

Aanleiding

Het vraagstuk rondom Kerntaken is onderdeel van Strategisch Capaciteitsmanagement / basisbezetting (SCM), een van de speerpunten van het Management-Team (MT) van PPO TTM. Richard Eertman, Marion Straatman, Max van den Berg, Peter Lousberg en Suzan van de Brug hebben het speerpunt Strategisch Capaciteitsmanagement uitgewerkt. In het Plan van aanpak SCM (11-2017) staat onder Basisbezetting de tekst:

Kerntaken / niet-kerntaken

*Hoe gaan we om met kerntaken en niet kerntaken. Speelt met name in de tactische schil in relatie tot risicoprofiel. Hoe maken we dit kader operationeel. Waar is operationele areaalkennis noodzakelijk? Deze hebben we nu zitten op enkele PPO plekken. Hoe gaan we hierover het gesprek voeren met de projectteams? Ook afstemming met GPO!
In maart 2018 is het kader helder.*

Hun wens is duidelijkheid te scheppen in de discussie rondom kerntaken en niet kerntaken binnen technisch management. Dit is van belang omdat PPO productie wil gaan werken met een basisbezetting. Deze RWS basisbezetting gaan de kerntaken uitvoeren maar wat zijn dat dan voor taken? Hier bestaat geen eenduidig gedeeld beeld van.

Het gewenste resultaat is een lijst met kerntaken en niet-kerntaken met onderbouwing als vertrekpunt voor het 4-hoeksoverleg.

Aanpak

De betrokkenen van het MT TTM hebben Aschwin Staupé en Jacqueline van Rooij (beiden WW TTM) gevraagd om te helpen met het tot stand komen van deze lijst.

Er zijn plenaire sessies gepland met RWS-ers vanuit diverse uitvalshoeken: MT, TM-ers, Productuitbesteding, UPS, VC kerntaken.

Stappen

In november 2017 is een eerste bijeenkomst geweest om het onderwerp kerntaken van techniek te verkennen. Er is geïnventariseerd welke documenten en informatiebronnen aanwezig zijn binnen PPO en RWS en de strekking van deze documenten is besproken. Als vertrekpunt worden deze documenten gehanteerd:

1. Normering Kerntaken Aanleg versie 2017 (update John Korthof)
2. Afweegkader uit VC Kerntaken
3. Uniforme Project Structuur UPS

De leidende principes voor het onderwerp Kerntaken vanuit de verschillende documenten: Koers2020, PPO 2020, Visie techniek, Aandachtspunten A&O etc zijn vastgelegd in een notitie van Richard Eertman (*Leidende principes uit koersdocumenten t.b.v. kerntaak / niet-kerntaak discussie dd 26-2-2018*).

De basis voor de lijst is gevormd door de activiteitenbeschrijvingen vanuit diverse huidige projecten, gecombineerd met de procesbeschrijvingen van OET en de NKA. In klein comité is in een aantal slagen een eerste conceptversie opgesteld met een onderbouwing. Er is gekozen om één lijst te maken en niet afzonderlijk per productielijn gezien de overlap van de type werkzaamheden.

De voorgestelde koppeling met UPS bleek een brug te ver te zijn, het koppelen van activiteiten aan producten is een mogelijke vervolgstap.

De conceptversie is gestuurd naar alle TM-ers en MT-leden met de vraag erop te reageren. De verkregen reacties zijn verwerkt. In de COP TM van 24 05 2018 is de concept lijst plenair besproken en getoetst.

De planning is dat het MT PPO TTM in juni versie 1 van de referentielijst vaststelt.

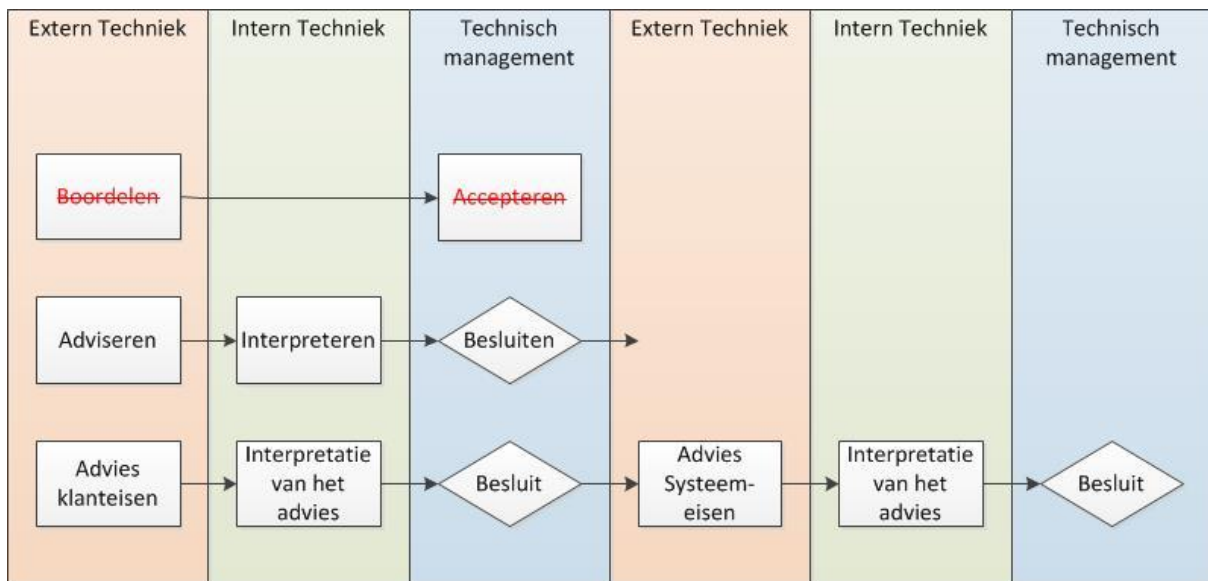
Resultaat

Het resultaat is een referentielijst met de volgende indeling. Per activiteit wordt aangegeven: de fase, verantwoordelijkheid TTM, Kerntaak en weging in hoog-midden-laag, de argumenten en eventuele opmerkingen.

Fase	Verantwoordelijkheid TTM	Activiteiten	Kerntaak	H,M,L	Argumentatie	Opmerkingen
------	--------------------------	--------------	----------	-------	--------------	-------------

Deze lijst is te gebruiken voor Afdelingshoofden en Technisch Managers inzake de samenstelling van het technische team en productinkoop. De referentielijst is bruikbaar op alle RPFM-lijnen. De referentielijst beslaat niet alle activiteiten en producten die geleverd worden.

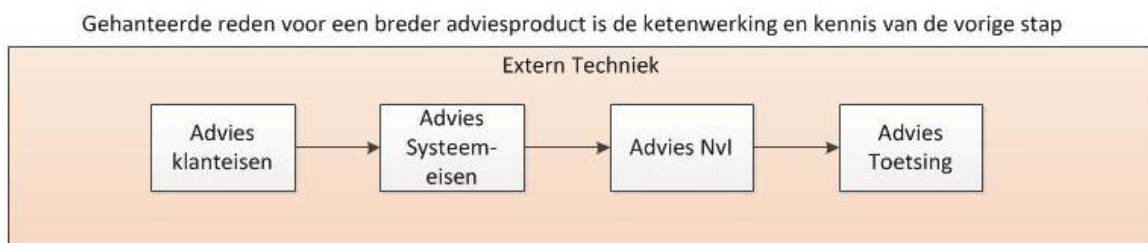
Voor plannen en ontwerpen die niet expliciet genoemd zijn in de referentielijst geldt de volgende kijk: adviseren over(NKT), interpreteren van(KT) en besluiten(KT).



Afb. 1 Van beoordelen en accepteren naar adviseren, interpreteren en besluiten

In eerste instantie is voorgesteld om het verschil tussen operationeel en tactisch te scheiden in termen van Beoordelen, wat een externe partij kan doen en Accepteren, iets wat RWS moet doen. Later bleek dat het Beoordelen vaak uit twee stappen bestaat: het Adviseren wat door de externe partij gedaan wordt, het Interpreteren van het advies door een RWS-er: TM of Adviseur Techniek.

Een bijvangst van deze benadering is de doorkijk op de keten of doorlopende proces. Voorkeur vanuit Techniek is een breed advies product over de verschillende stappen heen voor een snel en effectief vervolg.



Afb. 2 Schets van opvolgende adviesproducten

Vervolg

Het voorstel is om de referentielijst te volgen en de afwijkingen erop met argumenten bij te houden. Het argument van een "hoog projectrisico" volstaat hierbij niet, het risico moet expliciet benoemd worden zodat deze in de referentielijst kan worden verwerkt als een argument behorende bij het betreffende werk(doel).

Op basis van het gebruik kan de referentielijst worden geactualiseerd waarmee deze steeds meer een uitvoerbare en standaard aanpak wordt. Een standaard kijk op ons werk maakt communiceren over en organiseren van capaciteit en middelen eenvoudiger.

Vervolgstappen zijn:

Gebruik van de referentielijst

- De referentielijst en de wijze van gebruik ervan vaststellen in het MT in juni 2018
- Beheer van de referentielijst organiseren
- Communiceren richting de Technisch Managers dat de referentielijst gebruikt wordt en hoe deze te benutten
- Afdelingshoofden gebruiken het tijdens de vierhoeks-overleggen
- TM-ers gebruiken het om technisch team en productinkoop te bepalen
- Referentielijst actualiseren en evalueren op basis van gebruikservaring eind 2018
- Referentielijst standaardiseren en overgaan tot "comply or explain" mid 2019

Organiseren van het werk

- Organisatievraagstukken beantwoorden zoals advies over meerdere projecten heen, advies vanuit de pools en gezamenlijke productinkopen.

Optimalisatie van de referentielijst

(Het streven naar één compleet beeld van ons werk waar alle informatie aangekoppeld is)

- Koppeling met WWRWS en Aris en uitkomsten van het project UPS
- Koppeling met project eigen WBS-en en kwaliteitssysteem
- Koppeling met productbeschrijvingen

Benutten bij lopende discussies

- Communicatie naar interne partijen als bijv. GPO en de lopende algemene handreiking voor A&O.
- Volgen en overzien van verbeteringen en de impact op onze organisatie, als bijvoorbeeld het DAG-proces en pilots t.a.v. prestatie management.
- Vervolg in breder comité bij PPO in IPM setting en met de kostenpool

Fase	Verantwoordelijkheids TTM	Activiteiten	Kern	M,L	Argumentatie	Opmerkingen
Scope-/ opdrachtformulering	Scope-acceptatie	Inventariseren relevantie normen en richtlijnen	Ja	L	Ook onze werkwijze(r), manier van werken bij RWS	Techniek aan de voorkant houdt in dat juist in deze fase en niet pas tijdens de contractvoorbereidingsfase.
Scope-/ opdrachtformulering	Scope-acceptatie	Haalbaarheidsadvies	Ja	H	Goede opdrachtnemer zijn richting Regio, spiegeling met vigerende kaders en richtlijnen. Impact van onze eisen op de opdracht. Inzicht in benodigde tijd, geld en capaciteit	1) in scoping-fase: Afstemmen/Consensus bereiken over scope met interne opdrachtgevers (SLU/regio) Doorgronden/begrijpen van de scope 2) na scoping-fase: Haalbaarheid opdracht verifiëren,
Scope-/ opdrachtformulering	Scope-acceptatie, Trekker OM	Inventariseren klanteisen interne en externe stakeholders	Ja	L	Gezicht naar de klant, relatie. Inzicht in (technische) impact van klanteisen	n.b. geen gebruik maken van: product inventariseren en vaststellen klanteisen (SE platform GPO).
Scope-/ opdrachtformulering	Scope-acceptatie, Trekker OM	Interpreteren klanteisen samen met interne en externe stakeholders	Ja	H	Met 'techniek aan de voorkant', is dit een belangrijkste stap om een gelijk beeld te krijgen van wat nodig is en wat haalbaar is.	n.b. geen gebruik maken van: product inventariseren en vaststellen klanteisen (SE platform GPO).
Scope-/ opdrachtformulering	Scope-acceptatie, Trekker OM	Vaststellen klanteisen interne en externe stakeholders	Ja	H	Integrale RWS afweging, acceptatie (honoreren) wat je waar kunt maken, kan een externe moeilijk bepalen. Effecten van eisen die impact op de scope hebben.	
Scope-/ opdrachtformulering	Scope-acceptatie	Locatiebezoek, probleemanalyse	Ja	H	Beeld en gevoel te krijgen van de werkelijke situatie. Te ontdekken wat er in de documentatie en afbeeldingen niet te zien is. Om goede keuzes te kunnen maken, op alle drie niveau's (strategisch/tactisch/operationeel), is het van belang dat je het probleem goed begrijpt en de belangen op waarde	Opbouw relatie met je opdrachtgever, gezamenlijk de locatie bezoeken

Fase	Verantwoordelijkheid TTM	Activiteiten	Kerntaak	H,M,L	Argumentatie	Opmerkingen
					schat. Er zijn allerlei activiteiten die hierbij helpen, waaronder een locatiebezoek.	
Scope-/ opdrachtformulering	Scope-acceptatie, beeld van hoe de werkzaamheden worden ingericht	Input leveren projectraming en projectplanning	Ja	H	Werkwijze, uitvoering	
Scope-/ opdrachtformulering	Vertalen scope	Vertalen projectdoelstelling naar top-eisen	Ja	H	De top-eisen staan voor het resultaat van de opdracht,	
Scope-/ opdrachtformulering	Verantwoordelijkheid Assetmanagement	Bepalen beschikbaarheidseisen (RAMS)	Nee		Kerntaak regio, wij dragen bij aan hun taak. Tijdelijke bijdrage	Vaststellen van beschikbaarheidseisen, staat hier omdat wij soms bijdrage als deze nog niet concreet zijn. Pilot Noord-Nederland; operationeel assetmanagement. Beschikbaarheidseisen meer door PPO samengesteld en bewaakt.
Scope-/ opdrachtformulering	Verantwoordelijkheid Assetmanagement (MIV)	stap 2 DAG-proces: Inventariseren beschikbare areaalgegevens (ABC)	Nee		Bepalen benodigde areaalgegevens en beoordelen actueel betrouwbaar en compleet. Inhoudelijke kwaliteitstoets van de gegevens. Cruciaal moment, enige stap in de keten dat dit plaats heeft. Tijdelijke bijdrage	Elkaar helpen bij de implementatie van het DAG-proces
Scope-/ opdrachtformulering	Bewaken van de kwaliteit van de gegevens (ABC)	stap 3 DAG-proces: Bepalen risico's en beheersmaatregel en areaalgegevens	Ja	H	Keuze voor beste beheersing van de omissie van areaalgegevens, beheersing zelf wordt niet door TTM uitgevoerd	Mogelijke beheersingen van de omissies zijn: - Herstel door de vorige opdrachtnemer; - Herstel door het nieuwe project: o Tijdens de voorbereiding o Tijdens de uitvoering van het hoofdcontract; - Herstel door de Regio of de CIV; - Accepteren en eventueel als risico bij inschrijving meegeven.

Fase	Verantwoordelijk heid TTM	Activiteiten	Kern taak	H, M, L	Argumentatie	Opmerkingen
Scope-/ opdrachtformu lering	Projectmanagement/ - sturing	Raakvlakken met andere projecten managen	Ja	H	Prioritering van belang tussen verschillende projecten	
Contractvoorb ereiding	ICG/ ICM	Uitvoeren marktanalyses en marktconsultatie	Ja	L	Bijdragen aan het bepalen of dit de vorm is waarop je het op de markt kunt zetten	Category managers
Contractvoorb ereiding	De technische uitvoering en kwaliteit, waarborging dat de technische kwaliteit tot stand komt, efficiënte en effectieve uitvoering van het werk	Bepalen hoofdpijnen contractdocument en · Bepalen contractfilosofie · Bepalen contractbeheersfilo sophie · Beoordelen contractdocument atie	Ja	H	Technische visie op de marktbenadering, Gesprek over ontwerpvrijheid	
Contractvoorb ereiding	ABC en technisch kwaliteit van de eisen aan ons areaal	Interne afstemming in RWS, juiste mensen bijelkaar en RWS besluit ipv extern, ABC tbv de eisen aan ons areaal	Ja	H	Gezicht naar de klant, relatie	
Contractvoorb ereiding	ABC en technisch kwaliteit van de eisen aan ons areaal	Vertaling van top- eisen t.b.v. VSE, VSP, Bijlagen, Annexen	Ja	H	Rijkswaterstaat bepaald de gewenste netwerkeigenschappen	
Contractvoorb ereiding	ABC en technisch kwaliteit van de eisen aan ons areaal	Schrijven contractspecificati e (o.a. VSE, VSP, Bijlagen, Annexen)	Nee		Vertaling van behoefte naar contractspecificatie	Voorstel voor kennisbehoud
Contractvoorb ereiding	Invloed op de inkoopafweging	Bijdragen aan opstellen inkoopplan	Ja	H	Techniek en de bijpassende inkoopwijze	
Contractvoorb ereiding	Beeld van hoe de werkzaamheden worden ingericht	Input leveren contractraming en planning	Ja	L	Werkwijze, uitvoering	
Contractvoorb ereiding	Regierol naar de markt, Opdrachtgeverschap	Bijdrage leveren aan EMVI-criteria	Ja	H	Bepalen toegevoegde (kwaliteits)waarde, wegingscriteria	
Contractvoorb ereiding	Regierol naar de markt, Opdrachtgeverschap	Vraag en antwoord formuleren t.a.v. NvI	Nee			
Contractvoorb ereiding	Regierol naar de markt, Opdrachtgeverschap	Vraag en antwoord interpreteren t.a.v. NvI	Ja	H	Consequenties van vraag en antwoord i.r.t. de behoefte van RWS	

Fase	Verantwoordelijheid TTM	Activiteiten	Kerntaak	H,M,L	Argumentatie	Opmerkingen
Contractvoorbereiding	Regierol naar de markt, Opdrachtgeverschap	Besluiten t.a.v. Vraag en antwoord NvI	Ja	H	Besluiten over het belang van RWS versus belang ON	
Gunning	Projectmanagement/-sturing	Inschrijvingen beoordelen	Ja	H	Selectie van de beste partij/ oplossing	
Uitvoering	Regierol naar de markt, Opdrachtgeverschap	Spiegeling nulmeting met eindmeting, transitiefase prestatiecontract, in en uit scope andere contractvormen	Nee		Inzichtelijk maken van de technische verschillen	
Uitvoering	Regierol naar de markt, Opdrachtgeverschap	Interpreteren verschillen en spiegelen met de ON	Ja	H	Bespreken en besluiten over de technische verschillen	
Uitvoering	Keuring van werkwijze ON	Beoordelen projectmanagementplan ON	Ja	H	Samenhang technische aspecten op het niveau van systeem en proces	
Uitvoering	OM is verantwoordelijk, TTM is verantwoordelijk voor arbo veiligheid	Beoordelen verkeersmanagementplan ON en schrijven advies	nee		Inhoudelijke input, bij geen grote wijzigingen uitvoering. Vanuit Integrale veiligheidsaspecten	
Uitvoering	OM is verantwoordelijk, TTM is verantwoordelijk voor arbo veiligheid	Interpreteren en accepteren verkeersmanagementplan ON op basis van advies	Ja	H	Inhoudelijke input, bij geen grote wijzigingen uitvoering. Vanuit Integrale veiligheidsaspecten	TTM is verantwoordelijk voor de toetsing en daarmee de borging van Arbo veiligheid zoals functioneel uitgevraagd. ON heeft opdracht gekregen om de veiligheid vorm te geven en uit te voeren.
Uitvoering	Integrale veiligheid	Coördineren raakvlakken tussen verschillende ONs en signaleren veiligheidsrisico's die daaruit kunnen volgen	Ja	H	Vanuit integrale veiligheidsaspecten	V&G coördinator is zeker een kerntaak van RWS.
Uitvoering	Regierol naar de markt, Opdrachtgeverschap	Beoordelen voorontwerp/werkpakket VO (B,C-lijn) en schrijven van advies	Nee		Eigen verantwoordelijkheid ON	Voorstel voor kennisbehoud
Uitvoering	Regierol naar de markt, Opdrachtgeverschap	Interpreteren en accepteren voorontwerp/werkpakket VO	Ja	H	Verbinding naar RWS en diens kwaliteitsbeeld (Regio en deskundigen),	Relatie met modelcontract, nagaan of dit een acceptatieproduct is in

Fase	Verantwoordelijkheid TTM	Activiteiten	Kerntaak	H,M,L	Argumentatie	Opmerkingen
		(B,C-lijn) op basis van advies			Juiste mensen aan tafel	het modelcontract
Uitvoering	Regierol naar de markt, Opdrachtgeverschap	Beoordelen definitief ontwerp/werkpakket en DO en schrijven van advies	Nee		Kwaliteitsmanagement ON	Voorstel voor kennisbehoud. Stelling: in de huidige samenwerking PPO en de markt zien we dat de werkpakketten in het voordeel van de markt worden opgesteld, inhoudelijke beoordeling kan geld besparen. Marktvisie gaat uit van vertrouwen en ziet dit als investering in de relatie.
Uitvoering	Regierol naar de markt, Opdrachtgeverschap	Interpreteren en accepteren definitief ontwerp/werkpakket DO op basis van advies	Ja	H	Verbinding naar RWS en diens kwaliteitsbeeld (Regio en deskundigen), Juiste mensen aan tafel	Relatie met modelcontract, nagaan of dit een acceptatieproduct is in het modelcontract
Uitvoering	Regierol naar de markt, Opdrachtgeverschap	Beoordelen uitvoeringsontwerp/werkpakket UO en schrijven van advies	Nee		VO en DO zijn al geaccepteerd, Kwaliteitsborging externe partij, product aan de hand van vastgestelde eisen	Voorstel voor kennisbehoud
Uitvoering	Regierol naar de markt, Opdrachtgeverschap , 80/20, operationeel, ja/nee controle	Beoordelen verificatieplan en keuringsplan	Nee		Kwaliteitsborging externe partij, product is te toetsen aan de hand van vastgestelde eisen.	Belangrijk onderdeel dat met toetsing, middels SCB, meegenomen kan worden.
Uitvoering	Beeld van hoe de werkzaamheden worden ingericht	Opstellen ramingen voor (raam)activiteiten voor beheerder	Nee		Omvang kosten klein, risico raming klein. Vanuit kengetallen, beslissing volgt bij toets offerte.	
Uitvoering	Acceptatie van uitvoering en kosten	Beoordelen offertes ON	Ja	H	Kosten en uitvoering	Af te roepen activiteiten
Uitvoering	Regierol naar de markt, Opdrachtgeverschap	Beoordelen verbetervoorstellen	Ja	H	Technische beoordeling en afstemming met OG	
Uitvoering	Regierol naar de markt, Opdrachtgeverschap	Voortgangsoverleg Project-team - ON (technisch overleg)	Ja	L	Afwijkingen beheersen, relatie in stand houden	Afhankelijk van de risico's;

Fase	Verantwoordelijk heid TTM	Activiteiten	Kerntaak	H,M,L	Argumentatie	Opmerkingen
Uitvoering	Interne afstemming, relatie met de klant	Voortgangsoverleg intern OG-ON bijwonen (technisch overleg)	Ja	H	Afwijkingen beheersen, relatie in stand houden	
Uitvoering	Beheersen uitvoeringsrisico's	Vaststellen toetsplan (SCB)	Ja	H	Bepalen van de juiste mix van toetsen op alle niveau's van SCB	
Uitvoering	Projectmanagement/ -sturing	Risicosessies bijwonen en uitvoeringsrisico's inbrengen	Ja	H	Integrale afweging, scoring van risico's	
Uitvoering	Regierol naar de markt, Opdrachtgeverschap , interne afstemming	Beoordelen VTW's	Ja	H	Rechtmatigheid, waar voor je geld, is het nodig: klantbehoefte	
Uitvoering	Regierol naar de markt, Opdrachtgeverschap , interne afstemming	SCB toetsen	Nee		Kwaliteitsborging externe partij, product aan de hand van vastgestelde eisen	Voorstel voor kennisbehoud
Uitvoering	Regierol naar de markt, Opdrachtgeverschap , interne afstemming	Interpreteren en besluiten over SCB uitkomsten	Ja	H	Beoordeling van de ON	
Uitvoering	Regierol naar de markt, Opdrachtgeverschap , interne afstemming Kennisbehoud	Het doen van waarnemingen indien op basis van technische risico's het inzetten van een waarnemer noodzakelijk wordt geacht	Ja	L	Toprisico's en kennisbehoud	Voorstel voor kennisbehoud
Uitvoering	Verbetering van RWS, kennis en ervaring behouden	Projectevaluatie	Ja	H	Lerende organisatie	
Uitvoering	Regierol naar de markt, Opdrachtgeverschap , interne afstemming	Volgen afhandeling storingen/ aanpak ON	Ja	M	Storingsmanagement en problem management zijn in de operationele beheerprocessen bij PPO belegd	
Oplevering en overdracht	Verantwoordelijk ICM , inhoudelijke goedkeuring	Afgeven Prestatie Verklaringen voor betalingen	Ja	H	Verantwoordelijk voor rechtmatige betaling	Technisch advies
Oplevering en overdracht	Regierol naar de markt, Opdrachtgeverschap , interne afstemming	Beoordelen (toetsen aan criteria) toestandsrapporta ges en opstellen advies	Nee			Betreft ook de wettelijke inspecties

Fase	Verantwoordelijkheids TTM	Activiteiten	Kerntaak	H,M,L	Argumentatie	Opmerkingen
Oplevering en overdracht	Regierol naar de markt, Opdrachtgeverschap , interne afstemming	Interpreteren en accepteren van toestandsrapportages op basis van advies	Ja	H	Analyse en advies naar intern OG op de gekozen afhandeling van de geconstateerde toestand. Verificatie welke afwijkingen van de toestand worden afgedekt door het contract.	
Oplevering en overdracht	Regierol naar de markt, Opdrachtgeverschap ,	Uitvoeren van opleveringsinspectie	Ja		Oplevering is een belangrijke taak voor RWS. Opname doe je gezamenlijk met ON, beheerder(s) en evtueel stakeholders.	
Oplevering en overdracht	Regierol naar de markt, Opdrachtgeverschap ,	Beoordeling FAT/ SAT/ SIT etc. (uitvoeren en beoordelen van de test)	Ja	H	Verplichte rol van Opdrachtgever waarbij validatie alleen gedaan kan worden door RWS als ontvanger zijnde, verplicht aanwezige gebruiker is vaak de klant van PPO	
Oplevering en overdracht	Regierol naar de markt, Opdrachtgeverschap ,	Beoordelen informatie/ gegevens levering OMS	Nee		Verificatie, spiegelen met vooraf vastgestelde eisen	Prestatiewerken hebben een continue informatie levering en geen losse dossiers; Geautomatiseerd proces.
Oplevering en overdracht	Bewaken van de kwaliteit van de gegevens (ABC)	Beoordelen afleverdossiers	Nee		Beoordeling kan gedaan worden op basis van gestelde eisen en bruikbaarheid	Stap 19: DAG-proces Toetsen en/of beoordelen areaalgegevens
Oplevering en overdracht	Bewaken van de kwaliteit van de gegevens (ABC)	Beoordelen opleverdossiers	Nee		Beoordeling kan gedaan worden op basis van gestelde eisen en bruikbaarheid	Stap 19: DAG-proces Toetsen en/of beoordelen areaalgegevens
Oplevering en overdracht	Bewaken van de kwaliteit van de gegevens (ABC)	Vaststellen kwaliteit van alle gegevens middels verificatie & validatie	Ja	H	Inhoudelijke kwaliteitstoets van de gegevens. Cruciaal moment, enige stap in de keten dat dit plaats heeft.	Stap 21: DAG-proces Overdragen product en/of af-/opleverdossier areaalgegevens
Oplevering en overdracht	Interne afstemming, relatie met de klant	Overdracht aan beheerder	Ja	H	Relatie met de beheerder	Stap 21: DAG-proces Overdragen product en/of af-/opleverdossier areaalgegevens
Technisch management is fase-onafhankelijk opgesomd						

Fase	Verantwoordelijk heid TTM	Activiteiten	Kerntaak	H,M,L	Argumentatie	Opmerkingen
Technisch management	Projectmanagement/ -sturing	Bepalen integrale projectstrategie en projectopdracht strategisch	Ja	H	IPM-rol is kerntaak	Hier wordt bepaald adhv de scope en risico's wat we zelf doen en wat wordt uibesteed.
Technisch management	Projectmanagement/ -sturing	Bepalen capaciteitsbehoefte strategisch	Ja	H	IPM-rol is kerntaak	Het volgen van RWS kerntaken en niet kerntaken en bemensen van projecten
Technisch management	Projectmanagement/ -sturing	Projectplan schrijven	Ja	H	IPM-rol is kerntaak	IPM team vullen samen het projectplan
Technisch management	Projectmanagement/ -sturing	Bepalen V&V strategie	Ja	H	IPM-rol is kerntaak	Hier heb je al invloed op wat je straks van ON gaat verwachten
Technisch management	Projectmanagement/ -sturing	Aansturen van technisch team	Ja	H	IPM-rol is kerntaak	
Technisch management	Projectmanagement/ -sturing	Bewaken van de scope, planning, budget en risicobeheersing en kwaliteit	Ja	H	IPM-rol is kerntaak	
Technisch management	Projectmanagement/ -sturing	Vaststellen project/voortgangs rapportage	Ja	M	IPM-rol is kerntaak	
Technisch management	Projectmanagement/ -sturing	Agenderen, alloceren en beheersen projectrisico's	Ja	H	IPM-rol is kerntaak	Hiermee wordt vormgegeven aan de verantwoording en delen we dit met de betreffende stakeholders
Technisch management	Projectmanagement/ -sturing	Afstemmen en onderhandelen met stakeholders op strategisch niveau	Ja	H	IPM-rol is kerntaak	
Technisch management	Projectmanagement/ -sturing	Afstemmen met OG · Rapporteren en verantwoording afleggen · Advisering over besluitvorming · Escaleren	Ja	H	IPM-rol is kerntaak	
Technisch management	Projectmanagement/ -sturing	Afstemmen met interne stakeholders	Ja	H	IPM-rol is kerntaak	
Technisch management	Projectmanagement/ -sturing	Besluiten contractwijziging	Ja	H	IPM-rol is kerntaak	
Technisch management	Projectmanagement/ -sturing	Bewaken kennismanagement binnen het project	Ja	H	IPM-rol is kerntaak	

Fase	Verantwoordelijkheid TTM	Activiteiten	Kerntaak	H,M,L	Argumentatie	Opmerkingen
Technisch management	Projectmanagement/-sturing	Projectbesluiten nemen	Ja	H	IPM-rol is kerntaak	
Technisch management	Projectmanagement/-sturing	Beheersen raakvlakken tussen ipm taakvelden en bewaken integraliteit project	Ja	H	IPM-rol is kerntaak	
Technisch management	Projectmanagement/-sturing	Bijdrage aan capaciteitsplanning	Ja	H	IPM-rol is kerntaak	Verwerking uitbesteed bij Projectbeheersing
Technisch management	Projectmanagement/-sturing	Confrontatie capaciteitsaanbod en productievraag. Wat kun je maken met de beschikbare capaciteit.	Ja	H	IPM-rol is kerntaak	Hier wordt bepaald of de vraag van portfolio maakbaar wordt geacht om moet worden bijgesteld
Technisch management	Projectmanagement/-sturing	Bewaken van interne kwaliteit	Ja	H	IPM-rol is kerntaak	Er op toe zien dat het eigen technisch team kundig is en voldoende capaciteit heeft om alles tijdig en goed te kunnen uitvoeren
Technisch management	Projectmanagement/-sturing	Bijdrage aan project/voortgangs rapportage	Ja	H	IPM-rol is kerntaak	Verwerking uitbesteed bij Projectbeheersing
Technisch management	Projectmanagement/-sturing	Tactisch planningsmanagement, omgaan met vertragingen, nieuwe ontwikkelingen, scenario's, impactanalyse	Ja	H	IPM-rol is kerntaak	