conceptaanbidders mee komen.

Het Concept dat het beste aansluit op het Waardeprofiel, het budget en de randvoorwaarden wordt gekozen. Het meest waardevolle Concept wordt geselecteerd in een transparant selectieproces. Participanten en/of belanghebbenden zijn op de afgesproken wijze betrokken bij de selectie en beoordeling van de aanbiedingen. Het Waardeprofiel en de verlangde prestaties uit de Format Uitvraag, dat gezamenlijk met participanten en/of belanghebbenden is opgesteld en vastgesteld, is maatgevend voor het oordeel.

Gebruik uit de Toolbox inkoopproces conceptueel bouwen de Format uitvraag (ingevuld in de Initiatieffase)

### Waardeontwikkeling

Een concept hoeft niet meteen een maatwerk oplossing te zijn. Daarvoor is het nodig dat de partijen op de shortlist laten zien welke oplossingen er met hun concept mogelijk zijn. Juist omdat deze aanbieders een concept hebben, kunnen zij de benodigde oplossing eenvoudig inzichtelijk maken. Zo kan er vaak snel meerdere ontwerpvarianten, opties of keuzemogelijkheden met de bijhorende kosten inzichtelijk gemaakt worden.

Het Concept met de beste prestaties, op basis van het Waardeprofiel, wordt geselecteerd. Hierin is ook het budget opgenomen. Zorg daarom voor een duidelijke opbouw van de aangeboden stichtingskosten. Wat is de basis, wat zijn planvarianten met hun meerprijs en wat kosten de opties?

Zorg dat de conceptaanbieders duidelijk zijn en dat er geen ruimte is voor debat over deze kosten. En zorg voor een format waarin deze kosten inzichtelijk worden gemaakt. Op die manier zijn de aanbieders beter en eenduidiger met elkaar te vergelijken.

Zoals in de contactfase aangegeven, hoort er bij het Waardeprofiel een waardering voor de basisoplossing. Op basis hiervan kan beoordeeld worden of het plan voldoet aan de minimale eisen (ondergrens). Prestaties boven op de basis worden (binnen marges) extra gewaardeerd. Zo kan een oplossing, die veel sneller beschikbaar is, waardevoller zijn door het vermijden van rentekosten en het vroeger innen van huur. De verschillende aspecten van waarde van een aanbod zijn in de vorige fase uitgedrukt in een hoeveelheid punten. Er is ook aangegeven wat de wegingsfactoren van de bepaalde onderdelen zijn. Voor de aanbieders is het duidelijk of en zo ja hoe ze extra punten voor hun aanbieding kunnen krijgen. Die punten weerspiegelen ook het extra budget die de opdrachtgever ervoor over heeft. Dat extra budget is door de opdrachtgever, op basis van kostenraming, over de verschillende klantwaarden verdeeld. Als gevolg hiervan hebben belangrijke aspecten meer punten gekregen dan de minder belangrijke.

Besteed vooral aandacht aan die waarde-aspecten die de participanten en/of belanghebbenden als onderscheidend zien (veel punten in het Waardeprofiel). Ieder kwaliteitsaspect moet tenminste voldoen aan de opgegeven ondergrens. Marges bij prestaties worden meestal verbonden met bonus (extra punten), maar ook een malus (minder of aftrek van punten) is denkbaar.

## **Participatie**

Er zijn veel manieren om met alle participanten tot een keuze van een aanbieder te komen. Vaak vindt een eerste verkenning, aan de hand van de stukken van de aangeboden oplossingen, plaats. Soms zorgt dat voor situaties die vragen om verduidelijking. Een nadere verkenning van de voorstellen kan plaatsvinden door de aanbieders hun oplossing aan alle participanten en/of belanghebbenden te laten presenteren. Laat het plan goed verbeelden met duidelijke artist impressions of bijvoorbeeld door 3D modellen in een virtuele omgeving. Een duidelijk vormgegeven beeld kan veel meer zeggen dan uitgebreide beschrijvingen. Zeker als het belang, van de participanten en/of belanghebbenden, gericht is op de ruimtelijke kwaliteit van het Concept. Daarna kan alle participanten en/of belanghebbenden hun oordeel over de plannen en de prestaties van de aanbiedingen uitdrukken in punten. Nadat de totale beoordeling per aanbieder bekend en inzichtelijk is, en ook de effecten van het Concept op de stichtingskosten bekend zijn, kan de prestatie van de aanbieder ten opzichte van het Waardeprofiel (Format uitvraag) inzichtelijk gemaakt worden. Op die wijze is eenduidig vast te stellen welke aanbieder de meeste meerwaarde heeft aangeboden. Het is aan te bevelen om de kosten van de Concepten, na de beoordeling van de kwaliteit bekend te maken. Dit om te voorkomen dat beoordelaars (vaak onbedoeld) hun oordeel laten leiden door de prijs.

Naast een selectie op basis van het Waardeprofiel, moet ook worden nagegaan of het Concept voldoet aan de randvoorwaarden. Maak een volledig overzicht van de afwijkingen van de randvoorwaarden. Naast de randvoorwaarden zijn er vaak ook meer subjectieve onderdelen die beoordeeld moeten worden. Die beoordeling kan men op meerdere manieren objectiveren. Meestal wordt er binnen het team van Participanten en/of belanghebbenden, binnen de eigen organisatie(s), een selectieteam geformeerd. Door meerdere personen, liefst met een diverse achtergrond, de aanbiedingen te laten beoordelen en de scores te middelen, ontstaat er een breed gedragen oordeel dat, hoewel formeel nog steeds subjectief, objectiever is dan wanneer één persoon de aanbiedingen beoordeeld. Hoe meer participanten en/of participanten en/of belanghebbenden in het beoordelingsproces deelnemen, hoe objectiever het oordeel. Hoeveel beoordelaars aan het beoordelingsproces moeten deelnemen is een afweging tussen het belang van het oordeel van de betreffende participant enerzijds en de behoefte om het beoordelingsteam zo klein en compact mogelijk te houden anderzijds.

Bijvoorbeeld voor de waardering van de esthetica en de ruimtelijke kwaliteit van de aanbiedingen, kan het raadzaam zijn om de stedenbouwkundige, welstand of omwonenden als belanghebbende en beoordelaar in te schakelen. Maar het is ook goed om te beseffen dat een goede beoordeling van een belanghebbende in grote mate afhankelijk is van de betrokkenheid van de betreffende belanghebbende. Dit vraagt om goede, heldere en eenduidige afspraken. Hoe meer participanten en/of belanghebbenden betrokken zijn, hoe intensiever het is om deze afspraken te maken. Het is daarom belangrijk om gezamenlijk met alle Participanten en/of belanghebbenden goede afspraken te maken over hoe de participatie er uit ziet en wat de effecten en inspanningen inhouden.

Het is ook mogelijk om (een deel van) het oordeel door een professional te laten formuleren. Zo kan één of meerdere taxateurs het verschil in marktwaarde te bepalen. Indien deze taxateurs het vertrouwen hebben gekregen, kan dit het draagvlak vergroten en vertragingen in het vervolgproces voorkomen. In alle gevallen moet het vooraf duidelijk zijn hoe, wanneer, wat en wie er oordelen.

Tevens is het voor de participanten, de belanghebbenden en de aanbieders belangrijk om de selectie transparant en daarmee inzichtelijk en controleerbaar te maken. En te werken vanuit een helder en transparant proces met (tussentijdse) verslaglegging en besluitvorming.

## **Transactieproces**

In Stap 3, **Selecteren**, is het belangrijk om alle uitgangspunten, randvoorwaarden, eisen, verlangde prestaties, extra prestaties en wensen Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden (SMART) door de participanten en/of belanghebbenden te laten vaststellen voordat de uitvraag aan de geselecteerde aanbieders wordt verzonden.

De punten en de weegfactoren die aanbieders op de diverse onderdelen kunnen behalen zijn in diverse scenario's getest zodat de effecten van de punten op het resultaat van het Waardeprofiel (Format uitvraag) bij alle participanten en/of belanghebbenden bekend zijn. Ook is er bekend wie, wat, wanneer en hoe er wordt beoordeeld. Dit alles is door alle participanten en/of belanghebbenden vastgesteld en vastgelegd.

De wijze waarop, wanneer en hoe het selectieproces plaatsvindt, in combinatie met alle relevante stukken, (bijvoorbeeld: tekeningen, PvPE, Kadastrale gegevens, milieu-eisen, Saneringsplannen, Beeldkwaliteitsplan, Verkeersplan, Kabels en Leidingen, etc) wordt open en transparant aan de aanbieders meegegeven. Op die manier kan een aanbieder, op basis van het concept, een strategie bepalen waardoor deze meer kans maakt ten opzichte van een concurrerende aanbieder. Daarnaast kan de aanbieder de aanbidding beter afstemmen op de uitgangspunten, randvoorwaarden en wensen die de opdrachtgever heeft opgegeven.

De Concepten die door de aanbieders zijn aangeboden worden getoetst aan het **Waardeprofiel**. Zoals eerder aangegeven maken de kosten onderdeel uit van deze beoordelingsfactoren en worden deze als onderdeel van de totale beoordeling meegenomen. Het is aan te bevelen om de beoordeling van de kosten te laten plaatsvinden nadat de kwaliteit van de aanbiedingen is beoordeeld. De wijze waarop en door wie de kosten van de aanbiedingen worden beoordeeld is afhankelijk van de afspraken die door de participanten en/of belanghebbenden zijn gemaakt. Zo zal het beoordelen van de kosten van de aanbidding op de totale stichtingskosten, of de effecten van de kosten op de exploitatiekosten, of het effect van de aanbidding op de Total Cost of Ownership, op diverse wijzen en door diverse beoordelaars beoordeeld kunnen worden. Belangrijk voor de totale beoordeling is om een heldere koppeling tussen de (Meer)waarde van de aanbidding en het Waardeprofiel (Format uitvraag) te borgen. Als deze koppeling er is, dan kan de (Meer)waarde van de aanbidding altijd op eenduidige en transparante wijze geïnformeerd, gerapporteerd en besloten worden. Zoals wie van de aanbieders het project gegund krijgt en om welke redenen de overige aanbieders zijn afgevalen.

Middels een uitnodigingsbrief, met daaraan (als bijlage) de Format uitvraag en de beoordelingsmethode, worden de aanbieders gevraagd om binnen vooraf vastgestelde tijd het Concept en aanbidding in te dienen. Indien wenselijk wordt deze, middels een presentatie, toegelicht. Hierin tonen zij hoe het Concept past bij het Waardeprofiel (Format uitvraag) en waarom het voldoet aan randvoorwaarden. Bedenk van te voren of het relevant is om de aanbieders te vragen, hoe de prestaties bij de oplevering en in het beheer aangetoond moeten worden. Vermijd zo veel als mogelijk onnodige of dubbele informatieverstrekking. Dit leidt tot misverstanden. Als de vraagstelling onvoldoende concreet (SMART) is, komen tijdens de selectie of tijdens de contractvorming deze onduidelijkheden, vaak onverwacht, naar boven. Vraag de aanbieders daarom altijd om een controle op de aanwezigheid van alle stukken en reserveer voldoende tijd voor het stellen en beantwoorden van vragen tijdens de selectieperiode. Draag er ook zorg voor dat de antwoorden op de vragen, middels een door de participanten en/of belanghebbenden vastgestelde Nota van inlichtingen, op hetzelfde moment aan de betrokken aanbieders wordt verstrekt. Op die manier kan de ene partij geen voordeel of nadeel, ten opzichte van de andere partijen verkrijgen.

De aanbiedingen zijn voor de afgesproken tijd en datum binnengekomen. Het is belangrijk om de aanbiedingen gelijktijdig en in bijzijn van één of meerdere teamleden te openen. Dit om de transparantie en integriteit te borgen. Het is ook mogelijk om een aanbestedingsprogramma te gebruiken. Dergelijke programma's worden vooraf ingesteld en zorgen er voor dat alle betrokkenen, van zowel aanbieders als opdrachtgever, gelijktijdig en eenduidig worden geïnformeerd. Ook is vooraf bepaald hoe, door wie en wanneer de beoordeling van de selectie plaatsvindt. Op deze manier is het eenvoudig om een inkoopdossier in te richten, bij te houden en vast te stellen.

Nadat de aanbiedingen zijn ontvangen, moeten de verschillen tussen de gevraagde en aangeboden prestaties inzichtelijk gemaakt worden. Het vooraf geformeerde selectieteam weet als gevolg van de goede afspraken, het heldere en eenduidige selectieproces en de SMART selectievoorwaarden, precies hoe, wat en wanneer er beoordeeld moet worden. Ook is het voor alle participanten en/of belanghebbenden duidelijk wat er gaat gebeuren nadat de aanbiedingen zijn beoordeeld.

Nadat de beoordeling heeft plaatsgevonden wordt de beoordeling schriftelijk, op eenduidige en transparante wijze, aan alle aanbieders gecommuniceerd. Middels deze schriftelijke bekendmaking, ook wel proces-verbaal genoemd, is de gunning van het project een feit.

Hierna krijgen alle partijen, als onderdeel van het afgesproken selectieproces, de gelegenheid om schriftelijk en mondeling vragen over de selectie te stellen. Meestal gaan deze vragen over de aanbidding van de betreffende aanbieder, in relatie tot de aanbidding van de aanbieder die het project gegund heeft gekregen. Vanwege het juridische karakter van een aanbesteding, gunning en afwijzing, is het raadzaam om ook van deze gesprekken verslag te doen en deze met de betreffende aanbieder te delen.

Indien de uitgangspunten van de opgave, het vervolg van de opgave, inclusief alle voorwaarden en het te sluiten contract vooraf bij alle betrokken partijen bekend zijn, dan kan de overeenkomst vrij snel na de gunning ondertekend worden. Vaak zijn er in het vervolgproces nog onduidelijkheden die eerst onderzocht en vastgesteld moeten worden. In zulke gevallen is het niet altijd mogelijk om de beoogde overeenkomst volledig in te vullen en te ondertekenen. Is dit het geval dan is het raadzaam om een voorovereenkomst te sluiten. Deze overeenkomst regelt het proces tijdens de werkzaamheden en/of onderhandelingen over het definitieve contract. Idealiter zijn al dit soort zaken vooraf voorzien en voorafgaand aan de uitvraag vastgesteld zodat hier tijdens en na de selectie geen discussie over ontstaat. Mocht dit niet mogelijk zijn, dan is het belangrijk om zo snel mogelijk concrete afspraken over het vervolgproces te maken.

Maar zoals eerder aangegeven is duidelijkheid vooraf, altijd te prefereren boven onduidelijkheid achteraf. Dit betekent natuurlijk niet dat alles vooraf tot in detail is uitgewerkt en bedacht. In tegendeel. Het gaat er in de duidelijkheid vooral om dat alle betrokkenen weten wat de resultaten en de risico's zijn en wie voor welk deel verantwoordelijk is.

Gebruik uit de Toolbox inkoopproces conceptueel bouwen;

2.4 Format aan te leveren documenten

2.5 Format brief geselecteerd gunning

2.6 Format brief niet geselecteerd gunning

2.7 Format beoordeling aanbiedingen gunning

2.8 Prestatie eisen

## Projectmanagement

Zoals in de Contactfase ook het geval was, controleren we nu weer of alles binnen de planning en het budget verloopt en of en zo ja, waar eventuele aanpassingen nodig zijn. Als er aanpassingen nodig zijn, dan is het raadzaam om alle participanten en/of belanghebbenden hierover te informeren.

## Contracteren

In stap 3 is door het selectieteam de aanbieder geselecteerd en is het project aan de aanbieder gegund. In Stap 4 wordt de geselecteerde aanbieder gecontracteerd. Zoals in stap drie is aangegeven, is het contracteren in principe alleen maar het invullen van de ontbrekende gegevens in de reeds overeengekomen conceptovereenkomst. Als het goed is hebben partijen tijdens het gehele proces (vanaf oriëntatie tot en met selecteren) contact gehad over de wijze waarop het contract vorm en inhoud krijgt. Indien dit proces niet heeft plaatsgevonden en er is nog geen overeenstemming over de vorm en inhoud van de overeenkomst, dan bestaat het risico dat partijen het niet eens worden over de voorwaarden. Dit kan tot consequentie hebben dat partijen afzien van verdere samenwerking en dat er geen afname van de beoogde diensten/product(en) plaats vindt.

Dit risico kan het beste beheerst worden door tijdens de oriëntatiefase, over en weer, inzicht in het beoogde contract te geven. Partijen kunnen dan bepalen of ze de beoogde voorwaarden kunnen accepteren en/of bepalen wat er nodig is om tot elkaar te komen.

## Waardeontwikkeling

Nadat het contract is ondertekend gaan partijen formeel aan de slag en worden de gemaakte afspraken op de afgesproken wijze ingevuld. Hoewel het vervolgproces mogelijk nog grote betrokkenheid van beide partijen verlangt, is een groot deel van de verantwoordelijkheid van de opdrachtgever op de aanbieder overgegaan. Voor de opdrachtgever betekent dit dat deze zich alleen nog focust op de taken die, conform de vastgelegde taakverdeling, voor de opdrachtgever zijn. In de praktijk zullen deze taken meestal gericht zijn op het tijdig verkrijgen van de benodigde toe-/instemming van participanten en/of belanghebbenden (waaronder de goedkeuring van Welstand en dergelijke) en het beschikbaar maken (saneren, bouwrijp maken, vrij van obstakels en/of bedingen e.d.) van de locatie. Ook de taken en verantwoordelijkheden van de aanbieder zijn SMART overeengekomen waardoor de aanbieder in staat is om de taken en verantwoordelijkheden relatief zelfstandig uit te voeren.

Dit betekent uiteraard niet dat er weinig tot geen contact tussen de partijen plaatsvindt. Afhankelijk van de afspraken, die voor het vervolgtraject gemaakt zijn, kan dit contact heel intensief zijn. Deze contacten kenmerken zich door de hoge mate van voorspelbaarheid en een duidelijke demarcatie/ afbakening van de taken en verantwoordelijkheden tussen de partijen.

## Participatie

Tijdens de contactfase is de participatie heel belangrijk. In deze fase worden de uitgangspunten, de eisen en de wensen vormgegeven en afgesproken. Tijdens het Selecteren is de participatie tussen de participanten en/of belanghebbenden eveneens belangrijk. In dit proces wordt geborgd dat de meest optimale aanbieding en aanbieder wordt geselecteerd.

In het contracteren is het belangrijk dat de participanten en/of belanghebbenden op één lijn zitten. Als het contract onderdeel is van het gehele proces zoals hierboven beschreven, dan zitten de participanten en/of belanghebbenden al op één lijn en kunnen de participanten en/of belanghebbenden snel instemmen. Indien er na de selectie van de aanbieder, aanpassingen in het contract en/of de uitgangspunten nodig zijn, dan kan participatie nog steeds een belangrijk onderdeel voor het creëren van draagvlak voor het beoogde concept zijn.

Net als bij de eerdere participatie deelprocessen is het belangrijk dat de participanten en/of belanghebbenden vroegtijdig betrokken en goed geïnformeerd worden. Daarnaast is het belangrijk dat, in de lijn van de eerdere participatieafspraken, voor iedereen duidelijk is wat de participatieafspraken zijn. Een omwonende hoeft, als belanghebbende, waarschijnlijk niet betrokken te worden over de afspraak tussen opdrachtgever en aanbieder over de kosten van een verzekerde garantie. Terwijl dit voor de vastgoedbeheerder van de opdrachtgever wellicht wel relevant en belangrijk is. Zorg ervoor dat de participanten en/of belanghebbenden conform de gemaakte afspraken aangehaakt zijn. Ook als er op dat moment weinig participatiebehoefte is. Informeer en betrek de participanten en/of belanghebbenden conform de gemaakte afspraken. Indien er geen afspraken voor (dat deel van) het proces zijn gemaakt, maak deze dan zo snel mogelijk. Het is altijd beter om vooraf bepaalde zaken aan te passen dan deze achteraf te moeten repareren.

## Transactieproces

De te sluiten **overeenkomst** komt het meest overeen met een Turn Key overeenkomst. Hierin zijn, als het goed is, alle taken en verantwoordelijkheden voor het vervolgproces al bepaald en overeengekomen. Zorg dat alle uit te besteden werkzaamheden ook echt bij de conceptaanbieder komen te liggen. Het beoogde resultaat en de garanties zijn overeengekomen. Buiten de taken die de opdrachtgever in het vervolgproces heeft, zullen de overige taken conform afspraak door de aanbieder ingevuld worden. Indien nodig en wenselijk kunnen de partijen overeenkomen dat de opdrachtgever, op vooraf bepaalde momenten, een kwaliteitscontrole uitvoert. Idealiter zal de kwaliteitscontrole onder de verantwoordelijkheid van de aanbieder plaatsvinden omdat deze garant staat voor de kwaliteit die partijen overeen zijn gekomen. Soms kan het voor het proces en/of voor de betrokkenheid van de participanten en/of belanghebbenden handig zijn om een bepaalde mate van kwaliteitscontrole vorm te geven. Indien dit wordt overeengekomen is het belangrijk dat de kwaliteitscontrole een formele status krijgt en alle betrokken weten op welke wijze en op welke onderdelen de kwaliteitscontrole gaat plaatsvinden. Daarnaast is het belangrijk dat er verslaglegging plaatsvindt en dat alle acties, die uit de kwaliteitscontrole naar voren komen, op heldere en eenduidige wijze worden opgevolgd, afgehandeld en gerapporteerd.

De traditionele rol van directievoering en toezicht zijn in dit proces niet nodig. Dit komt omdat deze rollen, in een traditioneel proces, verantwoordelijk zijn voor alle keuzes die tijdens het bouwproces namens de opdrachtgever gemaakt moeten worden. Bij concepten zijn deze keuzes al gemaakt en zal het veranderen, afhankelijk van het soort verandering, grote consequenties voor de kwaliteit van het product tot gevolg kunnen hebben. Tevens zal deze werkwijze, door de directe betrokkenheid van de opdrachtgever, veel onduidelijkheid over de verantwoordelijkheid tijdens dit deel van proces kunnen veroorzaken. Indien er tijdens of na de oplevering wordt geconstateerd dat het product niet voldoet aan de overeengekomen specificaties, dan kan juist deze directievoering en toezicht, de ongewenste onduidelijkheid en nadelige gevolgen creëren.

Bij concepten dus geen directievoering en toezicht. De kwaliteit van het product wordt door de aanbieder geborgd en gegarandeerd. Indien kwaliteitscontrole echt nodig is, spreek dan vooraf af waarom, hoe, wanneer, op welke onderdelen en op welke wijze de kwaliteitscontrole gaat plaatsvinden.

Bekijk in de Toolbox inkoopproces conceptueel bouwen het document 2.3 Contractmodel of vraag praktijkvoorbeelden op bij het NCB. Bekijk ook 2.3.2 Aedes-model DBM overeenkomst, 2.3.3 Aedes-model DB-overeenkomst, 2.3.4 Leeswijzer Aedes-model DBM overeenkomst.

## Projectmanagement

Zoals in stap 1, 2 en 3 (**Oriënteren, Specificeren en Selecteren**) ook het geval was, controleren we nu weer of alles binnen de planning en het budget verloopt en of, en zo ja, waar aanpassingen nodig zijn. Tot slot wordt alle informatie in het **fasedocument** gebundeld en worden de afwijkingen, ten opzichte van het eerdere fasedocumenten inzichtelijk gemaakt en indien nodig toegelicht. In het fasedocument worden ook de uitgangspunten voor de volgende fase, de controlefase, inzichtelijk gemaakt. Vervolgens worden er besluiten voorbereid en wordt het fasedocument ter beoordeling en vaststelling voorgelegd aan de participanten en/of belanghebbenden.

Gebruik uit de Toolbox inkoopproces conceptueel bouwen de tool 2.2 Fasedocument contractfase

## Overzicht Procesaspecten Contractfase

- **Effectief proces:** met de Format uitvraag een eenduidige uitvraag en eenduidige aanbiedingen van conceptaanbidders ontvangen. Het geselecteerde Concept aanpassen op eisen zoals in de Uitvraag opgenomen. Conceptcontract, waarin o.a. prestaties, garantie, verdeling taken en risico's zijn vastgelegd, ondertekenen.
  - Weeg de verschillende aanbiedingen t.o.v. het Uitvraag (met o.a. het Waardeprofiel) en selecteer het voorstel met de beste score en dus de grootse meerwaarde;
  - Sluit een voorovereenkomst indien er in de opgave en/of aanbieding aanpassingen nodig zijn;

- Leg de geselecteerde aanbidding vast in het contract;
  - Leg bij de bundeling van opgaven en/of projecten de voordelen en eventuele condities vast in een Raamovereenkomst.
- **Efficiënt proces:** Stuur m.b.v. het vastgesteld CB-proces (gebruik checklists, formats en werkinstructies). Leg vraagbundeling en planning vast met de betrokken afnemers en de conceptaanbieder.
    - Stuur het proces op basis van het vastgestelde CB-proces
    - Gebruik checklists, formats en werkinstructies. Leg vraagbundeling vast en stem planning af met de betrokken afnemers en de conceptaanbieder;
    - Bereid het contract goed voor vanaf de initiatieffase. Is er geen goed contract beschikbaar, vraag dan of 1 of meerdere potentiële aanbieders een goed contract hebben en leg deze intern vast;
    - Zorg ervoor dat de voorovereenkomst in concept gereed is en, eveneens als het contract, aan de Uitvraag is toegevoegd.
  - **Transparant proces:** verwerken besluitvorming contactfase en opstellen document voor besluitvorming over contractfase en overgang naar controlefase
    - Neem in de brieven “Niet geselecteerde selectie” en “geselecteerde selectie” op hoe de punten verdeeld zijn en zorg er voor dat alles duidelijk en transparant verwoord is;
    - Neem in het contract op wanneer en op welke wijze je wil (bij)sturen als de prestaties tegenvallen.
  - **Draagvlak:** belanghebbenden (bewoners, omwonenden, gemeente, beoordelingscommissie) betrekken conform plan
    - Betrek Participanten en/of belanghebbenden, conform afspraak, bij de selectie.
    - Indien na de selectie, als onderdeel van de voorovereenkomst, bepaalde zaken worden aangepast, betrek dan de participanten en/of belanghebbenden conform de eerder gemaakte afspraken.
  - **Evaluatie en terugkoppeling:** Als onderdeel van het fasebesluit wordt er met alle betrokken geëvalueerd wat er in het vervolgproces en/of in volgende transactieprocessen anders en beter kan.
    - Evalueer hoe het proces tot nu toe is verlopen en onderzoek wat er in het vervolgproces en nieuwe transactieprocessen beter kan en/of anders moet;
    - Bedenk hoe en wanneer de verbeterpunten geïmplementeerd moeten worden;
    - Check, indien mogelijk, vooraf of de verbeterpunten het gewenste resultaat leveren;
    - Leg de verbeterpunten vast;
    - Bespreek alle verbeterpunten met alle betrokkenen voor zover de betreffende punten voor de betrokken van toepassing zijn.
    - Neem in het contract op of en zo ja, hoe en wanneer je wil controleren en op welke wijze je wil evalueren.