

RVOI-2001

Bijlage H: VAKGEBIED PROJECTMANAGEMENT



Deze Bijlage is opgesteld door de heer ir. C.H. Wentink, sectordirecteur Ruimte, vastgoed en economie van Witteveen + Bos. Hij heeft zich hierbij o.a. laten leiden door de vorige versie van de bijlage en een concept-publicatie van de BNA over dit onderwerp. De Bijlage is in juni 2001 vastgesteld door het Algemeen Bestuur van de ONRI, na consultatie van de ONRI-Klankbordgroep RVOI-Bijlagen en de Commissie Juridische Zaken van de ONRI. Opmerkingen/aanbevelingen/suggesties zijn van harte welkom bij het ONRI-secretariaat, t.a.v. onri@onri.nl

H.1 INLEIDING/VERANTWOORDING

Projectmanagement is een vakgebied dat bij de totstandkoming van projecten steeds meer als afzonderlijke discipline wordt ingezet en door advies- en ingenieursbureaus aan opdrachtgevers wordt aangeboden. Deze bijlage H geeft per fase een overzicht van mogelijke activiteiten die het projectmanagement betreffen. Deze fasering is gebruikelijk bij een traditioneel bouwproces; het moge duidelijk zijn dat bij niet-traditionele bouwprocessen sprake kan zijn van een andere indeling in fasen en van een andere inhoud van taken van de projectmanager. Ook voor projecten die niet de bouw betreffen, zullen een gepaste fase-indeling en een passende taakinhoud van de projectmanager vastgesteld moeten worden.

Projectmanagementopdrachten kunnen betrekking hebben op het gehele totstandkomingsproces, op enkele opeenvolgende fasen, op een enkele fase, of op één of meer afgeronde taken c.q. adviesproducten.

Honorering van projectmanagementopdrachten vindt doorgaans plaats op basis van bestede tijd (artikel 10 lid 2 sub a/artikel 19). Voor opdrachten die bepaalde vastomlijnde adviesproducten of deeltaken betreffen komt ook honorering op basis van een vast bedrag in aanmerking (artikel 10 lid 2 sub d/artikel 21).

Beheersing van bouwkosten is een essentieel onderdeel van de taak van de projectmanager. Voor die specialistische taak laat hij zich vaak bijstaan door een bouwkosten-deskundige, waartoe opdrachtgever een separate opdracht kan verstrekken aan een bouwkostenadviesbureau; eventueel kan het bouwkostenadviesbureau subcontractant zijn van de projectmanager. Voor de regelingen met bouwkostenadviesbureaus wordt verwezen naar bijlage K.

H.2.	MOGELIJKE WERKZAAMHEDEN PER FASE ¹
H.2.1	Initiatief
H.2.1.1	Probleemdefinitie; - Het beschrijven en kwantificeren van het probleem
H.2.1.2	Haalbaarheidsonderzoek; - Het beschrijven van mogelijke oplossingsrichtingen - Het laten onderzoeken van de technische haalbaarheid - Het (laten) onderzoeken van de economische haalbaarheid - Het (laten) onderzoeken van de financiële haalbaarheid - Het (laten) onderzoeken van de juridische haalbaarheid
H.2.1.3	Beslisdocument initiatieffase; - afleggen over de initiatieffase - Het aan de opdrachtgever ter beslissing voorleggen van mogelijke oplossingsrichtingen met hun haalbaarheid - Het opstellen van een plan van aanpak voor de definitiefase
H.2.2	Definitie
H.2.2.1	Projectplan; - Het beschrijven van het beoogde projectresultaat op hoofdlijnen - Het opdelen van het project in fasen en deelprojecten - Het beschrijven van de interne en externe projectorganisatie, met daarbij de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden - Het beschrijven van de overlegstructuur - Het ramen van het benodigde projectbudget - Het toedelen van deelbudgetten aan de afzonderlijke projectactiviteiten - Het maken van een globaal tijdschema - Het aangeven op welke wijze risico's worden beheerst (technisch, financieel, juridisch) - Het beschrijven van de wijze en frequentie van rapporteren - Het beschrijven van de interne procedures, waaronder kwaliteitszorg - Het beschrijven van de externe procedures - Het opstellen van een intern en extern communicatieplan
H.2.2.2	Samenstelling projectteam; - Het opstellen van selectieprocedures en van selectiecriteria voor de werving van leden van het projectteam
H.2.2.3	Ruimtelijk en functioneel programma van eisen; - Het inventariseren en formuleren van de randvoorwaarden - Het inventariseren en formuleren van de gebruikerseisen - Het inventariseren en formuleren van de eisen die vanuit het oogpunt van investeerders worden gesteld - Het inventariseren en formuleren van de operationele eisen (beheer en onderhoud) - Het inventariseren en formuleren van de wettelijke eisen
H.2.2.4	Beslisdocument definitiefase; - Verantwoording afleggen over de definitiefase - Het aan de opdrachtgever ter beslissing voorleggen van het ruimtelijk en functioneel programma van eisen met mogelijke alternatieven - Het opstellen van een plan van aanpak voor de definitiefase

* Bij projecten kan voor een afwijkende fase-indeling worden gekozen. Eén en ander dient te worden aangegeven in het projectplan (zie H.2.2.1).

H.2.3	Voorlopig ontwerp
H.2.3.1	Projectorganisatie; <ul style="list-style-type: none"> - Het leiding geven aan het projectteam, aan het ontwerpteam en aan het gebruikersoverleg - Het initiëren en voorbereiden van stuurgroepoverleg - Het initiëren en coördineren van overleg met externen, waaronder: <ul style="list-style-type: none"> - inspraak en voorlichting - vergunningen
H.2.3.2	Projectbeheersing; <ul style="list-style-type: none"> - Het bewaken van het projectbudget - Het bewaken van de tijdplanning - Het bewaken van de procedures - Het bewaken van de projectrisico's - Het bewaken van de exploitatiekosten
H.2.3.3	Voortgangsrapportage; <ul style="list-style-type: none"> - Het verzorgen van periodieke voortgangsrapportage
H.2.3.4	Beslisdocument voorlopig ontwerpfase; <ul style="list-style-type: none"> - Verantwoording afleggen over de voorlopig ontwerpfase - Het aan de opdrachtgever ter beslissing voorleggen van het voorlopig ontwerp met mogelijke alternatieven - Het opstellen van een plan van aanpak voor de definitief ontwerpfase
H.2.4	Definitief ontwerp
H.2.4.1	Projectorganisatie; <ul style="list-style-type: none"> - Het leiding geven aan het projectteam, aan het ontwerpteam en aan het gebruikersoverleg - Het initiëren en voorbereiden van stuurgroepoverleg - Het initiëren en coördineren van overleg met externen, waaronder: <ul style="list-style-type: none"> - inspraak en voorlichting - vergunningen
H.2.4.2	Projectbeheersing; <ul style="list-style-type: none"> - Het bewaken van het projectbudget - Het bewaken van de tijdplanning - Het bewaken van de procedures - Het bewaken van de projectrisico's - Het bewaken van de exploitatiekosten
H.2.4.3	Voortgangsrapportage; <ul style="list-style-type: none"> - Het verzorgen van periodieke voortgangsrapportage
H.2.4.4	Beslisdocument definitief ontwerpfase; <ul style="list-style-type: none"> - Verantwoording afleggen over de definitief ontwerpfase - Het aan de opdrachtgever ter beslissing voorleggen van het definitief ontwerp met mogelijke alternatieven - Het opstellen van een plan van aanpak voor de fase van de voorbereiding van de realisatie
H.2.5	Vorbereiding realisatie
H.2.5.1	Aanbestedingsprocedure; <ul style="list-style-type: none"> - Het opstellen van een procedure voor de selectie van de partij die het project gaat realiseren
H.2.5.2	Projectorganisatie; <ul style="list-style-type: none"> - Het leiding geven aan het projectteam, aan het ontwerpteam en aan het gebruikersoverleg - Het initiëren en voorbereiden van stuurgroepoverleg

H.2.5.3	Projectbeheersing; - Het bewaken van het projectbudget - Het bewaken van de projectrisico's - Het bewaken van de procedures - Het bewaken van de exploitatiekosten
H.2.5.4	Rapportage; - Het verzorgen van periodieke voortgangsrapportage
H.2.5.5	Beslisdocument fase van voorbereiding van de realisatie; - Verantwoording afleggen over de fase van voorbereiding van de realisatie - Het aan de opdrachtgever ter beslissing voorleggen van de - aanbestedingsprocedure en -criteria alsmede van de bestekken, - bestekstekeningen en directiebegroting
H.2.5.6	Uitvoering aanbestedingsprocedure; - Aanbestedingsprocedure begeleiden - Het opstellen van een plan van aanpak voor de prijs- en contractvorming
H.2.6	Prijs- en contractvorming
H.2.6.1	Prijs- en contractvorming; - Met de geselecteerde partij overeenkomen van een prijs en een contract en deze ter goedkeuring voorleggen aan de opdrachtgever
H.2.6.2	Projectorganisatie; - Het leiding geven aan het projectteam - Het initiëren en voorbereiden van stuurgroepoverleg
H.2.6.3	Projectbeheersing; - Het bewaken van het projectbudget - Het bewaken van de tijdplanning - Het bewaken van de procedures - Het bewaken van de projectrisico's - Het bewaken van de exploitatiekosten
H.2.6.4	Rapportage; - Het verzorgen van periodieke voortgangsrapportage
H.2.6.5	Beslisdocument prijs- en contractvorming; - Verantwoording afleggen over de fase van prijs- en contractvorming - Het opstellen van een plan van aanpak voor de realisatiefase
H.2.7	Realisatie
H.2.7.1	Projectorganisatie; - Het leiding geven aan het projectteam en aan het gebruikersoverleg - Het initiëren en voorbereiden van stuurgroepoverleg - Het initiëren en coördineren van overleg met externen, waaronder: - voorlichting
H.2.7.2	Projectbeheersing; - Het bewaken van het projectbudget - Het bewaken van de tijdplanning - Het bewaken van de procedures - Het bewaken van de projectrisico's - Het bewaken van de exploitatiekosten

H.2.7.3	<p>Vorbereiding ingebruikname;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zorgdragen dat alle benodigde documentatie voor het gebruik beschikbaar is, zoals 'as-built'-tekeningen, gebruiksvoorschriften en garantiecertificaten - Zorgdragen voor gebruikersinstructies - Laten opstellen van een onderhoudsplan -Planning opstellen voor verhuizing en ingebruikname
H.2.7.4	<p>Oplevering;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Het coördineren van de oplevering - Toezien op afhandeling restpunten
H.2.7.5	<p>Rapportage;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Het verzorgen van periodieke voortgangsrapportage
H.2.7.6	<p>Beslisdocument realisatiefase;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verantwoording afleggen over de realisatiefase - Het aan de opdrachtgever ter goedkeuring voorleggen van het gerealiseerde project - Het opstellen van een plan van aanpak voor de ingebruikneming van het project
H.2.8	Ingebruikneming en nazorg
H.2.8.1	<p>Projectorganisatie;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Het leiding geven aan de verhuisoperatie en aan het gebruikersoverleg - Het initiëren en voorbereiden van stuurgroepoverleg
H.2.8.2	<ul style="list-style-type: none"> - Projectbeheersing; - Het bewaken van het verhuis- en inrichtingsbudget en budget voor overige kosten die gepaard gaan met de ingebruikname - Het bewaken van de tijdplanning
H.2.8.3	<p>Beëindiging projectmanagementtaak;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Het opschonen en overdragen van het projectdossier

H.3 Nadere bepalingen betreffende advieswerkzaamheden met betrekking tot projectmanagement

- H.3.1 De werkzaamheden die worden opgedragen, dienen nader in de opdrachtbrief te worden omschreven. Indien delen van deze werkzaamheden in (een) specifieke fase(n) dienen te worden verricht, zal dat nader in de opdrachtbrief worden gemeld.
- H.3.2 In geval aan het adviesbureau coördinatiewerkzaamheden worden opgedragen, moet in de opdrachtbrief worden vermeld wiens activiteiten of leveringen vallen onder deze coördinatie.
- H.3.3 De machtiging(en), welke wordt (worden) verstrekt door de opdrachtgever aan het adviesbureau worden vermeld in de opdrachtbrief (art. 7 van de RVOI-2001).

H.4 Financiële bepalingen met betrekking tot de HonoreringsMAATSTAF van de artikelen 19 en 21 RVOI-2001

H.4.1 Honorering op basis van bestede tijd (artikel 19).

H.4.1.1 In de tarieven voor werkzaamheden op basis van bestede tijd zijn begrepen de salariskosten en sociale lasten van de betreffende medewerker, alsmede een dekking voor bureau- en overige algemene kosten, winst en risico.

H.4.1.2 In de tarieven zijn niet begrepen de bijkomende kosten als omschreven in artikel 22.

H.4.2 Honorering op basis van een voor het totaal of per werkonderdeel vast te stellen bedrag (art. 21).

H.4.2.1 De wijze van afrekening van de werkzaamheden kan van geval tot geval verschillend zijn. Zij dient vastgelegd te worden in de opdrachtbrief, waarin ook overige in artikel 21 genoemde onderwerpen opgenomen moeten zijn.