

PD-HWBP**Onderdeel: Kwaliteitscriteria voor marktbenaderingsstrategie (MBS)**

Status: Definitief

Versie: 1.0

Datum: 21-10-2025

Opgesteld door: Team Markt & Contractmanagement PD-HWBP i.a.m. reviewteam alliantie

Contact: Marnix Roosjen; marnix.roosjen@hwbp.nl**Toelichting**

Dit document bevat kwaliteitscriteria voor het opstellen van een marktbenaderingsstrategie (MBS) (*primair gericht op de samenwerking met een opdrachtnemer realisatie (aannemer)*).

In de MBS is onderbouwd en herleidbaar vastgelegd op welke wijze de opdrachtgever sober, doelmatig en beheerst met de markt gaat samenwerken om een project te realiseren.

De nadruk ligt hierbij op het **wat** (*wat wordt de aanpak/strategie*) en het **waarom** (*waarom worden welke keuzes gemaakt*) en een eerste aanzet van het hoe. In het opvolgende inkoopplan volgt grotendeels de uitwerking van het **hoe** (*hoe krijgt de MBS precies vorm*).

De opbouw van het document beoogt geen inhoudsopgave voor te schrijven, het kan wel als zodanig worden gebruikt.

Dit document heeft de volgende doelen:

- Hulpmiddel voor opstellers van een MBS voor het borgen van volledigheid en kwaliteit.

- Hulpmiddel voor toetsers/beoordelaars/besluitvormers van de MBS, door de conclusie en evaluatie (*zie punt 7*) ontstaat een overzichtelijk beeld van de volledigheid en kwaliteit van de MBS.

- Communicatiemiddel tussen PD-HWBP en beheerder (*de kwaliteitscriteria geven een gelijk verwachtingspatroon bij de partijen*).

Aandachtspunt:

De kwaliteitscriteria bevatten een algemene standaardlijst. Voor doelmatig gebruik van de kwaliteitscriteria is het van belang dat beheerder en BGT vooraf afstemmen in welke omvang en diepgang de criteria worden toegepast, afhankelijk van aard en complexiteit van het project.

Documentbeheer				
Versie	Datum	Status	Opsteller	Wijzigingen
1.0	21-10-2025	Definitief	Marnix Roosjen (PD-HWBP)	Eerste definitieve versie. In samenhang met de Werkwijzer contractmanagement definitief versie 1.0 van 21-10-2025. Deze versie is voorafgegaan door diverse conceptversies die in meerdere projecten zijn toegepast en aangescherpt.



Onderdeel	Subonderdeel	Inhoud	Verificatie
1. Algemeen	1.1 Document kenmerk en kwaliteitsborging	Projectnaam, projectfase, status document, versie(beer), zaaknummer, interne toetsing, interne vrijgave, externe toetsing, resulterend in een duidelijke documentidentificatie en een aantoonbare kwaliteitsborging van het document.	
	1.2 Aanleiding en totstandkoming document	<ul style="list-style-type: none"> - De aanleiding van dit document. - Het doel van dit document. - Positionering in welke fase van het proces en waarom nu dit document. - Kaders voor dit document (bijvoorbeeld: a) wettelijk kader (bijv. Aanbestedingswet, Regeling subsidies Hoogwaterbeschermingsprogramma) b) beleid (bijv. inkoop en aanbestedingsbeleid, marktvrije waterschappen, innovatiebeleid, beleid t.a.v. duurzaamheid en ruimtelijke kwaliteit, etc.), kwaliteitscriteria MBS. - Totstandkoming document; doorlopen proces en welke partijen, personen, expertise, ervaringen zijn er bij betrokken (o.a. kennis en ervaring van andere projecten binnen het WS, andere WS-en of het expertadvies team contractmanagement). 	
2. Marktbenaderingscontext			
2.1 Het project			
Indien (onderdelen van) het project al in een ander document is uitgewerkt (bijv. het PVA, nota complexiteit e.d.) wordt al een korte beschrijving met een verwijzing naar het document waarin de onderwerpen uitgebreider zijn beschreven.	2.1.1 Interne projectcontext	De interne context waarbinnen het project gerealiseerd wordt (bijvoorbeeld de missie, strategische doelen e.d. van het waterschap/hoogheerwaadschap).	
	2.1.2 Externe projectcontext	De externe context waarbinnen het project gerealiseerd wordt (bijvoorbeeld relatie met derde partijen (o.a. HWBP, andere overheden, private partijen), relatie met andere opgaven, relatie met transities (bijv. energietransitie en grondstoffen transitie).	
	2.1.3 Aanleiding	T.a.v. de HWBP-alliantie is van belang dat de aanpak (ook) bijdraagt aan het overall HWBP-alliantiebelang (sneller, goedkoper, innovatiever, duurzamer, voorspelbaarder) --> 'Best for Program'	
	2.1.4 Doelstelling(en)	De aanleiding van het project (probleemstelling, urgentie e.d.; de 'spanning' tussen de huidige en gewenste situatie).	
	2.1.5 Ambities	De doelstelling(en) van het project (een doelstelling moet worden behaald, hierbij kan onderscheid worden gemaakt tussen hoofd- en subdoelstellingen).	
	2.1.6 Output (uitkomst)	De ambities van het project (daar waar naast de doelstelling(en) naar gestreefd wordt, bijvoorbeeld duurzaamheidsambities, ambities m.b.t. innovatie of kennisontwikkeling e.d.).	
	2.1.7 Randvoorwaarden en uitgangspunten	De tastbare resultaten / objecten die met het project behaald worden.	
	2.1.8 Scope	De project specifieke randvoorwaarden en uitgangspunten van toepassing op het project (bijvoorbeeld: eerder overeengekomen bestuurlijke afspraken, een vastgesteld VKA, planningslijnen, budget, etc.).	
	2.1.9 Koppelkansen	Randvoorwaarden: van buiten de projectomgeving opgelegde voorwaarden die voor het project niet te beïnvloeden zijn. Uitgangspunten: de kaders die gekozen zijn binnen de projectomgeving en kunnen door de opdrachtgever/projectorganisatie gemotiveerd worden gewijzigd.	
	2.1.10 Raakvlakken	De (beoogde) scope en afbakening van het project om de doelstellingen, ambities en output te behalen. Wat is wel en wat is geen onderdeel van het project. Hierbij kan onderscheid worden gemaakt tussen de fysieke scope (geografische afbakening en fysieke werkzaamheden) en de processcope (werkzaamheden die niet tot de fysieke scope behoren zoals projectmanagement, projectbeheersing, omgevingsmanagement e.d.).	
	2.1.11 Stakeholders	De belangrijkste raakvlakken van het project, zoals (incl. toelichting van het raakvlak): - van andere projecten WS; - van andere opdrachtgevers; - overige initiatieven (publiek en/of privaat); - bijzondere omgevingsfactoren (Natura 2000 gebieden e.d.).	
	2.1.12 Ruimtelijke procedures	De belangrijkste (interne en externe) stakeholders van het project: - welke zijn het; - wat zijn de belangrijkste belangen van deze stakeholders; - wat is hun rol/involvement in proces van contractvoorbereiding, aanbesteding, realisatie en oplevering (met welke eerdere afspraken, belangen e.d. dient rekening te worden gehouden i.r.t. de marktbenadering).	
	2.1.13 Duurzaamheid	De belangrijkste ruimtelijke procedures die voor het project van toepassing zijn.	
	2.1.14 Innovatie	De project specifieke duurzaamheidsaspecten die voor het project van toepassing zijn (denk aan gebiedseigen grond, emissie/loos/arm bouwen, landschappelijke inpassing, circulariteit etc.). Zie ook onderstaande link: (het onderwerp duurzaamheid wordt separaat uitgelicht omdat het een belangrijke doelstelling is in het programmaplan HWBP)	
2.1.15 Specifieke projectkenmerken	6. Duurzaamheid en Ruimtelijke Kwaliteit Hoogwaterbeschermingsprogramma (hwbp.nl)		
2.1.16 Complexiteit	De specifieke (beoogde) innovaties voor het project. Zie ook onderstaande link: (het onderwerp innovatie wordt separaat uitgelicht omdat het een belangrijke doelstelling is in het programmaplan HWBP)		
Technische complexiteit	Innoveren Hoogwaterbeschermingsprogramma (hwbp.nl)		
Omgevingscomplexiteit	De specifieke (afwijkende) kenmerken of omstandigheden van het project (bijvoorbeeld: specifieke technieken die moeten worden toegepast, uitzonderlijke omvang in grondverzet, zware eisen aan uitstoot emissies, lange levertijden van materialen, etc.).		
Financiële complexiteit	De belangrijkste complicerende factoren binnen het project, afgeleid van en verdiept t.o.v. het Referentiekader Projectaanpak (HWBP). (De focus ligt op complexiteit die een relatie heeft met de marktbenadering)		
Juridische complexiteit	Inzicht in de technische complexiteit (omgevingsanalyse) m.n. gericht op onbewezen/innovatieve technologie en technische onzekerheid. (Het kan hierbij gaan om 'inhoud', bijv. risicovolle ondergrond, complexe uitvoertechnieken maar ook om 'proces' zoals ingewikkelde bouwlogistiek, moeilijk verkrijgen van netaansluitingen voor emissieloos materieel, onvolledige of onbetrouwbare areaalinformatie e.d.).		
Organisatorische complexiteit	Inzicht in de omgevingscomplexiteit (omgevingsanalyse) m.n. gericht op belangentegenstellingen, verschillende meningen en percepties van bewoners en betrokken organisaties en de mate van projectimpact op de omgeving en de impact daarvan op het project (denk aan verkrijgen vergunningen, grondvererving, compensatieregelingen, etc.).		
Tijd complexiteit	Inzicht in de financiële complexiteit m.n. gericht op financiële structuren en controle (management en verantwoording) en complexiteit in de financiering zelf (budgettoelichting, subsidie, voorfinanciering, medefinanciers, indexatie, financiering van duurzaamheid, innovatie, ambities etc.).		
2.1.17 Risico's	Inzicht in de juridische complexiteit m.n. gericht op veranderende, niet bestaande of tegenstrijdige regels en de effecten van grote aantallen regels (o.a. stikstof, grondvererving, KRW, etc.).		
2.1.18 Kansen	Inzicht in de organisatorische complexiteit m.n. gericht op de capaciteit, kennis, ervaring en vaardigheden van de interne organisatie t.a.v. de complexiteit van de opgave en de (bestuurlijke) omgeving waarin de organisatie zich bevindt.		
2.1.19 Financiën	Inzicht in de tijd (planning) complexiteit (o.a. planningsdruk) m.n. gericht op de mijlpalen en doorlooptijd van het project.		
2.1.20 Planning	<ul style="list-style-type: none"> - De belangrijkste (top) risico's van het project in algemene zin. - De belangrijkste risico's waarbij de marktbenaderingsstrategie een rol kan spelen bij de beheersing ervan. (Risico's zijn ongewenste gebeurtenissen die de doelstellingen, ambities en kansen kunnen bedreigen).		
2.2 De organisatie	<ul style="list-style-type: none"> - De belangrijkste (top) kansen van het project in algemene zin. - De belangrijkste kansen waarbij de marktbenaderingsstrategie een rol kan spelen bij het benutten ervan. (Kansen zijn mogelijkheden die positief bijdragen aan de doelstellingen en ambities).		
2.3 De Markt	De (verwachte) financiële omvang van het project: - budget (indien van toepassing opgesplitst naar fase en meerdere bijdragende partijen, inclusief welk deel door HWBP subsidieerd is); - kosten, uitgesplitst naar fase en bijdragende partijen; - eventuele opbrengsten (bv grondstromen) in het project.		
2.2.1 Voorkeuren en draagvlak	De (verwachte) planning van het project, met daarbij opgenomen: - De eerder genomen relevante genomen besluiten; - De volgende relevante (besluitvormings)momenten waarbij de marktbenadering een rol speelt.		
2.2.2 Capaciteit en kwaliteit	<ul style="list-style-type: none"> - Inventarisatie van wat de WS-organisatie belangrijk vindt i.r.t. de marktbenadering (bijvoorbeeld beheersing budget, voorspelbaar project, invloed op belangrijke besluiten, materialen zelf kunnen bepalen, etc.). - Inventarisatie binnen de WS-organisatie naar draagvlak (of ontbreken ervan) voor bepaalde contract- en aanbestedingsvormen inclusief motivaties. 		
2.3.1 Toegevoegde waarde	Inventarisatie van de WS-organisatie (incl. inhuur en breder dan het IPM-team; bestuur, inkoop, beheerder(s), specialisten, etc.) m.b.t. capaciteit, kennis, ervaring en vaardigheden i.r.t. marktbenadering (ontwerp, conditionering, omgevingsmanagement, contractvorming, aanbestedingsvormen, contractbeheersing e.d.).		
2.3.2 Moment van toegevoegde waarde	Inventarisatie van de onderdelen waarop de markt (substantiële) toegevoegde waarde kan leveren (dit kan naast realisatie ook gaan om de eventuele kennis en kunde van ontwerp, omgeving, procedures, conditionering, duurzaamheid, innovatie, logistiek, etc.). De toegevoegde waarde houdt verband met het behalen van doelstellingen, realiseren van ambities, het beheersen van risico's en het benutten van kansen.		
2.3.3 Niet door de markt	Op welk(e) moment(en) (in de tijd/fasering; VE, PU, REA) de markt de (meeste) toegevoegde waarde kan leveren en wat dat oplevert.		
2.3.4 Type benodigde markt	Welke activiteiten / risico's (beter) niet bij de markt kunnen worden belegd (bijv. a.g.v. te weinig kennis/kunde, te weinig capaciteit, te hoge / niet te overzien risico, te grote projectomvang, te hoge kosten, te lange doorlooptijd e.d.).		
2.3.5 Marktdynamiek	Inzicht in welke (soort) partijen het project, gelet op de gewenste meerwaarde, (het beste) kunnen uitvoeren: - lokaal/nationaal/internationaal, integrale/multidisciplinair of specialiseerde bedrijven; - combinaties nodig of kunnen bedrijven het alleen; - voor WS requireert marktpartijen of juist nieuwe marktpartijen nodig of andere sectoren betrekken.		
	Inzicht in de marktdynamiek: - Inzicht in bedreigingen (te laag kennisniveau, opgezonde concurrentie (te veel/te weinig spelers), onvoldoende kwantiteit, etc.). - Inzicht in de kansen (nieuwe spelers, wensen/behoefte/ontwikkelingen in de markt, ...)		

2.3.6 Marktomvang	Inzicht in hoeveel en welke partijen (of combinaties van partijen) naar verwachting mee (kunnen) dingen naar de opdracht: - Wil de markt leveren (neem hierbij zaken mee als: is de opdracht aantrekkelijk, zijn er andere meer aantrekkelijke opdrachten, etc.). - Kan de markt op het gewenste moment leveren (betrek daarbij ook plannings van het HWBP, 'concurrerende' projecten van het waterschap/hoogheemraadschap zelf maar ook van andere partijen op regionaal en/of landelijk niveau). Zie hiervoor ook: Projectenleider: Waterschapsmarkt 2024-2025 geeft markt en overheden inzicht in waterschapprojecten - IJWK van Waterschappen	
2.3.7 Aandachtspunten	Eventuele (andere) aandachtspunten m.b.t. de markt. N.B.: Een marktconsultatie kan een geschikt middel zijn om de inventarisatie van de markt te verrijken en/of te toetsen.	
3. Contracteringsstrategie		
3.1 Analyse sturende thema's	De analyse van de marktbenaderingscontext en de daaruit volgende sturende thema's voor de contracteringsstrategie. De voorgaande marktbenaderingscontext geeft veel informatie over (de kenmerken van) het project, de organisatie en de markt. Regelmatig (hoof niet persé) komt het voor dat er thema's uit die informatie naar voren komt die erg belangrijk zijn voor de marktbenaderingsstrategie (sturende thema's). In deze stap wordt de marktbenaderingscontext geanalyseerd en worden indien van toepassing de sturende thema's expliciet geïdentificeerd zodat ze bewust en met focus kunnen worden meegenomen in de te maken afwegingen. Een goede risicoanalyse van de gehele marktbenaderingscontext is hierbij helpend. Voorbeelden van sturende thema's kunnen zijn: - Hoge omgevingscomplexiteit (bijv. door veel weerstand uit omgeving en/of veel woningen op en nabij de dijk en/of moeilijke logistieke opgave) - Hoge technische complexiteit (bijv. door benodigde toepassing innovatieve oplossingen en/of processen) - Krappe planning (bijv. als gevolg van lange levertijden van materialen i.r.t. projectrijpbaal of lange doorlooptijden voor netaansluitingen voor emissieloos materieel) - Hoge duurzaamheidsambities (of noodzaak, bijv. als gevolg van stikstofdepositie natura 2000)	
3.2 Afwegingen	Afwegingen i.r.t. de contracteringsstrategie. Afwegingen met focus op de sturende thema's. Overwegingen bij de afwegingen zijn: - passend bij de HWBP/alliantiebetreningen (zie 2.1.2); - passend bij het project (behalen doelstellingen, zoveel mogelijk invulling aan ambities, zoveel mogelijk benutten van kansen, voldoende en op doelmatige wijze beheerste risico's, binnen de gestelde randvoorwaarden en uitgangspunten); - passend bij de (toekomstige) WS-organisatie (er hoeft niet alleen worden uitgegaan van de huidige situatie, de organisatie kan zich ook ontwikkelen door opleiding, kennisdeling, inhuur e.d.); - passend bij de markt; - een sobere en doelmatige aanpak (zie ook 7.2.1); - een beheerst proces (zie ook 7.2.2).	
3.2.1 Scope contract	Afweging voor opdelen of samenvoegen (clusteren) van projectscope (hoeveelheid contracten). Neem hierbij de aanbestedingswetgeving (art. 1.5 AW) in beschouwing. Opdelen of samenvoegen is aan voorwaarden gebonden. Andere aandachtspunten kunnen zijn: - (Financiële) omvang van projecten (boven een bepaalde omvang kunnen projecten ondoelmatig en onvoldoende beheersbaar worden) - Vergunningen / Bevoegde gezagen (afweging tussen omvang en aantal/proxy bevoegde gezagen). - Fasering (bijvoorbeeld bepaalde onderdelen binnen het project moeten snel gerealiseerd worden, o.a. KRW maatregelen) - Verschillende soorten werkzaamheden (bijvoorbeeld grondwerk en constructies)	
3.2.2 Opdelen of integreren projectfasen	Afweging voor opdelen of integreren (samenvoegen) van projectfasen binnen een contract. (Bijvoorbeeld verkenning/planuitwerking/realisatie/onderhoud separaat of (deels) geïntegreerd). Hierbij de meerwaarde van partijen in een projectfase en de eventuele integratie van fasen aangeven. Hierbij eveneens de aanbestedingswetgeving (art. 1.5 AW) in beschouwing nemen.	
3.2.3 Verdelen activiteiten	Afweging wie (waterschap/hoogheemraadschap, ingenieursbureau, uitvoerende opdrachtnemer) welke activiteiten (binnen een projectfase) het beste kan uitvoeren. (bijv. in planuitwerkingsfase het projectbesluit door opdrachtgever en/of ingenieursbureau en technisch ontwerp (VO, DO, UD) door uitvoerende opdrachtnemer). Hierbij de meerwaarde van partijen voor de activiteiten aangeven.	
3.2.4 Prijsvormingsmoment	Afweging wanneer definitieve prijsvorming tot stand komt (bijv. (gedeelte)lijke vaste prijs bij gunning of uitgestelde prijsvorming). Dit hangt o.a. samen met: - is de scope van de opdracht door marktpartijen voldoende te definiëren? - zijn de hoeveelheden door marktpartijen voldoende bepaalbaar? - zijn de risico's voor marktpartijen voldoende bepaalbaar en beheersbaar?	
3.2.5 Repetitie	Afweging mogelijkheden voor (gedeelte)lijke repeterende opgave. Dit hangt o.a. samen met: - heeft het project meerdere vergelijkbare objecten met gelijksortige opdrachten? - kunnen de objecten (semi)nieuwe uitgevoerd worden, m.a.w. deels parallel en achtereenvolgend (zodat 'productiestraten' kunnen ontstaan en opvolgende geleerd en verbeterd kan worden)? - kunnen er verbeteringen over de objecten heen worden doorgevoerd middels leren en/of innoveren? Hierbij kan breder worden gekeken dan de eigen opgave. Denk hierbij ook aan andere opgaven van het waterschap, opgaven van andere (aangrenzende) waterschappen en mogelijk ook van andere overheden.	
3.2.6 Samenwerking	Afweging t.a.v. gewenste wijze van samenwerking; of er meerwaarde is te behalen bij een intensievere samenwerking t.o.v. een samenwerking op (meer) afstand. Bijv. duidelijke OC-ON rol, gezamenlijke verantwoordelijkheid (alliantie), en (alles) wat er tussenin zit... voor de verschillende projectfasen. Ook wel <u>Integrale samenwerking</u> (gezamenlijk) vs. <u>Gecoördineerde samenwerking</u> (gescheiden) genoemd.	
3.3 Keuze hoofcontractvorm	Het bepalen van de best passende hoofcontractvorm. Onder hoofcontractvormen wordt verstaan: - Bestek - Geïntegreerd contract (zoals D&C en E&C) - Twee-fasen-contract (met (deels) uitgestelde prijsvorming) - Projectalliantie - Daarbij kunnen voorgaande hoofcontractvormen volgens een <u>paarfolo-aanpak</u> tot stand komen.	
3.3.1 Kansrijke hoofcontractvormen	Afweging welke hoofcontractvormen kansrijk zijn. Meestal vallen er op basis van voorgaande afwegingen (3.2) diverse hoofcontractvormen af. Toelichten waarom bepaalde vormen afvallen en welke kansrijke vormen overblijven.	
3.3.2 Keuze hoofcontractvorm	Afweging, keuze en motivatie voor de best passende hoofcontractvorm Bijvoorbeeld in (soort) trade off matrix met dezelfde focus en overwegingen als aangegeven in 3.1. en 3.2. Pas na de keuze voor de hoofcontractvorm vindt de precieze invulling plaats (zie 3.4).	
3.3.3 Businesscase (kosten/baten analyse)	Nadere onderbouwing dat de gekozen hoofcontractvorm een positieve businesscase heeft, zowel voor de opdrachtgever als voor marktpartijen. Dit is met name van belang bij contractvormen waarbij bij gunning geen sprake is van (definitieve) prijsvorming. De businesscase draagt bij aan het inzichtelijk maken van de doelmatigheid. <u>Bijvoorbeeld:</u> Een 2 fasen aanpak kan enerzijds leiden tot hogere (initiale) kosten door o.a. toevoegen van de uitvoerende opdrachtnemer aan fase I en door het (deels) ontbreken van concurrentie in de prijsvorming. Anderzijds kan de aanpak leiden tot lagere kosten door o.a. betere en goedkopere beheersing van risico's, betere benutting van kansen en lagere aanbestedingskosten. Ook kan het meerwaarde creëren bijvoorbeeld doordat het project voorspelbaarder is voor de omgeving of minder hinder oplevert. Probeer de businesscase zoveel mogelijk kwantitatief (cijfermatig/financieel) te onderbouwen o.b.v. de totale investeringskosten van zowel OG als ON evt. aangevuld met kwalitatieve informatie die lastiger cijfermatig is uit te drukken zoals betere betrouwbaarheid en voorspelbaarheid, milieuwinst, hogere omgevingsveerbaarheid e.d.	
3.4 Verdieping hoofcontractvorm	Een eerste aanzet tot verdieping van de gekozen hoofcontractvorm. Verdere uitwerking vindt plaats in het inkoopplan. Onderstaand is per hoofcontractvorm aangegeven aan welke verdiepingen gedacht wordt. Bij de keuze voor een bestek is de verdieping beperkt omdat er geen/hauwelijks keuzemogelijkheden zijn voor de inrichting ervan.	
3.4.1 Bestek	- Besteksmethodiek (RAW, STABU,...). - Contractvoorwaarden (UAV). - Contractuele prikkels (zoals boete- en bonus regelingen of opvolgende opdrachten).	
3.4.2 Geïntegreerd contract	- De projectfasen (verkenning/planuitwerking/realisatie/onderhoud) of onderdelen daarvan die deel uitmaken van de overeenkomst. - Uitwerkingsniveau door OG (bij aanbesteding) en oplossingsruimte ON (kan verschillen voor objecten; zaagtand). - Verdeling van de belangrijkste verantwoordelijkheden en risico's. - Contractuele prikkels (zoals boete- en bonus regelingen of opvolgende opdrachten). - Het organisatie-model (governance). - Het samenwerkingsmodel. - Het financiële model (zoals volledig vaste prijs, hybride oplossingen,...). - Contractvorm (zoals E&C, D&C, DBM,...). - Contractvoorwaarden (UAV/CC,...).	

3.4.3 Twee-fasen-aanpak	<ul style="list-style-type: none"> - Procesinrichting twee-fasen-aanpak. (Mogelijkheden zijn o.a.): <ul style="list-style-type: none"> * het 'uitstap-model' (overeenkomst voor zowel fase 1 en 2 met mogelijkheid voor exit moment tussen fase 1 en 2) --> rechtshandeling nodig om bevestigd te raken van de verbintenis voor fase 2. Voorbeeld: 1 contract o.b.v. UAV-GC voorwaarden voor fase 1 en 2. * het 'instap-model' (overeenkomst voor fase 1 en verbintenis voor fase 2 onder opschortende voorwaarde van prijssovereinstemming). --> rechtshandeling nodig voor verbintenis fase 2. Voorbeeld: Bouwteamovereenkomst o.b.v. AWWODI voor fase 1 en uitvoeringsovereenkomst o.b.v. UAV-GC of UAV voor fase 2 - Het 'in- en uitstap moment' (bijvoorbeeld fase 1 start bij start planwerkingsfase en eindigt na acceptatie DO (inclusief prijs en risicoverdeling). Fase 2 start na acceptatie DO en eindigt bij oplevering uitvoering). - De projectfasen (verkenning/planuitwerking/realisatie/onderhoud) of onderdelen daarvan die deel uitmaken van de overeenkomst. - Uitwerkingsniveau door OG (bij aanbesteding) en oplossingsruimte ON (kan verschillen voor objecten; zaagtand). - Verdeling van de rollen, belangrijkste verantwoordelijkheden en risico's voor fase 1 en 2 (tussen OG en ON en evt. met externen zoals ingenieur- en adviesbureaus en het HWBP en externe financiers of hybride oplossingen waarbij risico's deels worden gedeeld). - Contractuele prikkels voor fase 1 en 2 (zoals boete- en bonus regelingen of opvolgende opdrachten). - Het organisatie-model voor fase 1 en 2 (governance). - Het samenwerkingsmodel voor fase 1 en 2 (zoek specifieke aandacht voor wel/lezen met ON geïntegreerd IPM model). - Het financieel model voor fase 1 en 2 (zoals vaste prijs, taakstellend budget, richtprijs, regie, werkelijke kosten, Kost+...). - De wijze van beheersing van GROKIT in fase 1 en 2. - Contractvorm fase 1 en 2 (zoals Bouwteamovereenkomst, E&C, D&C, DBM, Kost+...). - Contractvoorwaarden fase 1 en 2 (zoals AWWODI, DNR, UAV-GC, UAV,...). 	
3.4.4 Projectalliantie	<ul style="list-style-type: none"> - Procesinrichting Projectalliantie Mogelijkheden zijn o.a.: <ul style="list-style-type: none"> * de ontwerpartalliantie * de volledige alliantie - De op te nemen projectfasen. - Moment van start alliantie. - Uitwerkingsniveau door OG bij start alliantie. - Wijze van deling van de belangrijkste verantwoordelijkheden en risico's. - Contractuele prikkels (zoals winst- en verliesdeling). - Het organisatie-model (governance). - Het samenwerkingsmodel van de alliantiepartners. - Het financiële model. - De wijze van beheersing van de GROKIT. - Contractvoorwaarden. 	
3.4.5 Portfolioaanpak	<ul style="list-style-type: none"> - Afhankelijk van de contractvorm(en) die binnen de portfolioaanpak worden toegepast, zie de betreffende aandachtspunten aldair. Verdere aandachtspunten: <ul style="list-style-type: none"> - Inzicht in de te bundelen projecten / objecten. - Inzicht in de te bereiken optimalisaties a.g.v. de portfolioaanpak en hoe de worden bereikt. - Verkenning van type overeenkomst (raamovereenkomst, herhalingsopdracht, optie e.d.). 	
3.5 Capaciteit/kosten contracteringsstrategie	Inzicht in de (verwachte) capaciteit en kosten voor de contracteringsstrategie.	
4. Aanbestedingsstrategie		
4.1 Uitgangspunten	<ul style="list-style-type: none"> - De aanbestedingsrechtelijke randvoorwaarden en uitgangspunten, zoals: <ul style="list-style-type: none"> - Is de opdracht aanbestedingsplichtig; - Wie is opdrachtgever en aanbestedende dienst; - Wat is het voor type opdracht (werk, dienst, levering); - Liggt de contractwaarde boven of onder de drempelwaarde; - etc. 	
4.2 Opdelen in percelen	Afweging of de opdracht wel / niet in percelen wordt opgedeeld (art. 1.15 lid 3 AW).	
4.3 Toepassen percelenregeling	Afweging of gebruik wordt gemaakt van de percelenregeling (art. 2.18 en 2.19 AW).	
4.4 Interactie	Afweging welke mate van interactie gewenst is: <ul style="list-style-type: none"> - Voor aanbesteding (bijvoorbeeld een marktconsultatie). - Tijdens de aanbesteding (bijvoorbeeld individuele inlichtingsrondes, dialoog). 	
4.5 Trechters	Afweging of en op welke wijze trechters wenselijk is (bijv. d.m.v. selectie eisen of trechteringsdocument).	
4.6 Gunningcriterium	Afweging van het gunningscriterium (BPV of laagste kosten berekend op basis van kosteneffectiviteit of laagste prijs). En evt. motivatie voor niet toepassen BPV.	
4.7 Aanbestedingsprocedure	<ul style="list-style-type: none"> - Afweging en keuze en motivatie best passende aanbestedingsprocedure (bijvoorbeeld openbare procedure, niet openbare procedure, concurrentiegericht dialoog (light), bijvoorbeeld in soort trade off matrix). - Tenminste in de afweging meegenomen: <ul style="list-style-type: none"> - passend bij de gekozen contracteringsstrategie; - passend bij de (toekomstige) WS-organisatie; - passend bij de markt; - een sobere en doelmatige aanpak (zie ook 7.2.1); - een beheerst proces (zie ook 7.2.2). 	
4.8 Uitwerking keuze aanbestedingsprocedure	<ul style="list-style-type: none"> - Eerste aanzet van uitwerking van de aanbestedingsprocedure (volledige uitwerking volgt in het inkoopplan) zodat een eerste inhoudelijk beeld ontstaat van de aanpak. - Hierbij wordt gegeven in (in hoofdlijn): <ul style="list-style-type: none"> - de beoogde uitsluitingsgronden en minimumeisen; - de beoogde selectiecriteria (indien van toepassing); - het beoogde trechteringsdocument (indien van toepassing); - de beoogde subgunningscriteria (prijs en kwaliteit); - de beoogde inlichtingen en eventuele dialogen. 	
4.9 Capaciteit/kosten aanbestedingsstrategie	Inzicht in de (verwachte) capaciteit en kosten voor de aanbestedingsstrategie.	
5. Beheersstrategie		
5.1 Inkooprisico's	<ul style="list-style-type: none"> - De (rest) risico's van de gekozen contracterings- en aanbestedingsstrategie en hoe die in (het vervolg van) het inkoopproces worden beheerst. - (Een MBS neemt nooit alle risico's weg, er blijven risico's over die beheerst moeten worden). 	
5.2 Contractbeheersing	Eerste aanzet tot (schets) van de contractbeheersing (voor na gunning) rekening houdend met de contractvorm, de risicoverdeling, verplichtingen van de OG, etc. met als doel inzicht hoe het contract na gunning wordt beheerst. Hierbij ook aandacht voor de werkzaamheden die de OG zelf gaat organiseren (bijvoorbeeld grondvererving, organiseren verleggen K&L e.d.).	
5.3 Inkooporganisatie	<ul style="list-style-type: none"> - Schets van de organisatie die benodigd is voor: <ul style="list-style-type: none"> - Aanbesteding: inkoop, CM (team), TM (team), inhouddeskundigen, etc.; - Contractbeheersing: SCB, nakomen verplichtingen OG, beheersing OG risico's, etc.; - De activiteiten die de OG evt. zelf moet uitvoeren (bijvoorbeeld grondvererving, organiseren verleggen K&L e.d.). - Oplevering & Overdracht: wat gaat er over naar wie en wanneer, eisen aan areaal en overdracht, etc.; - --> en hoe voldoende capaciteit, kennis en ervaring voor bovenstaande wordt geborgd. 	
5.4 Capaciteit/kosten beheersstrategie	Inzicht in de (verwachte) capaciteit en kosten voor de beheersstrategie.	
6. Vervolg inkoopproces		
6.1 Planning en besluitvorming	<ul style="list-style-type: none"> - Het vervolg van het inkoopproces op hoofdlijn in tijd met de belangrijkste mijlpalen en besluitvormingsmomenten. - Heem hierbij ook mee: <ul style="list-style-type: none"> - Eventuele externe afstemming in verband met vrijgave/mandaat van andere betrokken stakeholder/bestuurlijke partijen, etc. - Afstemming/besluitvorming/aanvraag subsidie e.d. PD-HWBP. 	
7. Conclusie en evaluatie		
7.1 Conclusie	<ul style="list-style-type: none"> - Kort en duidelijk overzicht van de gekozen contract-, aanbestedings-, en beheersingsstrategie met de belangrijkste moties. - Belangrijkste aandachtspunten vervolg inkoopproces en hoe die worden ingevuld. 	
7.2 Evaluatie	Alles overziend een evaluatie van de gekozen contract-, aanbestedings-, en beheersingsstrategie, waarbij wordt gereflecteerd op:	
7.2.1 Sober	<ul style="list-style-type: none"> - Is de aanpak gericht op activiteiten die samenhangen met de kering weer aan de veiligheidsnorm laten voldoen? - En indien er activiteiten zijn die hier buitenvallen (bijvoorbeeld meekoppelkansen) zijn deze (niet subsidieerbare) activiteiten dan duidelijk gesloeed? - Zie voor meer informatie over 'sober' in relatie tot contractmanagement de Werkwijzer contractmanagement HWBP. 	
7.2.1 Doelmatig	<ul style="list-style-type: none"> - Is de aanpak het meest doelmatig (in vergelijking met andere aanpakken)? - Met doelmatig wordt bedoeld: het efficiënt inzetten van middelen (geld, tijd, capaciteit) om het gewenste resultaat te bereiken, zonder verspilling of onnodige kosten. 	
7.2.2 Beheerst	<ul style="list-style-type: none"> - Het gewenste resultaat zijn de beoogde doelen, ambities, kansen (potentieel resultaat) van de versterkingsopgave (zowel op programmaniveau; 'Best for Program' als projectniveau, waarbij dit gewenste resultaat logischerwijs in een duidelijke relatie dient te staan met waterveiligheid (sober)). - Zie voor meer informatie over 'doelmatig' in relatie tot contractmanagement ook de Werkwijzer contractmanagement HWBP. 	
7.2.2 Beheerst	<ul style="list-style-type: none"> - Is de aanpak in voldoende mate beheerst? - Met beheerst wordt bedoeld: het onder controle hebben van de aanpak. - Zie voor meer informatie over 'beheerst' in relatie tot contractmanagement ook de Werkwijzer contractmanagement HWBP. 	
7.2.3 Doorzaam	<ul style="list-style-type: none"> - Toetsvragen die hierbij gesteld kunnen worden zijn: <ul style="list-style-type: none"> - Is de aanpak rechtmatig? (anders is de kans op claims aanwezig die het proces verstoren) - Is de aanpak evenwichtig? (leedt de aanpak tot een evenwichtig en draagbaar (rest)risicoprofiel voor zowel de HWBP-alliantie, het WS als de marktpartijen?) - Is de WS-organisatie voldoende getoetst? Is de organisatie van het WS (projectteam maar ook daarbuiten): opdrachtgever, bestuur e.d. (niet) getoetst/geroepen voor het succesvol toepassen van de gekozen aanpak? (voldoende kennis, ervaring en vaardigheden?) - Is het proces efficiënt beheerst? (teveel beheerst kan ten koste gaan van de doelmatigheid) 	
7.2.4 Innovatief	<ul style="list-style-type: none"> - Geeft de aanpak voldoende invulling aan c.q. ruimte voor de Rijks/Unie/HWBP doelstellingen m.b.t. duurzaamheid en ruimtelijke kwaliteit? - Geeft de aanpak voldoende invulling aan c.q. ruimte voor eerder ontwikkelde HWBP innovaties danwel ontwikkelen van nieuwe innovaties? 	
8. Bijlagen		
1. Verificatie kwaliteitscriteria MBS	Geeft aan of en waar in de MBS de subonderdelen van de kwaliteitscriteria MBS in de MBS zijn opgenomen (verificatiematrix).	
2. Overige bijlagen	Bijlagen kunnen naar behoefte worden aangevuld.	