

Evaluatie onderzoeksproject Lean

Aanbieding AT Osborne



AT OSBORNE

Inhoudsopgave

1. Introductie	2
2. De opdracht	3
2.1 Doel van de opdracht	3
2.2 Inhoud	3
2.3 Resultaat van de opdracht	4
3. Plan van aanpak	6
3.1 Stappenplan	6
4. Planning	9
5. Evaluatieteam	10
6. Tijdsbesteding en honorarium	11
7. Tot slot	12
8. Bijlage: curricula vitae	13

1. Introductie

Voor u ligt onze aanbieding voor de evaluatie van het onderzoeksproject Lean. Wij hebben deze offerte met veel plezier opgesteld en denken met onze aanpak een invulling te geven die aansluit bij de doelstelling van de opdracht. Na een korte introductie van onze organisatie gaan wij achtereenvolgens in op onze visie op de opdracht (hoofdstuk 2), het plan van aanpak (hoofdstuk 3) en de activiteiten en planning (hoofdstuk 4). Wij wensen u veel leesplezier.

Met vriendelijke groet,

Pau Lian Staal-Ong
Jurgen van der Heijden
Jan Willis Nillessen

Introductie AT Osborne

AT Osborne lost ruimtelijke vraagstukken op. Onderscheidend is de verbinding die wij leggen tussen plannen en praktijk. Wij Osborners maken de wereld om ons heen graag een beetje mooier en beter. Niet met hoogdravende idealen in ons hoofd, maar met praktische oplossingen voor complexe problemen waar onze maatschappij nu eenmaal mee te maken heeft. We zijn vakidioten met een missie. Wij zetten onze tanden graag in schijnbaar onoplosbare puzzels, we trekken haperende projecten weer vlot en schijnen ons licht op juridische knelpunten. We genieten ervan om intensief met elkaar en gezamenlijk met u te werken aan een betere leefomgeving om ruimte te geven aan mensen, mensen net als wij en mensen net als u. Wat ons anders maakt is dat wij verbindingen leggen, tussen betrokken partijen, tussen plannen en praktijk en tussen u en ons. Wij zijn vasthoudend, omdat wij uit ervaring weten dat voor elk vraagstuk een oplossing is. Hoe ver deze soms ook te zoeken lijkt in de dagelijkse, weerbarstige praktijk. Met onze vele talenten zijn wij als geen ander in staat om vanuit verschillende perspectieven te kijken. Samen met onze klanten werken wij aan het beste resultaat.

2. De opdracht

2.1 Doel van de opdracht

Warmtebron Utrecht is de verzamelnaam voor het initiatief van elf¹ partijen die onderzoeken of aardwarmte in de provincie Utrecht een geschikt alternatief is voor gas. Een van de initiatieven die zij hiertoe ondernemen is het project Lean. Dat heeft als doelstelling om te onderzoeken of aardwarmte een mogelijke duurzame energiebron is voor het verwarmen van zo'n 3.000 huishoudens in de provincie Utrecht op een veilige, haalbare en betaalbare manier.

Na het verkrijgen van een vergunning van het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat om aardwarmte in de provincie te mogen opsporen, presenteert het project in juli 2020 de haalbaarheidsstudie voor Lean. Dit leidt tot een voorkeurslocatie in Nieuwegein om het onderzoek voort te zetten. De besluitvorming rond de totstandkoming van een goed Afwegingskader Aardwarmte Nieuwegein neemt meer tijd in beslag dan verwacht, waardoor het niet meer past in de subsidievoorwaarden van het project. Het afwegingskader is nodig om als gemeente aardwarmte-initiatieven (zoals project Lean) en locaties te kunnen beoordelen.

Op 10 september jongstleden maakte Warmtebron Utrecht bekend dat het onderzoeksproject Lean in Nieuwegein niet wordt voortgezet. Interessant om te lezen in de berichtgeving daarover² zijn enkele evaluerende opmerkingen:

- Zorgvuldige (publieke) besluitvorming voor het afwegingskader neemt meer tijd in beslag dan we als initiatiefnemers hadden voorzien.

¹ Warmtebron bestaat uit: EBN, Eneco, ENGIE, Hogeschool Utrecht, Huisman, if Technologie, Kantorenpark Rijnsweerd, TNO, UMC Utrecht, Universiteit van Utrecht, Well Engineering Partners.

- In het proces van Lean is duidelijk geworden hoe lastig het voor alle partijen is als beleid en regelgeving in beweging zijn.
- Duidelijkheid over de rol en verantwoordelijkheden van gemeente, het rijk en de sector is essentieel als basis voor de ontwikkeling van aardwarmte.

Naast deze opmerkingen wordt in het bericht vooruitgekeken:

- Gelukkig heeft Lean waardevolle informatie opgeleverd over de mogelijkheden en onmogelijkheden van aardwarmteboringen in de Utrechtse ondergrond.
- Zowel in het opbouwen als het delen van kennis is veel werk verzet, waar op voortgeborduurd kan worden.
- Naast het delen van informatie willen we natuurlijk ook voortbouwen op de relaties met de provincie, gemeentes, waterschappen, drinkwaterbedrijven, natuur- en milieuorganisaties op het vlak van aardwarmte.

U heeft ons gevraagd een aanbieding te doen voor het uitvoeren van een evaluatie met betrokken partijen bij het project Lean. Doel daarvan is terugkijken op de organisatie en uitvoering van het project om zo lessen op te halen over de mogelijkheden en onmogelijkheden van geothermie in Nieuwegein in de afgelopen periode en nabije toekomst. Deze lessen dragen bij aan het succes van een volgend project in Nieuwegein, de provincie Utrecht, of daarbuiten.

2.2 Inhoud

Doel van de evaluatie is om lessen te verzamelen voor toekomstige projecten met aandacht voor zowel de externe als de interne relaties. De evaluatie richt zich op aspecten binnen de organisatie en het project als geheel die goed zijn

² <https://warmtebron.nu/nieuws/2021/onderzoeksproject-lean-wordt-niet-voortgezet-in-gemeente-nieuwegein/>

verlopen en op aspecten die een volgende keer anders moeten worden aangepakt. De interne gang van zaken in het project, zoals de samenwerking tussen de consortiumpartijen, de techniek en de financiën levert daarover informatie.

Een belangrijk uitgangspunt bij het evalueren van de externe relaties is dat deze nieuw zijn opgebouwd en geen van de partijen eerder een vergelijkbaar project had uitgevoerd. Hoewel de meeste partijen elkaar al lang kennen, moest rond dit project een nieuw netwerk komen. In dit netwerk onderscheidt het project stakeholders aan de hand van drie cirkels van invloed op het project:

1. 1^e cirkel: Warmtebron Utrecht (intern WBU), respectievelijk Nieuwegein (NWG: zie ook de interne evaluatie).
2. 2^e cirkel: WBU en haar samenwerkingspartners (provincie Utrecht, gemeenten Utrecht en Nieuwegein) en sleutelfiguren (bv. Martin Klapwijk die van uit PU/NWG procesmanager is geweest).
3. 3^e cirkel: inwoners, stakeholders/belanghebbenden (BAN, ICO etc.).

Veel vragen waren nieuw, bijvoorbeeld bij de lokale politiek wat de afwegingen zijn voor het wel of niet toestaan van een boring. Wat zijn daarbij de bevoegdheden binnen de gemeente, tussen lokale overheden en tussen de lokale en centrale overheid? Voor de centrale overheid zijn dit geen geheel nieuwe vragen, maar een boring in de gebouwde omgeving is een uitdaging. De centrale overheid maakt het zichzelf en anderen niet altijd even gemakkelijk om samen te werken.

Om grip te krijgen op een evaluatie laten wij ons met regelmaat leiden door acht projectmanagementthema's:

1. Politieke context.
2. Doel, scope en financiering.
3. Stakeholder betrokkenheid en -communicatie (omgevingsmanagement).

4. Projectbeheersing.
5. Management en organisatie.
6. Grondverwerving en vergunningen.
7. Technologie en veiligheid.
8. Aanbesteden en contractmanagement.

Tijdens ons intakegesprek met u kregen wij vast een indruk welke van deze acht thema's eruit springen en welke minder informatie opleveren bij de evaluatie. Op dit moment zien wij dat zeker de eerste vijf belangrijk zijn. Met betrekking tot thema 6 is het interessant om het verlenen van de opsporingsvergunning i.r.t de doorlooptijd publieke besluitvorming i.r.t financiering (subsidiekaders) mee te nemen, vanwege de botsende tijdvakken. Het is interessant in relatie tot de rolneming van overheden in dit soort ontwikkelingen om transitiedoelen te halen. Thema 7 en 9 kunnen context verschaffen, maar zijn geen onderwerp van de evaluatie zelf. In ons plan van aanpak (hoofdstuk 3) kunt u lezen dat wij dit uitgangspunt nog wel zullen toetsen.

2.3 Resultaat van de opdracht

Wij streven naar drie resultaten (deliverables):

1. Een proces waarin partijen kunnen leren.
Dit proces schetsen wij in het volgende hoofdstuk: ons plan van aanpak
2. Een eindverslag voor de opdrachtgevers, Warmtebron Utrecht en gemeente Nieuwegein. Dit is het volledige verslag van de evaluatie met onze bevindingen vertaald in lessen die bruikbaar zijn voor vervolgprojecten. Om feiten en meningen goed te scheiden, delen we de relevante onderdelen van het verslag in aan de hand van een driedeling: 'wat zien we', 'wat vinden we ervan' en 'wat adviseren we' met concrete handvatten voor de opdrachtgevende organisaties en eventueel andere regio's.

3. Een samenvatting van het eindverslag.
Dit is een samenvatting van de hoofdlijnen uit het eindverslag dat extern beschikbaar kan worden gesteld.

3. Plan van aanpak

3.1 Stappenplan

Onze aanpak bestaat uit de zes volgende stappen:

1. Startgesprek
2. Documentanalyse
3. Interviews
4. Analyse en opstellen conceptrapport
5. Werksessie bevindingen
6. Opstellen definitief rapport en samenvatting

Stap 1. Startgesprek

Wij beginnen de evaluatie met een startgesprek met vertegenwoordigers van de opdrachtgevers en een selectie van leden van het consortium Warmtebron Utrecht. Doel is een gedeeld beeld te krijgen van de scope van de evaluatie, het doel en onderzoeksvragen van de evaluatie en vervolgens de aanpak, organisatie en resultaten van de evaluatie. Zo moeten de vragen bijdragen aan de slagingskans van een volgend project in de gebouwde omgeving: zijn het daarvoor de goede vragen? Geven zij bijvoorbeeld voldoende informatie over stakeholder engagement, communicatie, of het mandaat van partijen om mee te doen?

Resultaat van het startgesprek is een aanscherping van de evaluatievragen, waarvan de antwoorden de juiste lessen moeten opleveren. Dit samenstel van doel, vragen en lessen, met andere woorden de probleemstelling, stellen we in het startgesprek vast. Het is daarmee een gedeelde probleemstelling waarin zoveel mogelijk partijen zich kunnen herkennen.

We maken praktische werkafspraken over:

- De werkzaamheden en detailplanning
- Relevant te raadplegen documenten
- De te interviewen sleutelfiguren en het maken van de afspraken hiervoor
- De opzet (inhoud, taal, vormgeving etc.) van het evaluatierapport
- De opzet en deelnemers van de workshop

Resultaat

- Kennismaking
- Vastgesteld plan van aanpak, inclusief een aangescherpt doel, te bestuderen documenten en te spreken personen
- Een probleemstelling waarin partijen zich herkennen

Stap 2. Documentenanalyse

Na de startbespreking en reflectie op de probleemstelling voeren wij een documentenanalyse uit op relevante projectdocumenten, zoals:

- LEAN-RVO-3-Projectplan
- Project Lean Visuele afspraken v3.1-1 (002)
- Consortium Agreement
- Communication Strategy LEAN consortium & (updated) communication plan
- Verslagen bijeenkomsten TNO/EBN, VNG, IPO
- LEAN-RVO-4-Begroting-v2018.02.21-confidential.xls
- Management reports (incl. budget en planning)
- Dissemination reports
- Rapport Final Review (ENGI, M36)
- En documenten die wij nader met u bepalen

Om deze stap succesvol te kunnen uitvoeren binnen de gestelde planning, gaan wij ervan uit dat de relevante documenten direct bij de opdrachtverlening aan ons beschikbaar worden gesteld. Op basis van de documentanalyse stellen wij een concept tijdlijn op en maken we de concept vragenlijsten per interview.

Activiteit

- Analyse van projectdocumenten.

Resultaat

- Een concept tijdlijn en concept vragenlijsten per interview.

Stap 3. Interviews

Stappen 1 en 2 leiden tot de definitieve interviewvragen en definitieve lijst van te interviewen personen. De interviews duren 1 uur en worden afgenomen door twee adviseurs van AT Osborne en verwerkt in gespreksverslagen. Wij gaan uit van 10 interviews, naast de sleutelfiguren die we eerder al in het startgesprek spraken. Goed denkbaar is om tijdens een enkel interview twee of drie personen te spreken. Of we hier ook gesprekken met vertegenwoordigers van verschillende organisaties uitvoeren – bepalen we in het startgesprek. Het aantal mensen dat we spreken kan hoger uitvallen, en deze gesprekken kunnen langer duren.

Doel van de interviewronde is om feiten en meningen te inventariseren over het verloop van het project gericht op de beantwoording van de evaluatievragen. In het kader van hoor en wederhoor maken wij een verslag op hoofdlijnen per interview die we aan de geïnterviewde(n) voorleggen voor een toets op correctheid. De interviews werken we niet uit in een woordelijk verslag met formele status.

Wel dienen de gespreksaantekeningen en eventuele uitspraken ('quotes') na goedkeuring van de betrokkenen als input voor de eindrapportage van de evaluatie.

Activiteit

- Tien interviews.

Resultaat

- Gespreksverslagen op hoofdlijnen.

Stap 4. Analyse en opstellen conceptrapport

Wij analyseren de uitkomsten van de interviews en komen tot bevindingen in een concept evaluatierapport. Het evaluatierapport loopt niet in detail de interviews af, maar beschrijft wat ter sprake is gekomen, welke hoofdlijnen daarin te ontdekken zijn en tot welke conclusies (lessons learned) en aanbevelingen die naar onze mening leiden. In het startgesprek bepalen wij de opzet van het eindrapport.

Activiteiten

- Analyse interviews.
- Schrijven van het concept evaluatierapport.

Resultaten

- Concept evaluatierapport.
- Concept publieksverslag.

Stap 5. Werksessie bevindingen

Om het draagvlak bij de opdrachtgevers voor de bevindingen van de evaluatie te vergroten, organiseren wij een werksessie met de opdrachtgever en in de startbijeenkomst te definiëren betrokken vertegenwoordigers uit stakeholdergroepen. Hierin reflecteren we op de bevindingen en conclusies van de evaluatie en vertalen die naar lessons learned voor toekomstige projecten. Naast het bespreken van de bevindingen, brengen wij een prioritering aan in de aanbevelingen.

De resultaten van de werksessie nemen wij mee in de definitieve versie van het evaluatierapport.

Activiteit

- Werksessie concepteindrapport van de evaluatie.

Resultaat

- Definitief eindrapport.

Stap 6. Opstellen definitief rapport en samenvatting

Na het verwerken van de aanpassingen en aanvullingen leggen wij het concept definitieve evaluatierapport voor een laatste toets aan u voor. Eventuele aanpassingen verwerken wij in het definitieve evaluatierapport.

Op basis van het vastgestelde definitieve evaluatierapport, stellen wij een concept samenvatting op. Dat is een korte versie van het evaluatierapport (circa vier pagina's) dat extern kan worden verspreid. Na verwerking van eventuele opmerkingen, leveren wij een definitief publieksverslag op. De vormgeving van het publieksverslag stemmen wij met de opdrachtgever en adviseur communicatie op.

Stap 7. Eindpresentatie

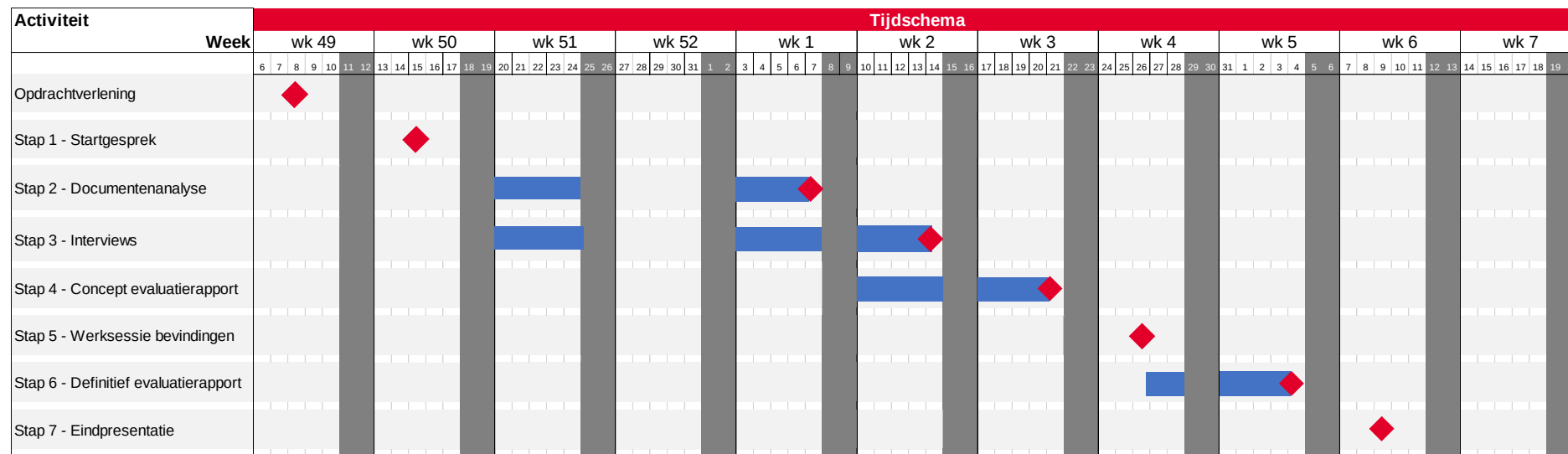
Tijdens een bijeenkomst met belangrijke stakeholders rondom het project, presenteren en bespreken wij de uitkomsten van de evaluatie. In het startgesprek bepalen wij welke deelnemers uit te nodigen voor de eindbijeenkomst die in de vorm van een werksessie kan plaatsvinden. Doel van de bijeenkomst is een gedragen beeld te krijgen van de evaluatieresultaten en lessen en aanbevelingen te formuleren voor toekomstige projecten.

Rekenschap aan Covid-19

Kijkend naar de huidige situatie met Covid-19 verwachten wij dat diverse interviews en misschien de workshop, werksessies en/of eindpresentatie online gaan plaatsvinden. De afgelopen maanden hebben wij - gedwongen - veel ervaring opgedaan met digitale sessies. Door gebruik van de juiste tools kan een werksessie online hetzelfde resultaat opleveren als een fysieke bijeenkomst. Natuurlijk heeft het onze voorkeur waar mogelijk de bijeenkomsten live te laten plaatsvinden.

4. Planning

De planning van bovengenoemde stappen is als volgt:



De opdrachtgevers hebben de wens uitgesproken de evaluatie gereed te hebben bij oplevering van het project eind januari. Dat betekent een ambitieuze planning voor de doorlooptijd van deze evaluatie die alleen gerealiseerd kan worden onder de volgende randvoorwaarden:

- Het evaluatieteam beschikt tijdig – bij opdrachtverstrekking – over relevante documenten en projectinformatie om zich in te kunnen lezen en de interviews te kunnen voorbereiden.
- De geplande interviews vinden tijdig doorgang doordat de opdrachtgevers bijdragen aan de organisatie van te plannen interviews

en werksessie en zo nodig ondersteuning verleent door het stellen van prioriteiten. Om onze planning te kunnen halen gaan wij uit van 4 tot 5 interviews op één dag.

- Het evaluatieteam gaat er van uit dat de interviews digitaal plaatsvinden. Hopelijk kan de werksessie op locatie plaatsvinden. Dat bepalen we twee weken voor de bijeenkomst.
- Er vindt geen uitgebreide verslaglegging van interviews en de werksessie plaats.

Evaluatieteam

Wij stellen een evaluatieteam voor bestaande uit drie personen: Pau Lian Staal-Ong, Jurgen van der Heijden en Jan Willis Nillessen. Zij fungeren als vast team gedurende het evaluatietraject. Dit waarborgt behoud van kennis en de continuïteit van samenwerking gedurende het traject. Indien dat noodzakelijk blijkt, worden inhoudelijke experts ingeschakeld bij onderdelen van de evaluatie. Dit wordt altijd vooraf met de opdrachtgever besproken. Het evaluatieteam beschikt over een ruime ervaring in het uitvoeren van evaluaties in bestuurlijke projectomgevingen. Zo zijn Pau Lian en Jurgen veelvuldig werkzaam geweest in complexe projecten in een bestuurlijk sensitieve omgeving.

Pau Lian Staal-Ong – Projectleider



Pau Lian werkt bij AT Osborne als senior adviseur en trainer project- en procesmanagement met als aandachtsgebieden kwaliteits- en verandermanagement, organisatie--ontwikkeling en -verbetering. Zij houdt zich bezig met het evalueren, (her)inrichten en verbeteren van organisaties en projecten. Vaak als teamleider van een (internationaal) evaluatieteam. Zo was zij in 2018 projectleider van de evaluatie naar de Complexe Projecten in provincie Fryslân en heeft onlangs als projectleider de evaluaties geleid naar de realisatie van het project Tractaatweg, sanering Thermphos-terrein en Ombouw Amstelveenlijn. Alle gericht op het verzamelen van lessen voor de opdrachtgevende organisaties en resulterend in een publicatie. Sinds 2010 is Pau Lian directeur van het kennisnetwerk NETLIPSE www.netlipse.eu, een Europees netwerk van opdrachtgevende organisaties verantwoordelijk voor het realiseren van grote infrastructuur opgaven.

Jurgen van der Heijden



Jurgen heeft vijftientwintig jaar ervaring in het werken aan duurzame energie. In die periode is hij alle vormen van schone energie tegengekomen binnen uiteenlopende contexten: utiliteitsbouw, woningbouw, industrie, wind op zee. Als gepromoveerd jurist kent Jurgen de diverse wetten die gelden binnen het energierecht en omgevingsrecht en vraagstukken rond warmtebedrijven, staatssteun en aanbesteding van onder meer CO2-leidingen en warmtenetten. Hij heeft meegewerkt aan verschillende evaluaties, waaronder eerder dit jaar de evaluatie van een deel van de Elektriciteitswet met het oog op de komst van de Energiewet. Als vrijwilliger is hij voorzitter van Energie Samen Noord-Holland, en van de werkgroep systeemintegratie van Energie Samen.

Jan Willis Nillessen



Jan Willis is een gebiedsontwikkelaar met affiniteit voor ruimtelijke-economische vraagstukken en vastgoedopgaven. Bij verschillende gemeenten en publieke organisaties heeft hij zich bezig gehouden met vraagstukken rond gebiedsontwikkeling.

De opdrachtgever en eerste aanspreekpunt voor deze opdracht is de heer Joris Peijster. Projectleider en eerste aanspreekpunt vanuit AT Osborne is Pau Lian Staal-Ong.

5. Tijdsbesteding en honorarium

Activiteit			Tijdsbesteding (in uren)		
			Pau Lian Staal	Jurgen van der Heijden	Jan Willis Nillesen
Uurtarief			€ 160	€ 160	€ 100
Stap 1	Startgesprek	€ 840,00	2	2	2
Stap 2	Documentenanalyse	€ 2.080,00	4	4	8
Stap 3	Interviews	€ 12.180,00	24	24	45
Stap 4	Analyse en opstellen concept evaluatierapport	€ 3.520,00	8	4	16
Stap 5	Werk sessie bevindingen	€ 2.720,00	8	4	8
Stap 6	Opstellen definitief rapport en samenvatting	€ 2.720,00	8	4	8
Stap 7	Eindpresentatie	€ 2.080,00	4	4	8
	Projectmanagement (overleg opdrachtgever)	€ 640,00	4	0	0
Totaal uren			62	46	95
Totaal kosten			€ 9.920,00	€ 7.360,00	€ 9.500,00

Voor de inzet van het evaluatieteam hanteren wij een uurtarief van € 160,- voor de senior adviseurs en € 100,- voor de junior adviseur exclusief btw, maar inclusief reis- en verblijfkosten in Nederland. Ons honorarium baseren wij op de werkelijk bestede tijd. Op basis van de geraamde inzet stellen wij voor een budget van maximaal € 26.780,- exclusief btw goed te keuren voor deze. Indien de feitelijke inzet door omstandigheden of in onderlinge afstemming wezenlijk afwijkt van de aangeboden inzet, treden wij met u in overleg over wijziging van de overeenkomst. Genoemde budgetten zullen wij zonder uw voorkennis en

goedkeuring niet overschrijden. Facturatie vindt plaats direct na de interviews en na afronding van de opdracht.

Voornoemd budget is exclusief btw, inclusief reis- en verblijfkosten in Nederland. Ook bureau- en reproductiekosten van door ons geproduceerde documenten zijn hierbij inbegrepen. Ons honorarium baseren wij op de werkelijk bestede tijd.

6. Tot slot

Bij AT Osborne hechten wij veel waarde aan de kwaliteitsborging van onze diensten en producten. Daarom evalueren wij deze opdracht na afloop graag samen met u. Wij zullen hiertoe het initiatief nemen.

Wij maken geen aanspraak op het eigendom van de door ons geleverde aanpak.

Informatie die u ons verstrekt, behandelen wij vertrouwelijk. Hieronder valt de door u in het offerteverzoek verzochte vertrouwelijkheid gedurende de gehele opdrachtperiode en daarna.

Informatie aan derden geven wij na toestemming van u, de opdrachtgever. Omdat deze aanbieding speciaal voor u is opgesteld, verwachten wij dat deze niet aan derden wordt overgedragen zonder onze toestemming. Dit geldt ook voor delen van deze aanbieding.

Op al onze aanbiedingen zijn de algemene voorwaarden bij de uitvoering van adviesopdrachten van de Raad van Organisatie Adviesbureaus (ROA) van toepassing (zie bijlage).

Deze offerte is drie maanden geldig vanaf de uiterste datum van ontvangst.

Mocht u naar aanleiding van deze aanbieding nog vragen hebben, dan kunt u contact opnemen met Pau Lian Staal-Ong via telefoonnummer 06-55364770 of paulian.staal@atosborne.nl.

Als u akkoord gaat met deze aanbieding, verzoeken wij u een getekend exemplaar aan ons terug te sturen.

Wij zullen met veel plezier voor u aan de slag gaan en zien uit naar een prettige samenwerking.

Met vriendelijke groet,

AT Osborne B.V.

drs. W.J.A. Gideonse
Directeur Infrastructuur, Gebiedsontwikkeling en Milieu

Voor akkoord:
Warmtebron Utrecht

Joris Peijster
Directeur

Bijlage:
■ curricula vitae.
■ ROA

7. Bijlage: curricula vitae



Drs. P.L (Pau Lian) Staal-Ong

1966

“Leren en verbeteren. Daaraan bijdragen in een complexe omgeving is een prachtige uitdaging.”

Functie

Pau Lian is werkzaam als senior adviseur en trainer op het gebied van organisatie-, kwaliteit en kennismanagement bij het onderdeel Audits en Evaluaties bij de groep Infrastructuur, Gebiedsontwikkeling en Milieu.

Opleiding

Na de opleiding International Business aan de Haarlem Business School (*diploma 1994*) volgde zij de studie Cultuur, Organisatie en Management (Sociaal Culturele Wetenschappen) aan de Vrije Universiteit te Amsterdam (*bul 1996*). Daarnaast heeft Pau Lian diverse trainingen succesvol afgerond, o.a. op het gebied van proces- en adviesvaardigheden, P5 Standard for Sustainability in Project Management, MSP en Lead Auditor van Kwaliteitsmanagementsystemen (1998 (*Lorien*), 2015 (*Lloyd's Register*)).

Ervaring

Pau Lian heeft ruime ervaring met het adviseren en begeleiden van opdrachtgevers op het gebied van kwaliteitsmanagement, audits en evaluaties en werkt voor zowel publieke als private opdrachtgevers. Zij houdt zich vooral bezig met het creëren van draagvlak in complexe project- en programmaomgevingen en het verbeteren van de samenwerking en processen in organisaties. Dit doet zij door een geaccepteerd evenwicht te realiseren in de verschillende belangen van betrokken partijen.

Pau Lian voert regelmatig audits en evaluaties uit en is Lead Auditor van de jaarlijkse IPMA Project Excellence Awards. Daarnaast geeft zij trainingen op het gebied van het managen van complexe projecten, IPMA Project Excellence Assessor en Project Excellence Professional en omgevingsmanagement.

Pau Lian was van 2013-2016 lid van de IPMA Awards Management Board en is sinds 2017 verantwoordelijk voor de jaarlijkse IPMA Global Awards. Ook is zij een van de initiatiefnemers van de Nederlandse PE Awards. Zij was als schrijver lid van het redactieteam dat in 2016 de IPMA Project Excellence Baseline gepubliceerde – inclusief het Project Excellence Model dat o.a. aan de award assessments ten grondslag ligt.

Sinds 2016 is Pau Lian lid van de Raad van Advies van de Master Project Management van Hogeschool Utrecht en sinds 2020 lid van de Raad van Commissarissen van de Ing Yoe Tan Stichting, onderdeel van het Prins Claus Fonds voor Cultuur en Ontwikkeling. Pau Lian werkt vanaf 1999 bij AT Osborne. Daarvoor was zij o.a. werkzaam als adviseur bij adviesbureau Berenschot voor publieke en private opdrachtgevers.

Profiel

Het stimuleren van veranderingen in organisaties en hun omgevingen. Het bij elkaar brengen van verschillende belangen. Het doorgronden van belangen en processen evenals het verbeteren hiervan door audits en evaluaties. Dit is wat Pau Lian met haar kritische blik tot stand brengt. Veelal op creatieve en enthousiaste wijze.

Het (her-)inrichten van (project-)organisaties en uitvoeren van audits en evaluaties doet Pau Lian vooral in publieke organisaties. Het delen en uitbouwen van kennis, om de professionaliteit op het gebied van programma- en projectmanagement te vergroten, heeft voor haar ook een bijzondere aantrekkingskracht.

Projecten

Naast haar werk in diverse adviesopdrachten bij verschillende werkgevers, werkt Pau Lian graag in complexe omgevingen. Zo was zij tot medio 2020 adviseur organisatie & kennis in het IPM-team van RWS project A27/A12 Ring Utrecht. Daarvoor was zij werkzaam in het IPM-team van de Blankenburg-verbinding, Noord/Zuidlijn en Betuweroute, als Coördinator Kwaliteit en Organisatie. Naast het opzetten van een kwaliteitsmanagementsysteem, verbetert zij graag organisaties door interne audits en evaluaties bij zowel de centrale als decentrale onderdelen.

Als directeur bij NETLIPSE (www.netlipse.eu) is Pau Lian verantwoordelijk voor het uitbouwen van het Europese programma voor opdrachtgevers en project managers verantwoordelijk voor grote infrastructuur projecten. Doel van het netwerk is het projectmanagement van deze publieke opdrachtgevers te verbeteren.

<<Voor een selectie van relevante ervaring zie verder.>>

Relevante ervaring

Diverse opdrachtgevers (2002 – heden), trainer

- Gemeente Amsterdam – Strategisch Omgevingsmanagement.
- Hogeschool Utrecht, Master PM - Leadership AT Osborne Academy – Kwaliteit & Organisatie.
- Rijkswaterstaat – Omgevingsmanagement.
- A73 – Externe kwaliteitsborging.
- TiasNimbas – Project and Complexity Management.
- Provincie Gelderland – Omgevingsmanagement.
- Project Management Association Finland – IPMA Project Excellence.
- NETLIPSE – IPAT Assessor.
- IPMA – Project Excellence Assessor, IPMA Project Excellence Baseline Professional.
- Provincie Zuid-Holland – Risicomanagement.

Provincie Zeeland/ministerie van IenM/North Sea Port (2021), projectleider evaluatie organisatie, aansturing en besluitvorming sanering Thermphos

De sanering van het voormalig Thermphos-terrein is een uniek project geweest. De saneringsoperatie was geen reguliere projectaanpak. De eerste jaren 2014-2017 kenmerkten zich als crisissoperatie. Het saneren van een fosforfabriek is nog nooit ergens in de wereld op deze wijze uitgevoerd en bracht de nodige organisatorische, financiële en technische uitdagingen met zich mee. De financierende partijen van de sanering vinden het belangrijk lessen te trekken uit de samenwerking en het verloop van het project. Hierbij ligt de focus op de bestuurlijke aansturing en besluitvorming en de impact van deze aansturing en besluitvorming op de aanpak en uitvoering van de saneringsoperatie. Pau Lian is projectleider van het team dat de evaluatie uitvoert.

Provincie Zeeland (2021), projectleider evaluatie en organisatieadvies project Zanddijk

De N673, de weg op de Zanddijk en Molendijk naar Yerseke, kent ernstige knelpunten op het gebied van verkeersveiligheid, bereikbaarheid en onderhoud. De problematiek heeft ertoe geleid dat Gedeputeerde Staten in 2017 hebben aangegeven dat de weg, met twee andere Zeeuwse wegen, prioriteit krijgt om te worden opgeknapt. Het project N673-Zanddijk heeft als doel het verbeteren van de verkeersveiligheid en de bereikbaarheid van Yerseke, met maatschappelijk draagvlak, en het verminderen van de onderhoudsinspanning.

Ook hecht de provincie Zeeland in het project waarde aan het opnemen van meekoppelkansen op het gebied van spoorveiligheid en belangen die de omgeving inbrengt. Vanwege de doorlooptijd, bestuurlijke gevoeligheid en de raakvlakken die het project heeft met het Waterschap Scheldestromen, RWS, ProRail en Tennet, heeft de provincie het project aangemerkt als Groot Project en is voornemens het te realiseren met een externe uitvoeringsorganisatie. AT Osborne is gevraagd te evalueren in hoeverre eerder gedane aanbevelingen zijn opgevolgd en een advies uit te brengen over de organisatie, governance en kosten van het project. Pau Lian is projectleider van het team dat deze opdracht uitvoert.

Vervoerregio Amsterdam (2021), projectleider evaluatie Ombouw Amstelveenlijn

De Amstelveenlijn is de naam van de vernieuwde en hoogwaardige tramverbinding tussen Amsterdam-Zuid en Amstelveen. Het is een belangrijke schakel in het regionale openbaar vervoer en berekend op een groeiend aantal reizigers. Amstelveen en de zuidelijk daarvan gelegen gemeenten krijgen hiermee een goede verbinding met de Zuidas, de trein en de Noord/Zuidlijn. Het project is binnen tijd en geld opgeleverd. De Vervoerregio vervulde hierbij voor het eerst de rol van Ambtelijke Opdrachtgever van Metro en Tram van de gemeente Amsterdam en heeft de ambitie deze rol vaker te vervullen. Pau Lian is projectleider van het team dat een evaluatie uitvoert om voor de Vervoerregio lessen te verzamelen van sterke en verbeterpunten ten aanzien van deze rol. De resultaten van deze evaluatie zijn in een publicatie vastgelegd.

Rijksvastgoedbedrijf, programma EnergieRijk Den Haag (2021) – projectleider leergang samenwerken in de energietransitie

De eerste fase van het ERDH programma heeft geleid tot waardevolle ervaringen en inzichten op het gebied van duurzaamheid, samenwerking en vastgoedprocessen. Eén van de doelen van ERDH is het delen van opgedane kennis door deze actief in te zetten voor verdere doorontwikkeling van producten, processen en diensten. Met als resultaat versnelling in de energietransitie en verduurzaming van de gebouwde omgeving.

AT Osborne richt voor ERDH een 'lerende leergang' in door ERDH opgedane kennis en ervaring op het gebied van samenwerking in de energietransitie door te ontwikkelen, bestaande en nieuwe netwerken te inspireren om op basis van de praktijk tot nieuwe inzichten te komen, om verdere stappen te kunnen zetten en slimmer in te kunnen spelen op de energietransitie.

Wetterskip Fryslân (2020) – projectleider evaluatie governance project Duurzame Slibverwerking

Wetterskip Fryslân start in 2018 met het project DSV dat als doel heeft het zuiveringsslib van het Wetterskip op een duurzame en kostenefficiënte wijze te vergisten en ontwateren. Door het slibvolume sterk te reduceren bereikt het Wetterskip lagere verwerkingskosten en kan (veel) extra biogas produceren dat als groene energiebron kan worden benut. Nadat het Wetterskip besluit tot een herijkingstraject dat leidt tot intrekking van het uitvoeringskrediet, besluit het Wetterskip o.a. het project DSV te organiseren als programma met afzonderlijke projecten. Samen met een collega voert Pau Lian een evaluatie uit naar de mate waarin de voorgestelde nieuwe governance de optimale oplossing is voor de invulling van de programmatische aanpak van DSV.

IMPEL European Union Network for the Implementation and Enforcement of Environmental Law (2020), lid Corporate Governance Assessment team

IMPEL is een not for profit en informeel netwerk van milieu-inspecteurs van Europese milieu instanties die belast zijn met de uitvoering en de toepassing van de Europese milieuwetgeving, opgericht in 1992. Het netwerk bestaat uit vijf expertteams die hiertoe projecten uitvoeren. Het AT Osborne team voert een evaluatie uit naar de Corporate Governance en aanbevelingen te doen voor een robuustere organisatie. In het evaluatieteam is Pau Lian verantwoordelijk voor het adviesdeel over de sturing- en verantwoording en het opzetten en inrichten van een aantal processen in de vorm van procedures.

Rijkswaterstaat GPO (2020 – 2023), projectleider evaluatie 2-fasencontract Krib- en oeververlaging Pannerdensch Kanaal

In het project Krib- en oeververlaging Pannerdensch Kanaal (KOP) werkt RWS aan het verhogen van de hoogwaterveiligheid in Nederland door een waterstandsverlaging in de Boven-Rijn te realiseren. Binnen RWS heeft het project bijzondere aandacht. Het is namelijk één van de eerste toepassingen van een tweefasencontract.

RWS heeft voor zowel de planuitwerking als de realisatiefase van het project een Plan, Design en Construct (PDC, tweefasen-) contract gesloten met Ploegam B.V. Daarnaast is het project een 'pilot' binnen de Marktvisie. Het wordt uitgevoerd vanuit het DOEN-gedachtegoed met als belangrijkste waarden: maximaliseren van klantwaarde, eerlijk geld voor eerlijk werk, een optimale samenwerking, werken vanuit de bedoeling en leren. Om lering te trekken uit het project, het instrumentarium en de toekomstige werkwijze van Rijkswaterstaat te verbeteren, voert AT Osborne een meerjarige evaluatie uit.

Ingenieursbureau Gemeente Amsterdam (2019-2021) – projectleider opstellen kwaliteitsmanagementsysteem Programma Constructieve Veiligheid Bruggen (PCVB)

Het programma PCVB, nu Toetsing Constructieve Veiligheid Bruggen en onderdeel van het Bruggen en Kademurenprogramma van de gemeente, heeft als doel het toetsen van de Amsterdamse bruggen op constructieve veiligheid en het bouwbesluit conform het toetsingskader Amsterdamse bruggen. AT Osborne is gevraagd een kwaliteitsmanagementsysteem voor PCVB op te zetten dat aansluit op de context en omgeving van het programma en dat gebruiksklaar is voor implementatie. Pau Lian is projectleider van de opdracht die zij samen met een collega uitvoert.

Tractaatweg B.V. (2019) – projectleider evaluatie Tractaatweg

De Tractaatweg (N62) verbindt de N61 ten zuiden van Terneuzen met Zelzate. Het project Tractaatweg is een samenwerking tussen de provincie Zeeland, gemeente Terneuzen en Zeeland Seaports. Voor de uitvoering van het project Tractaatweg is een B.V. opgericht. De provincie is 100% aandeelhouder van de Tractaatweg B.V. De provincie bepaalt wat er wordt gebouwd; de B.V. bepaalt hoe dit gebeurt. Pau Lian is projectleider van het team dat een evaluatie uitvoert en management en organisatie lessen formuleert op basis van de ervaringen van de Tractaatweg voor toekomstige infrastructurele projecten van de provincie. De resultaten zijn vastgelegd in een publicatie.

Provincie Fryslân (2018) – projectleider evaluatie programma Complexe Projecten

In 2008 ontving de provincie samen met de andere noordelijke provincies een RSP (Regiospecifieke Pakket) ter compensatie voor het niet doorgaan van de Zuiderzeelijn.

Deze middelen zijn aangewend om een programma aan complexe infrastructuur projecten te financieren die voor een groot deel in 2018 zijn opgeleverd. AT Osborne evalueerde het project- en programmamanagement van deze projecten om lessen te formuleren voor de provincie. Samen met een aantal sleutelfiguren is teruggeblikt op de afgelopen twintig jaar. Zij formuleerden lessen voor de toekomst die zijn samengevat in een publicatie dat is uitgereikt tijdens het Infra Event – een week met feestelijke afsluiting van de RSP-periode.

Provincie Noord Brabant (2017) – projectleider evaluatie verbreding en verruiming Wilhelminakanaal
Rijkswaterstaat, provincie Noord-Brabant en gemeente Tilburg sluiten in 2007 een bestuursovereenkomst voor de verbreding en verruiming van het Wilhelminakanaal in Tilburg. Doel van het project is de Tilburgse binnenhavens voor schepen bereikbaar te maken en zo de economische positie van Tilburg en zijn omgeving te versterken. In de ontwerpfase van het project kiest men de huidige sluizen II en III te vervangen door één nieuwe sluis III. Het kanaalpeil in het Wilhelminakanaal wordt hierdoor over een lengte van meerdere kilometers met 2,55 meter lager. Hierdoor daalt ook het grondwaterpeil in de omgeving van het kanaal. Om de voorziene negatieve effecten van een lager grondwaterpeil te mitigeren, wordt een aantal maatregelen uitgevoerd. Deze blijken niet toereikend en leiden tot een herziening van de ontwerpkeuzen dat vervolgens resulteert in een ingrijpende wijziging van de scope, het budget en de planning van het project. Om inzicht te krijgen in de oorzaken die hiertoe hebben geleid en lessen te formuleren voor toekomstige complexe infrastructuur-projecten vragen Rijk, Rijkswaterstaat, provincie Noord-Brabant en gemeente Tilburg AT Osborne en LievenseCSO een Commissie van Deskundigen te faciliteren met een extern onderzoek om inzicht te krijgen in de kwaliteit van de doorlopen activiteiten en organisatie van de planfase in de periode tussen het sluiten van de bestuursovereenkomst (2007) tot en met de constatering van de geohydrologische problemen (eind 2013).

Provincie Gelderland (2016) – teamlid evaluatie programma WaalWeelde
Programma WaalWeelde heeft als doel de schoonheid van het gebied te behouden, het achterliggende gebied te beschermen tegen hoogwater en de ontwikkeling van natuur, economie en recreatie te stimuleren.

Hiervoor is in 2009 een programma/netwerkorganisatie in het leven geroepen met verschillende politiek bestuurlijke partijen die vanuit eigen belangen en doelstellingen werken aan de inrichting van de rivier de Waal en haar uiterwaarden. De opdracht omvatte het uitvoeren van een evaluatie om een beoordeling te geven over de governance binnen WaalWeelde als brede gebieds-ontwikkeling, vooral gericht op de rolverdeling en samenwerking tussen betrokken partijen en verbeterpunten te formuleren voor de toekomstige samenwerking.

Provincie Utrecht (2015) – projectleider verkenning samenwerking asset management provincie Utrecht en RWS Midden-Nederland

De provincie Utrecht en RWS-MN beheren beide een aanzienlijk areaal aan wegen en vaarwegen met bijbehorende assets. Zij organiseren het asset-management op verschillende manieren. Omdat de beheergrenzen van beide overheden aan elkaar raken, vraagt het directeurenoverleg RWS-MN en provincie Utrecht om een eerste verkenning uit te voeren naar samenwerking op het gebied van beheer- en/of onderhoudstaken die resulteert in maatschappelijke meerwaarde. Op basis van een brede inventarisatie met betrokken stakeholders leidde de verkenning naar kansrijke samenwerkingsthema's op het gebied van assetmanagement, in de vorm van pilot projecten. Pau Lian was projectleider van de verkenning.

Rijkswaterstaat Dienst Noord-Nederland - wegverbreding Schiphol-Amsterdam-Almere (SAA) (2012) – projectleider evaluatie kwaliteitsmanagement
Het doel van het programma SAA is het verbeteren van de doorstroming en leefbaarheid in de corridor Schiphol-Amsterdam-Almere door het oplossen en mitigeren van bereikbaarheidsproblemen in dat gebied. Pau Lian was verantwoordelijk voor het adviseren over de structuur en inhoud van het programmaplan, leveren van een visie op kwaliteits- en kennismanagement, uitvoeren van een nulmeting op het kwaliteitssysteem en adviseren van de Kwaliteitsmanager en Clustermanager Projectbeheersing over verbetermogelijkheden aangaande kwaliteit- en kennismanagement bij SAA.

Rijkswaterstaat Dienst Utrecht (2011-2012, 2014) – projectleider evaluatie vroege marktbenadering project knooppunt Hoevelaken

Het project knooppunt Hoevelaken richt zich op het verbeteren van de doorstroming en de bereikbaarheid van de regio Midden-Nederland, waarbij een goede inpassing/vormgeving van de A1/A28 een bijdrage levert aan de verbetering van de leefbaarheid in het gebied rond deze wegen. Bij Knooppunt Hoevelaken wordt vroege markt-betrokkenheid ingezet om gebruik te maken van de creativiteit van de markt om een optimale benutting van het beschikbare budget te verwezenlijken. De vroege marktbenadering sluit qua moment van markt-betrokkenheid aan bij Model 2 uit de Handreiking MIRT en Markt (2011) en dient als een pilot. Het vastleggen van leerervaringen in dit traject is daardoor van groot belang. Als lead auditor was Pau Lian verantwoordelijk voor het evalueren van deze innovatieve aanpak van het project met de belangrijkste (bestuurlijke) stakeholders om mogelijk (proces) interventies te initiëren, om waardevolle lessen vast te leggen (en uit te dragen) ten behoeve van verdere toepassing van vervlechting in de toekomst. De evaluaties vonden op drie mijlpaal-momenten plaats: de totstandkoming van de bestuursovereenkomsten BOK1 en BOK2 met omgevingspartijen, onderdeel van de planuitwerking en de voorbereiding aanbestedingsfase.

Centraal Bureau Rijvaardigheidsbewijzen (CBR) (2011-2013), projectleider evaluatie Rijopleiding in Stappen

Het CBR en belangrijkste omgevingspartijen betrokken bij de Rijopleiding in Stappen (RIS) hadden onvoldoende objectief inzicht in het functioneren van de RIS. Het CBR wilde dit inzicht verkrijgen door de RIS te laten evalueren, waarbij de ervaringen van de verschillende betrokken stakeholders hier actief bij werden betrokken. De evaluatie bood inzicht in de wijze waarop RIS in de praktijk wordt toegepast en de meerwaarde die RIS heeft ten opzichte van de reguliere opleidings- en examen-trajecten. Het CBR heeft de uitkomsten van de evaluatie gebruikt om met de bij de uitvoering van de RIS betrokken stakeholders concrete voorstellen te ontwikkelen voor de verbetering en/of (her)positionering van de RIS. Uiteindelijk leveren de opgeleverde scenario's de input voor een nieuw te ontwikkelen rijbewijs B praktijk-examen. Pau Lian was projectleider van het team dat de evaluatie heeft uitgevoerd.

Rijkswaterstaat Dienst Utrecht (RDU), A28 Utrecht-Amersfoort (2011, 2012) – projectleider evaluatie samenwerking OG-ON

Omdat de A28 niet is berekend op het aantal weggebruikers dat de weg gebruikt, staat het verkeer daar regelmatig vast. Het project A28 Utrecht-Amersfoort, één van de projecten uit de Spoedaanpak, is erop gericht de doorstroming van het verkeer op de korte termijn te verbeteren door extra rijstroken en spits- en weefstroken aan te leggen. Middels een audit en werksessie "Samenwerken aan het WAB" (Wegaanpassingsbesluit) heeft Pau Lian de samenwerking tussen het IPM-team RDU en Arcadis geëvalueerd en verbetervoorstellen geformuleerd voor deze samenwerking. Daarnaast heeft zij een evaluatie van een kapvergunningentraject uitgevoerd om leerpunten te formuleren om volgende vergunningaanvragen effectiever te laten plaatsvinden.

Provincie Noord-Holland, Ilperveld Integraal (2011), projectleider eindevaluatie saneringsfase

Het Ilperveld bestaat uit 1.000 hectare waterrijk veengebied onder Amsterdam. Het is een natuurgebied dat in de loop van de jaren qua natuurwaarden sterk onder druk is komen te staan door een aantal slecht afgewerkte stortplaatsen, onvoldoende waterkwaliteit en grote hoeveelheden (vervuilde) bagger in de watergangen. Samen met alle betrokken omgevingspartijen heeft Ilperveld integraal deze problemen aangepakt. Pau Lian heeft een eindevaluatie uitgevoerd van de saneringsfase en voorstellen gedaan voor de inrichting van de organisatie voor de beheerfase.

Gemeente Haarlemmermeer (2011), teamlid evaluatie doelmatigheid afdeling projecten

Net zoals veel andere gemeente in Nederland, staat de gemeente Haarlemmermeer voor de uitdaging om in een gewijzigde context haar rol goed op te pakken. Het collegeprogramma spreekt over ambities, optimisme en ondernemerszin, maar ook over realisme en keuzes maken. Dit heeft geleid tot het uitvoeren van efficiëncyscans bij verschillende onderdelen van de gemeente. Samen met een evaluatieteam heeft Pau Lian het management middels een evaluatie geadviseerd over het doelmatig en efficiënt inzetten van beschikbare middelen door de afdeling projecten. Het kwantitatieve deel van de evaluatie richtte zich op de kwaliteit van de VTA-kosten met als doel deze te verlagen; het kwalitatieve deel richtte zich op de inrichting van het projectmanagement met als doel de organisatie en uitvoering van projecten te verbeteren zonder daarbij in te boeten op kwaliteit, beheersbaarheid en tijdigheid.

Rijkswaterstaat Midden-Nederland, IPM-team A27/A12 Ring Utrecht (2016 – 2020), kwaliteitsmanager / adviseur kennis & organisatie

Het beoogd eindresultaat van project A27/A12 Ring Utrecht is de planologische inpassing, de realisatie, openstelling en overdracht van een capaciteitsuitbreiding van het hoofdwegennet aan de oostzijde van Utrecht. In 2016-2017 was Pau Lian als kwaliteitsmanager verantwoordelijk voor het opzetten, implementeren en beheren van het projectkwaliteitssysteem; opstellen en verbeteren van het projectplan en bijbehorende deel- en jaarplannen en het opzetten en uitvoeren van een intern auditprogramma. In 2017-2020 was Pau Lian als adviseur kennis & organisatie bij het team projectbeheersing verantwoordelijk voor het begeleiden van organisatie-ontwikkelingen, externe onderzoeken en evaluaties en alle kennismanagement activiteiten.

Rijkswaterstaat Dienst Zuid-Holland, IPM-team Blankenburgverbinding (BBV) (2012 - 2016) – adviseur kwaliteit en organisatie

De Blankenburgverbinding is een groot project in een complexe omgeving met als doel de bereikbaarheid in de regio Rotterdam te verbeteren door de A15 Maasvlakte/ Mainport Rotterdam te verbinden met de A20 Westland/ Haaglanden door middel van een nieuwe tunnel, de Blankenburgtunnel. Als kwaliteitsmanager in de planuitwerking en voorbereiding realisatie was Pau Lian verantwoordelijk voor het opzetten, verbeteren, implementeren en beheren van het kwaliteitssysteem en bijbehorende procedures; beoordelen, verbeteren en afstemmen van het project- en bijbehorende IPM clusterplannen en het opzetten en uitvoeren van een risicogestuurd intern auditprogramma. Daarnaast begeleidde zij ook alle externe audits en evaluaties en was lid van het SCB-team.

Gemeente Amsterdam, Dienst Noord/Zuidlijn (2005-2006, 2007-2011) – kwaliteit en organisatie

De Noord/Zuidlijn is het grootste infrastructurele project dat onder opdrachtgeverschap van een gemeente werd uitgevoerd. Pau Lian was coördinator van het externe onderzoek dat in 2005 in opdracht van de gemeente onder leiding van de Commissie Sorgdrager plaatsvond naar de besluitvorming, organisatie en financiële procedures rondom het project. Ook heeft zij een aantal aanbevelingen uitgewerkt. Vanaf 2007 was Pau Lian als secretaris van het veranderteam verantwoordelijk voor het begeleiden van het management bij de reorganisatie van het projectbureau.

Daarna was zij van 2008 tot 2011 als coördinator Kwaliteit en Organisatie werkzaam bij de stafafdeling Financiën & Projectbeheersing, verantwoordelijk voor het opzetten en onderhouden van het kwaliteitssysteem: opstellen projectplan en kwaliteitskaders voor management-, sturing- en verantwoording en ondersteunende processen; opstellen procedures en referentiedocumenten; opstellen en uitvoeren jaarlijks auditplan, beheren auditdatabase; coördineren, uitvoeren integrale financiële risicoanalyse; implementeren verbetervoorstellen, begeleiden van externe onderzoeken en advisering van de Directeur Financiën en Projectbeheersing.

ProRail, Projectorganisatie Betuweroute (1999-2008), plv. hoofd / adviseur kwaliteit en organisatie / lid kennismanagement team

De Betuweroute is een 160 km lange goederenspoorlijn die de Maasvlakte verbindt met de Duitse grens. Als adviseur en later plaatsvervangend hoofd Kwaliteit & Organisatie was Pau Lian verantwoordelijk voor het opzetten, implementeren en beheren van het gecertificeerde kwaliteitssysteem (NEN-ISO 9001), uitvoeren en begeleiden van interne audits en risicoanalyses op de organisatie, opzetten en beheren auditdatabase, uitvoeren van externe audits; begeleiden van externe auditors zoals het Auditbureau Betuweroute en de Algemene Rekenkamer; opzetten en implementeren van verbetertrajecten en het adviseren en begeleiden van het management bij organisatieveranderingen. Vanaf 2004 was Pau Lian actief lid van het Coördinatiepunt Kennis, verantwoordelijk voor het opzetten en implementeren van kennismanagement bij de Projectorganisatie. In 2007 is dit project overgedragen aan RWS en heeft als basis gediend voor het kennisprogramma King: Kennis in het Groot, nu bekend als Neerlands Diep.

Rijkswaterstaat, Trafikverket (SE), Vaylā (FI), Vejdirektoratet (DK) e.a. (2006 - heden) – NETLIPSE directeur en evaluaties

NETLIPSE is het netwerk voor opdrachtgevers van infrastructuur programma's in Europa (www.netlipse.eu). Gestart als onderzoeksprogramma voor en gefinancierd door de Europese Commissie, is het nu een netwerk van publieke opdrachtgevers en project managers verantwoordelijk voor het realiseren van grote complexe wegen-, spoor en waterprogramma's en projecten. Via het netwerk werken zij aan verbetering van hun programma- en projectmanagement. Pau Lian is betrokken bij de opzet en uitvoering van de eerste NETLIPSE evaluatie in 2006 en vervult sinds 2010 de rol van programma directeur.

NETLIPSE ontwikkelt in 2008-2010 een evaluatietool dat de opdrachtgevende organisaties inzetten voor het evalueren van de organisatie en inrichting van hun projecten. Met deze tool (IPAT®: Infrastructure Project Assessment Tool) voeren leden van het netwerk evaluaties uit bij elkaar. Pau Lian is mede opsteller van de tool en coördineert de evaluaties.

IPMA (International Project Management Association) (2008 – heden) – Lead Auditor Project Excellence Award assessments

Projectmanagement evaluaties in het kader van de IPMA Global Project Excellence Awards voor verschillende opdrachtgevers:

- Beijing New Airport Construction Headquarters (CN), Beijing Daxing International Airport Construction Project (2020).
- Landsvirkjun (IS), Þeistareykir Geothermal Power Plant Project (2019).
- PetroChina Yunnan Petrochemical Company Ltd. (CN), Yunnan Petrochemical 13MMTA Refinery Project (2018).
- Harbin Electric International Company Ltd (ID), Indonesia Banten 1X670MW Supercritical Coal-fired Thermal Power Plant Project (2017).
- China State Construction Engineering Co. LTD (CN), Sir Seewoosagur Ramgoolam International Airport Expansion Project Mauritius (2016).
- Engineering and Development Organization of Tehran (IR), Niayesh Tunnel Construction Project (2014).
- Alstom (MY), Manjung 4 Power Plant (2015).
- South Australian Water Corporation (AU), Adelaide Desalination Project (2013).
- GE Oil&Gas (IT), New High Efficiency Filter House Supply and Installation Project (2012).
- De Rechtspraak (NL), TGV project De Nieuwe Werkplek (2011).
- Technimont ICB PVT LTD (IT), Carbon Dioxide Recovery Plant (2011).
- Romanian Power Grid Company (RO), Rehabilitation of Iernut 400/220/100kV Substation (2010).
- Ansaldo Energia (IT), Rizziconi Combined Cycle Power Plant (2009).
- Credit Suisse (CH), New Portfolio Management System (2008).

Pau Lian is ook (mede) auteur van diverse publicaties zoals:

- “Niet zomaar een trammetje: ervaringen en lessen van het project Amstelveenlijn” (Vervoerregio Amsterdam, 2021).

- “Verbindend, vlot en veilig. Evaluatie realisatie project Tractaatweg” (AT Osborne, Tractaatweg, Provincie Zeeland, 2019).
- “De Friese aanpak: scherp op de inhoud, warm op de relatie. Lessen en ervaringen van betrokkenen bij de Complexe Projecten 2008 – 2020 in Fryslân” (provincie Fryslân, 2018).
- “Project Excellence Baseline for Achieving Excellence in Projects and Programmes” (IPMA, 2016).
- “10 Years of Managing Large Infrastructure Projects in Europe” (NETLIPSE, 2016).
- “Perspectives on Projects” (Routledge, 2010).
- “NETLIPSE: Best Practices and Lessons Learnt in the Management and Organisation of Large Infrastructure Projects” (NETLIPSE, 2008).



Jurgen van der Heijden

1964

"Integratie is de inzet van een enkel middel tot meer doelen; dat is duurzaam."

Functie

Jurgen is werkzaam als senior consultant voor AT Osborne binnen diverse terreinen: gebiedsontwikkeling, klimaat, energie, bodem, wijkeconomie, rechten waartussen hij verbindingen legt. Hij is Fellow van [Het Groene Brein](#), en van [Our New Economy](#).

Energie Samen

Voorzitter van de werkgroep Wind op Zee, van Energie Samen Noord-Holland www.veinh.nl en van de werkmaatschappij Energie van Noord-Holland en trekker van het project Buurtwarmte in Noord-Holland. In deze hoedanigheid op dit moment rechtstreeks betrokken bij de RES'en en deel-RES'en in deze provincie.

Future Earth www.futureearth.org

Lid van de werkgroep Finance & Economics van Future Earth, een ngo rond onderzoek naar klimaatadaptatie op armslengte van de VN. Trekker van het Dutch Committee Future Earth i.o.

Opleiding

Jurgen is in 2001 gepromoveerd op het proefschrift 'Een filosofie van behoorlijk bestuur'. Dit bevindt zich, evenals zijn studie, op het kruispunt van bestuursrecht en bestuurskunde.

Ervaring

Jurgen houdt zich bezig met geïntegreerde projecten die tot maatschappelijk rendement komen door de combinatie van onder meer duurzame energie, bodem, water, wonen, werken, mobiliteit. Door te sturen op wat de burger kan, zijn de kansen op maatschappelijk rendement groter.

Tot 2006 heeft Jurgen voor de UvA wetenschappelijk onderzoek en veel advieswerk gedaan voor vrijwel alle departementen en provincies en enkele gemeenten, bedrijven en maatschappelijke organisaties.

Publicaties

Jurgen heeft meer dan honderd publicaties op zijn naam staan, evenals de organisatie van/bijdrage aan meer dan honderd congressen, seminars etc. In 2010 publiceerde hij het boek 'Productie door de burger' en in 2016 en 2020 het boek [Reinventing-Multifunctionality](#) voor RvO (MinEZ).

Profiel

Jurgen heeft ruime kennis en ervaring op een aantal zeer uiteenlopende vakgebieden. Hoewel daaraan een brede interesse ten grondslag ligt, is de diepere grondslag het idee dat juist de combinatie van vakgebieden tot duurzame winst leidt. Hij heeft daarover niet alleen gepubliceerd, maar brengt dit ook in de praktijk. Dat doet hij als projectmanager met wie het prettig samenwerken is en van wie duidelijk is dat het hem ten diepste gaat om maatschappelijk rendement en duurzaamheid.

Projecten

In zijn projecten wisselt Jurgen de leiding over een project af met het leveren van inhoudelijke inbreng. Hij heeft met beide rollen ervaring en ook met het zelf initiëren van projecten. Het aan opdrachtgevers duidelijk maken uit welke wind de hoek gaat waaien en hoe daarop te anticiperen, is een rol die Jurgen op zich neemt. Hij heeft geleerd dat werken in een omgeving van publiek privaat particuliere samenwerking vaak geduld vergt. Daarbij zit hij zowel aan bestuurstafels als aan keukentafels bij de mensen thuis. Een duurzaam project doorgang laten vinden, staat bij hem voorop. Met de meeste juridische, politieke en financiële obstakels is hij al eens in aanraking geweest. Het verhindert hem niet steeds weer naar mogelijkheden te zoeken om een project daarlangs te loodsen.

Sinds 2004 werkte Jurgen mee aan de voorbereiding en ontwikkeling van een reeks projecten rond opwekking van vrijwel alle vormen van duurzame energie: zon, wind, warmte, bodem (diep en ondiep), water, biogas etc.

Voor relevante projecten zie ommezijde>>

Relevante projecten

Innovatie Rijkswaterstaat (2012 – 2018)

- Deelname aan de kring van experts binnen de Markt & Alliantiesgroep van Rijkswaterstaat. In 2013 begeleiding van een bijzondere marktbenadering rond de getijdencentrale in de Brouwersdam.
- Verkennende studie naar de financiële en technische haalbaarheid van de toepassing van zonne-energie in geluidsschermen. De inpassing van zonnepanelen in geluidsschermen is in samenwerking met een leverancier van zonnepanelen uitgewerkt.
- VONK (2014), Vervangingsopgave Natte Kunstwerken. Onderzoek met Deltares naar goede businesscases rond functiecombinaties die bepalend zijn voor de volgorde van de vervanging van ca. 140 stuwen en sluizen gedurende de komende ca. 40 jaar.
- In 2015 met DHV/Haskoning onderzoek naar meekoppelkansen langs Waal en Merwede. Na opstellen van een reeks van 70 een selectie van 11 co-investeringen die opgenomen kunnen worden in het MIRT, het Meerjarenprogramma Infrastructuur, Ruimte en Transport van het Ministerie van I&M.
- Scope Challenge Rijkswaterstaat (2018) Vergelijkende studie naar een nat en een droog project, overnachtingshaven en verbreding snelweg met als doel om het succes van verbreding van de scope te onderzoeken. Focus op multifunctionaliteit als succesfactor. Heeft in geval van de overnachtingshaven geleid tot andere investeringsbeslissingen.

Buurtenergie (2009 – 2021)

Aanstichten van een reeks buurtenergiebedrijven. Project in eigen beheer van AT Osborne in het kader waarvan de afgelopen tien jaar meer dan dertig Lokale Duurzame Energiebedrijven (LDE) zijn geholpen bij hun oprichting en ontwikkeling. Dit zijn bedrijven, meest coöperaties, in handen van bewoners, soms ook bedrijven. In 2019 is gewerkt met de bewoners OWO, Ons Warm Onthaal in Rijsaterwoude. Bovendien oprichting van Westerlicht, www.ecwesterlicht.nl. Op dit moment in Bospolder-Tussendijken samenwerking met de Delfshaven Coöperatie.

Duurzame Economie (2017 – 2021)

AgentschapNL / Rijksdienst voor Ondernemend Nederland

- 2017 – 2018 Kwartiermaker van gebiedsfonds voor radicaal-inclusieve gebiedsinvestering; aardgasloos maken van wijken.
- 2017 – 2021 Progr. Duurzaam Door, onderzoek naar Moderne (her)verdeling en tripartitie samenwerking tussen overheid, markt en gemeenschap.

Nieuwe wet Omgevingsrecht (2010 – 2020)

- In opdracht van het Ministerie van Infrastructuur en Milieu (IenM) een advies geschreven over de fundamentele vernieuwing van het omgevingsrecht. Gepubliceerd als: Harm Borgers, Jurgen van der Heijden, *Evenredig de ruimte; bestuurlijke ruimte in het afwegingskader van het omgevingsrecht op basis van evenredige belangenafweging*, Delft, Eburon 2010.
- In gezamenlijke opdracht van het ministerie I&M en van de VNG een praktijkonderzoek gedaan naar het omgevingsrecht, uitwerken van botsproeven.
- I.o.v. IenM, projectdirecte Eenvoudig Beter, een onderzoek verricht naar implementatie van het stand still beginsel in de nieuwe wet.
- I.o.v. Stichting Innovatie Recreatie en Ruimte, Ministerie van EZ bepalen van investeringsstrategie voor recreatieondernemers onder het regime van de Nieuwe Omgevingswet (2015 – 2017).
- In 2016 – 2017 kennistrace voor Ministerie BZK over de betekenis van de Omgevingswet voor participatie.
- In 2017 met RWS en UvA organisatie van Oefenrechtbank.
- In 2018 – 2020 advies aan Hoofddirectie Rijkswaterstaat over anticipatie op komst van de Omgevingswet.

Windenergie Gemeente Barendrecht (2014 – 2016)

Begeleiding van bestuur, ambtenaren, raadsleden en bewoners van de gemeente Barendrecht bij het bepalen van hun positie ten opzichte van het programma Wind op Land, met een aantal zoeklocaties binnen deze gemeente. Opstellen van een juridisch toetsingskader voor het toetsen van vergunningaanvragen, begeleiden van tal van gespreksrondes en bepalen van strategie in 2016.

Warmte Koude Opslag (WKO) onder het Jaarbeursterrein (2016 – 2017)

Korte studie met TNO en Deltares naar het recht, de businesscase en de organisatie van uitbreiding van de infrastructuur voor WKO in het kader van grootschalige herstructurering en nieuwbouw op en onder het Jaarbeursterrein in Utrecht.

Making Waves (2017)

Partner in organisatie van Ministeries van I&M en EZ van internationaal congres (met o.a. keynote van Kofi Annan) over Nederlandse innovaties op het terrein van o.a. waterveiligheid, energie, klimaatadaptatie, en voedsel.

Energietransitie en multifunctionaliteit (2018 – 2021)

- (2018) Voor Topsector Energie twee keer de cursus energietransitie en multifunctionaliteit.
- (2018) Voor Barker Langham een analyse van de mogelijkheden voor energietransitie en klimaatadaptatie in de Wandle River Valley (Zuid-Londen).

- (2019) Samen met IF Technology opstellen van businesscase voor een warmtenet op basis van opslag van WKO, geoptimaliseerd met TEO), in casu warm water uit de Braassem. Opdracht van gemeente Kaag en Braassem samen met OWO, Ons Warm Onthaal, energie-initiatief van bewoners in Rijsaterwoude.
- (2021) Voor het Netwerk Aquathermie een onderzoek naar de businesscase en de value case van lage temperatuur warmtenetwerken.

Meervoudige herontwikkeling van voormalige stortplaatsen (Iopend 2019-2022)

Voor diverse lokale, regionale en Rijksoverheden project om ca. 100 voormalige stortplaatsen onder te brengen in een enkel portfolio om deze 'aan de samenleving terug te geven'. Idee is combinaties te zoeken tussen functies als natuur, landschap, energie, recreatie, sport, wonen en bedrijven. Daarnaast onderzoek om te kijken of ook nazorglocaties hiervoor in aanmerking komen.

Positionering Duurzaam Den Haag (2019 - 2020)

Met zijn kennis over energietransitie en bewoners wil de Stichting Duurzaam Den Haag zijn vleugels uitslaan. AT Osborne heeft daarvoor een strategie opgesteld.

Koppelkansen Amsterdam (2019 - 2021)

In 2019 met onderzoekers van de UvA en STOWA, en met medewerkers van gemeente Amsterdam en Waternet, aan de wieg gestaan van het Koppelkansenproject, en sindsdien medewerking daaraan. Integratie van klimaatadaptatie binnen andere terreinen, zoals energie en verstedelijking.

Energietransitie Bospolder-Tussendijken (2020 - 2021)

In opdracht van de Internationale Architectuur Biënnale samen met architectenbureau OOZE een studie gemaakt van de wijze waarop de laatnegentiende-eeuwse wijk Bospolder-Tussendijken, met een lastig sociaaleconomisch profiel, in twintig jaar tijd energieneutraal kan worden. Onderzocht zijn een modulaire opbouw van een lage temperatuur netwerk, koppeling van dit netwerk aan hoge temperatuur bronnen en flankerend beleid om de wijk te vergroenen en verkoelen en sociaaleconomisch te laten profiteren van de energietransitie.

Slimme netten Waalwijk (2020-2021)

In opdracht van de Brabantse Ontwikkelings Maatschappij onderzoeken wij de mogelijkheden om modulair een lage temperatuur warmtenet te laten groeien van de ene naar de andere wijk. Voornaamste doel is bekijken hoe een smart grid kan ontstaan dat de opwek en opslag van zowel elektriciteit, als van warm water optimaliseert. Daarbij staat de relatie tussen deze twee centraal. Dus hoe kan zich van wijk tot wijk een netwerk ontwikkelen dat optimaal warm water en elektriciteit levert en opslaat?

Evaluatie ontheffing Elektriciteitswet (2021)

De Elektriciteitswet heeft voor projectnetten een ontheffing en de Tweede Kamer heeft gevraagd om een evaluatie van die ontheffing. Opdracht van Min. EZ en RVO, uitvoering samen met bureau Lysias.

Kennisfunctie EnergieRijk Den Haag (Iopend 2021)

EnergieRijk Den Haag is een samenwerkingsverband tussen het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, gemeente Den Haag en provincie Zuid-Holland. Deze is bedoeld voor verduurzaming van alle overheidsgebouwen in Den Haag, maar betreft ook gebiedsgerichte opwekking van schone energie. Alle kennis die de afgelopen jaren is verzameld, moet beschikbaar worden gemaakt; AT Osborne voert dit uit.

Integratie van klimaatadaptatie, energietransitie en gezonde verstedelijking (2020-2021)

Onderzoek i.o.v. Min. I&W naar de gecombineerde inzet van grijze, groene en blauwe infrastructuur als middel om tegelijk effect te hebben op de doelen van klimaatadaptatie, energietransitie en gezonde verstedelijking.

Commissie MER - Utrecht Science Park (USP) (2021)

Beoordeling Milieu-effect rapportage bij Omgevingsvisie op het USP; beoordeling vanuit de invalshoeken integrale aanpak en verduurzaming van energiegebruik.

City Deal Openbare Ruimte (2021 - 2022)

Begeleiding van het onderzoek naar de financiering van geïntegreerde projecten voor dit langlopend project van een aantal grote steden en andere overheden, waaronder ministeries.

Staatssteun warmtenet Muiderberg (2021)

Advies op basis van implementatie van het EU - Clean Energy Package in de a.s. Energiewet over geldigheid van het verbod op staatssteun aan een warmtenet in handen van bewoners (energy community).

AT Osborne – Adviseur & projectmanager

april 2021 – heden

Jan Willis werkt als adviseur en projectmanager bij ruimtelijke projecten binnen de adviesgroep integrale gebiedsontwikkeling en duurzame leefomgeving bij AT Osborne.

Relevante ervaring

Regionale ontwikkelingsmaatschappij Oost NL – Ontwikkelen agrarisch rekenmodel voor verkenning investeringsmogelijkheden agrarische grond (Oktober 2020 – Januari 2021)

Jan Willis heeft op projectbasis de eerste handen gelegd aan een universeel rekenmodel, die een schematisch beeld moet verschaffen van de investeringsmogelijkheden op agrarische percelen. Het primaire doel van het rekenmodel is om de boeren die overwegen te stoppen met hun onderneming te faciliteren. Voor de ontwikkeling van het rekenmodel is Jan Willis in gesprek gegaan met verschillende publieke en private stakeholders.

Regionale ontwikkelingsmaatschappij Oost NL – Onderzoek naar het ruimtelijke gedrag van een type techstartup support programs: accelerators

De provincie Gelderland heeft fors geïnvesteerd in de komst van een *startup* support organisatie die innovatieve, technologische startups in de regio een *boost* moeten geven, middels o.a. een financiële prikkel, netwerk mogelijkheden en kennisoverdracht. Middels kwalitatieve en kwantitatieve analyses heeft Jan Willis de ruimtelijke behoefte en de ruimtelijke spreiding van Europese accelerators in kaart gebracht.



Jan Willis Nillesen

Jan Willis gaat analytisch te werk. Hij neemt gemakkelijk informatie tot zich en weet dit te gebruiken om tot nieuwe inzichten te komen. Alleen vanuit een overzichtelijke situatieschets kan volgens hem een passende oplossing bedacht worden voor strategische vraagstukken. Binnen projecten bewaart Jan Willis graag overzicht en prioriteert alle zaken om zo effectief mogelijk te werk te gaan.

Jan Willis benadert elk vraagstuk met een beschouwende blik. Zijn ervaring met stakeholdermanagement helpt hem oplossingen te bedenken, die aansluiten op de behoeften van de betrokken partijen. Het gedeelde belang staat hierin centraal en verbindt verschillende partijen met elkaar.

Jan Willis is open en enthousiast. Eerlijkheid staat bij hem hoog in het vaandel. Bij voorkeur werkt Jan Willis in een transparante en open omgeving. Met humor creëert Jan Willis een aangename omgeving voor zijn collega's en andere samenwerkingspartners.

✉ janwillis.nillesen@atosborne.nl

☎ +316 21 51 82 83

🌐 <https://www.linkedin.com/in/jan-willis-nillesen-920621153/>

Vorige functies

2018-2019 Intelligence specialist - Wepublic

2020 Afstudeerstagair – Oost NL

2020-2021 Onderzoeker – Oost NL

Wepublic – Duiden politiek krachtenveld van stakeholders

Binnen de organisatie heeft Jan Willis het landelijk wetgevingsproces en de relevante informatiestromen vanuit de politieke-maatschappelijke omgeving bestudeerd. Zijn doel was om de klant een zo goed mogelijk beeld te verschaffen van relevante ontwikkelingen voor hun organisatie. Hij gaf advies aan publieke en private organisaties.

Relevante projecten binnen AT Osborne

Procesmanager Projectplan Poort van Hoorn

Tijdens dit project was Jan Willis verantwoordelijk voor het schrijven van het projectplan voor de herontwikkeling van het stationsgebied in Hoorn. Zijn rol was om te zorgen dat het projectplan compleet was en gedragen zou worden door de project- en lijnorganisatie. Dit deed hij onder andere door het begeleiden van werksessies, waarbij hij de rol van dagvoorzitter op zich nam. Hij schreef zelf ook mee aan het plan en redigeerde alle inhoud tot een aantrekkelijk en congruent geheel. Het project verschaftte hem een compleet beeld van alle aspecten die nodig zijn voor een gedegen projectplan.

Evaluatie en actualisatie risicomanagement LSNed

AT Osborne heeft in het verleden een project gedaan voor het ontwikkelen van een risicomanagementsysteem voor de leidingbeheerder LSNed. Jan Willis heeft meegewerkt aan de evaluatie en actualisatie van het risicomanagementsysteem van de organisatie. Middels interviews met werknemers onderzocht hij de ontwikkelingen van de verschillende risico's om een actueel beeld van de risicomatrix te verschaffen. Binnen dit project was hij medeverantwoordelijk om draagvlak te creëren onder de RvC voor het risicomanagement systeem.

Review plan van aanpak herontwikkeling centrumgebied gemeente Geldrop-Mierlo

De gemeente Geldrop-Mierlo heeft een projectplan gemaakt voor de herontwikkeling van het centrumgebied in Geldrop. AT Osborne is gevraagd om het plan te evalueren op uitvoerbaarheid en volledigheid. Jan Willis heeft meegewerkt aan de evaluatie. Het advies was voornamelijk gericht op de governance en projectbeheersing.

Opleiding

2014-2018 Universiteit Utrecht –
Sociale Geografie & Planologie

2017-2018 Universiteit Utrecht –
Bestuurs- & Organisatie-
wetenschappen

2019-2020 Universiteit Utrecht –
Economic Geography: Business &
Location

Kernwoorden: Regionale economie,
Ondernemerschap, Publiek/privaat
vastgoed, Stakeholdermanagement,
Public affairs

Nevenactiviteiten

2018-2019: Account- &
Projectmanager bij UniPartners
Utrecht

Als projectmanager bij het academische adviesbureau ging Jan Willis in gesprek met bedrijven over problematiek binnen hun organisatie en schreef ik offertes. Vervolgens selecteerde hij de juiste student voor de vacature en begeleidde hij de student gedurende het project.

Evaluatie Container Exchange Route Havenbedrijf Rotterdam

In mei 2021 heeft het Havenbedrijf Rotterdam laten weten het CER-project voorlopig stopgezet. Vanuit AT Osborne heeft Jan Willis meegewerkt aan een volledig reconstructie van de loop van het project. Het doel was om de lessons-learned voor toekomstige projecten te presenteren aan de organisatie. Tijdens de evaluatie is extra aandacht besteed aan de governance & besluitvorming, samenwerking met externe partijen en de projectbeheersing.

Algemene voorwaarden

0.1 Algemene voorwaarden bij de uitvoering van organisatieadviesopdrachten: opdrachtgever/ROA-lid

1 Definities

In deze algemene voorwaarden wordt verstaan onder:

1.1 Opdracht: een overeenkomst van opdracht in de zin van artikel 7:400 e.v. BW, waarbij de ene partij, het ROA-lid (de opdrachtnemer), zich jegens de andere partij, de opdrachtgever, verbindt om ten behoeve van de organisatie van de opdrachtgever organisatieadvieswerkzaamheden te (doen) verrichten. De overeenkomst van opdracht wordt schriftelijk vastgelegd en bevat (onder meer) een beschrijving van de te verrichten werkzaamheden.

1.2 Organisatieadviesopdracht: de opdracht tot het, ten behoeve van een opdrachtgever, leveren van een bijdrage aan het vaststellen, analyseren en oplossen van vraagstukken van bestuur, beleid, organiseren en functioneren, die zich binnen en/of met betrekking tot een organisatie en/of tussen organisaties voordoen.

1.3 Opdrachtgever: de natuurlijke persoon of rechtspersoon die als wederpartij van het ROA-lid een overeenkomst heeft gesloten tot het (doen) uitvoeren van een organisatieadviesopdracht.

1.4 ROA: de vereniging Raad van Organisatie Adviesbureaus te Gorinchem.

1.5 ROA-lid: de rechtspersoon die de organisatieadviesopdracht als bedoeld in 1.2 als opdrachtnemer heeft aanvaard of een aan een mogelijke opdracht voorafgaande offerte of aanbod heeft uitgebracht en die lid is van de ROA.

1.6 Opdrachtnemer: het ROA-lid dat als partij een overeenkomst met opdrachtgever heeft gesloten tot het (doen) uitvoeren van een organisatieadviesopdracht als bedoeld in 1.2.

1.7 Opdrachttuitvoerder: de natuurlijke persoon of rechtspersoon die namens het ROA-lid belast is met de uitvoering van de opdracht.

1.8 Partijen: de opdrachtgever en het ROA-lid.

2 Algemeen

2.1 Alle opdrachten worden met terzijdestelling van de artikelen 7:404 en 7:407 lid 2 BW uitsluitend aanvaard en uitgevoerd door het ROA-lid.

2.2 Alle bedingen in deze algemene voorwaarden zijn mede gemaakt ten behoeve van al degenen die voor het ROA-lid werkzaam zijn.

2.3 Alle handelingen die in het kader van een opdracht door opdrachttuitvoerders worden verricht, worden geacht handelingen door of namens het ROA-lid te zijn.

3 Toepasselijkheid van deze voorwaarden

3.1 Alle bedingen in deze algemene voorwaarden zijn van toepassing op alle gedane aanbiedingen, werkzaamheden, offertes van het ROA-lid en op alle overeenkomsten tot organisatieadviesopdracht strekkend tot het verrichten van werkzaamheden voor opdrachtgever met inbegrip van alle daaruit voortvloeiende dan wel daarmee samenhangende overeenkomsten tussen het ROA-lid en de opdrachtgever, respectievelijk hun rechtsopvolgers.

3.2 De gedragscode van de ROA maakt integraal onderdeel uit van de overeenkomst. De opdrachtgever verklaart de uit de gedragscode

voor het ROA-lid voortvloeiende verplichtingen steeds volledig te zullen respecteren. De (volledige) gedragscode wordt op verzoek toegezonden.

3.3 Van deze algemene voorwaarden kan slechts bij schriftelijke overeenkomst worden afgeweken.

3.4 Indien enig beding in deze algemene voorwaarden of in de overeenkomst nietig is, blijft de overeenkomst voor het overige in stand en zal het betreffende beding in overleg tussen partijen worden vervangen door een beding dat de strekking van het oorspronkelijke beding zo veel mogelijk benadert.

3.5 De Raad van Organisatie Adviesbureaus is bevoegd wijzigingen in deze voorwaarden aan te brengen. De wijzigingen treden in werking op het aangekondigde tijdstip van inwerkingtreding. De voormelde wijzigingen hebben geen invloed op de tijdens de inwerkingtreding lopende opdrachten, tenzij partijen anders overeenkomen.

4 Uitgangspunten

4.1 Het ROA-lid staat in voor de integriteit van zijn handelen, dient ten opzichte van de opdracht en de opdrachtgever (des)kundig te handelen, dient zijn professionele en relationele onafhankelijkheid te waarborgen, vermijdt dat in de opdracht andere belangen dan die van de opdracht zelf een rol spelen en verplicht zich ertoe de opdrachtgever op zijn handelwijze aan te spreken indien deze zich niet als goed opdrachtgever gedraagt.

4.2 De opdrachtgever is oprecht in de voorgesprekken met het ROA-lid over de concurrentie van andere organisatieadviesbureaus, de criteria die gelden voor selectie en de termijn waarbinnen de keuze valt.

4.3 De opdrachtgever staat in voor een verantwoord opdrachtenbeleid.

4.4 De opdrachtgever is zorgvuldig in het verstrekken van informatie die gevraagd en ongevraagd nodig is om de opdracht goed en doelmatig te kunnen uitvoeren.

4.5 De opdrachtgever stelt zich als een betrouwbare partner op door afspraken op tijd en volledig na te komen, inclusief het betalen van de facturen.

5 Totstandkoming overeenkomst van opdracht

5.1 De overeenkomst van opdracht komt tot stand op het moment dat de door partijen ondertekende overeenkomst van opdracht dan wel de opdrachtbevestiging en de op basis van wet- en regelgeving noodzakelijke gegevens en informatie door de opdrachtnemer zijn ontvangen.

5.2 De overeenkomst van opdracht is de schriftelijke wilsovereenstemming tussen de opdrachtgever en het ROA-lid die daar waar van toepassing de volgende afspraken over de inhoud en uitvoeringsvoorwaarden van de opdracht bevat:

- een omschrijving van de inhoud en begrenzing van de opdracht;
- het beoogde doel van de opdracht;
- (het deel van) de organisatie waarop de opdracht betrekking heeft;
- wederzijdse organisatorische verhoudingen en gezamenlijke werk wijzen;
- de beperkingen van de opdrachttuitvoering;
- de keuze van de door het ROA-lid in te zetten opdrachttuitvoerders en door de opdrachtgever in te zetten medewerkers alsmede de aanwijzing van een projectleider en contactpersonen;
- de procedure(s) voor de beheersing van het adviesproces;

- de instanties, groepen of personen aan wie voorafgaand, tijdens en na de opdracht informatie dient te worden verschaft;
- een indicatie van de tijdsduur die nodig is voor de uitvoering van de opdracht, de fasering van de tijdsduur en de wijze van handelen indien de werkelijke duur afwijkt van de indicatie;
- de bepaling van de persoon of personen aan wie het ROA-lid adviseert en aan wie en op welke wijze wordt gerapporteerd over het verloop van de opdracht;
- een kostenraming en de wijze van handelen indien de werkelijke kosten de raming overschrijden;
- de honoreringsgrondslag en de wijze van facturering;
- de handelwijze bij inschakeling van derden en de facturering daarvan;
- (indien van toepassing) de eigendoms- en auteursrechten;
- de nabespreking en evaluatie van de opdracht;
- de gewenste dan wel noodzakelijke nazorg.

6 Ter beschikkingstelling van informatie, medewerkers en werkruimte door opdrachtgever

6.1 De opdrachtgever draagt er zorg voor dat alle gegevens en informatie, waarvan het ROA-lid aangeeft dat deze noodzakelijk zijn of waarvan de opdrachtgever redelijkerwijs behoort te begrijpen dat deze noodzakelijk zijn voor het uitvoeren van de overeenkomst, tijdig in de vorm en op de wijze als gevraagd aan het ROA-lid worden verstrekt.

6.2 Indien de voor de uitvoering van de overeenkomst benodigde gegevens en informatie niet, niet tijdig of niet behoorlijk aan het ROA-lid zijn verstrekt, heeft het ROA-lid het recht de uitvoering van de overeenkomst op te schorten dan wel de uit de vertraging voortvloeiende extra kosten volgens de gebruikelijke tarieven aan de opdrachtgever in rekening te brengen.

6.3 Opdrachtgever is gehouden het ROA-lid onverwijld te informeren over feiten en omstandigheden die in verband met de uitvoering van de opdracht van belang kunnen zijn.

6.4 Opdrachtgever staat in voor de juistheid, de volledigheid en de betrouwbaarheid van de door of namens hem aan het ROA-lid verstrekte gegevens en informatie.

6.5 Als het ROA-lid daarom verzoekt, stelt de opdrachtgever kosteloos medewerkers van de eigen organisatie van de opdrachtgever ter beschikking, die bij de werkzaamheden van het ROA-lid betrokken (zullen) zijn.

6.6 Als het ROA-lid daarom verzoekt, stelt de opdrachtgever het ROA-lid kosteloos een eigen werkruimte en de (kantoor)faciliteiten die overigens nodig zijn om op locatie een opdracht uit te kunnen voeren, ter beschikking.

7 Geheimhouding

7.1 Het ROA-lid neemt jegens derden die niet bij de uitvoering van de opdracht zijn betrokken zorgvuldigheid en geheimhouding in acht van alle vertrouwelijke gegevens dan wel concurrentiegevoelige informatie van de opdrachtgever die hem in het kader van de opdracht ter kennis is gekomen, tenzij op het ROA-lid een wettelijke of beroepspllicht rust tot openbaarmaking, het ROA-lid zich voor de (tucht)rechter moet verdedigen, de opdrachtgever het ROA-lid van de geheimhoudingspllicht heeft ontheven of de informatie via openbare bronnen verkregen is. Het ROA-lid dient alle in het kader van de opdracht noodzakelijke voorzorgsmaatregelen te nemen ter bescherming van de belangen van de opdrachtgever.

7.2 De opdrachtgever mag, zonder toestemming van het ROA-lid, aan derden geen mededeling doen over de aanpak, de werkwijze,

de inhoud van adviezen of opinies van het ROA-lid, noch zijn rapportage of ander al dan niet schriftelijk materiaal ter beschikking stellen of anderszins openbaar maken, tenzij op opdrachtgever een wettelijke of beroepspllicht tot openbaarmaking rust.

8 Intellectueel eigendom

8.1 Modellen, technieken, instrumenten, waaronder ook software en overige producten van de geest die zijn gebruikt voor de uitvoering van de opdracht dan wel in het advies of onderzoeksresultaat zijn opgenomen, zijn en blijven het eigendom van het ROA-lid, voor zover deze niet reeds aan derden toekomen. Openbaarmaking, verder gebruik of verdere verspreiding kan derhalve alleen geschieden na verkregen toestemming van het ROA-lid onverminderd het bepaalde in 5.2.

8.2 De opdrachtgever heeft het recht stukken te vermenigvuldigen voor gebruik in zijn eigen organisatie, voor zover passend binnen het doel van de opdracht. Ingeval van tussentijdse beëindiging van de opdracht, is het voorgaande van overeenkomstige toepassing.

9 Uitvoering van de opdracht

9.1 De opdracht wordt naar beste inzicht en vermogen alsmede naar de eisen van professionaliteit en goed opdrachtnemerschap uitgevoerd door of namens het ROA-lid.

9.2 De verplichting als bedoeld in 9.1 heeft het karakter van één inspanningsverplichting, omdat het bereiken van het beoogde resultaat niet kan worden gegarandeerd, tenzij het ROA-lid en de opdrachtgever vóór het aanvaarden van de opdracht expliciet en schriftelijk overeenstemming bereiken over het te behalen resultaat en indien tussen partijen vaststaat dat de omschrijving van het te behalen resultaat slechts voor één uitleg vatbaar is en het resultaat objectief vaststelbaar is (resultaatverplichting). Indien de schriftelijke resultaatverplichting niet aan de voorgaande cumulatieve vereisten voldoet, komt aan de opdrachtgever geen beroep toe op de resultaatverplichting van het ROA-lid. Hetzelfde geldt indien het resultaat buiten de invloed van het ROA-lid om niet wordt bereikt.

9.3 Het ROA-lid kan na overleg met de opdrachtgever één of meer opdrachttuitvoerders vervangen. De wijziging mag de kwaliteit van de in het kader van de opdracht te verrichten werkzaamheden niet verminderen, noch de continuïteit van de opdracht ongunstig beïnvloeden. Een wijziging van opdrachttuitvoerders kan ook op verzoek van de opdrachtgever in overleg met het ROA-lid plaatsvinden.

9.4 Het betrekken of inschakelen van derden bij de opdrachtuitvoering door de opdrachtgever of door het ROA-lid geschiedt uitsluitend in onderling overleg.

9.5 De opdrachtgever aanvaardt dat de tijdsplanning en de kosten van de opdracht kunnen worden gewijzigd, indien partijen tussentijds overeenkomen de aanpak, werkwijze of omvang van de opdracht dan wel de daaruit voortvloeiende organisatieadvieswerkzaamheden uit te breiden of te wijzigen.

9.6 Indien tussentijdse wijziging in de opdracht of opdrachtuitvoering noodzakelijk wordt door toedoen van de opdrachtgever, dient het ROA-lid de noodzakelijke aanpassingen aan te brengen, indien de kwaliteit van de dienstverlening dit vergt. Indien een dergelijke aanpassing leidt tot meerwerk, dient dit als een aanvullende opdracht door de opdrachtgever te worden bevestigd. Indien opdrachtgever na daartoe schriftelijk gemaand te zijn niet binnen veertien dagen tot bevestiging overgaat, is het ROA-lid gerechtigd de overeenkomst onmiddellijk en zonder rechterlijke tussenkomst te beëindigen zonder tot enige schadevergoeding jegens opdrachtgever gehouden te zijn.

10 Duur en afsluiting van de opdracht

10.1 De duur van de opdracht kan behalve door de inspanning van het ROA-lid worden beïnvloed door allerlei factoren, zoals de kwaliteit van de informatie die het ROA-lid verkrijgt en de medewerking die wordt verleend. Het ROA-lid kan dan ook niet van tevoren exact aangeven hoe lang de doorlooptijd voor het uitvoeren van de opdracht zal zijn. Termijnen waarbinnen werkzaamheden dienen te zijn voltooid, zijn daarom alleen fatale termijnen indien dat schriftelijk is overeengekomen.

10.2 In financiële zin is de opdracht afgesloten, zodra de eindafrekening door de opdrachtgever is goedgekeurd. De opdrachtgever dient het ROA-lid hierover binnen een termijn van dertig dagen na dagtekening van de eindafrekening te berichten. Indien de opdrachtgever niet binnen deze termijn reageert, wordt de eindafrekening geacht te zijn goedgekeurd.

11 Tussentijdse beëindiging van de opdracht

11.1 Partijen kunnen de overeenkomst voortijdig eenzijdig beëindigen, indien één van hen van mening is dat de opdrachtuitvoering niet meer kan plaatshebben conform de overeenkomst van opdracht en eventuele latere additionele overeenkomsten. Dit dient gemotiveerd en schriftelijk aan de wederpartij te worden bekend gemaakt. Het ROA-lid dan wel de opdrachtgever mogen van de bevoegdheid tot voortijdige beëindiging slechts gebruik maken als tengevolge van feiten en omstandigheden die zich aan de invloed van de beëindigende partij onttrekken of hem niet zijn toe te rekenen, voltooiing van de opdracht in redelijkheid niet kan worden gevergd. Het ROA-lid behoudt daarbij aanspraak op betaling van de declaraties voor tot dan toe verrichte werkzaamheden, waarbij aan de opdrachtgever indien mogelijk en onder voorbehoud de voorlopige resultaten van de tot dan toe verrichte werkzaamheden ter beschikking zullen worden gesteld. Voor zover dit extra kosten met zich meebrengt, worden deze in rekening gebracht.

11.2 Ingeval één van beide partijen in staat van faillissement geraakt, surseance van betaling aanvraagt of de bedrijfsvoering staakt, heeft de andere partij het recht de opdracht zonder inachtneming van een opzegtermijn te beëindigen, een en ander met behoud van rechten.

12 Honorarium

12.1 Indien voor organisatieadvieswerkzaamheden vormen van honorariumberekening worden gehanteerd anders dan de aan de opdracht bestede hoeveelheid arbeid en kosten of een honorarium in een vast bedrag, dient daarvan in de overeenkomst met de opdrachtgever een duidelijke omschrijving te worden opgenomen. Het ROA-lid dient zich er dan van te vergewissen dat hiermee het belang van de opdrachtgever is gediend en de eigen onafhankelijkheid blijft gewaarborgd.

12.2 Met betrekking tot de tarieven en de daarop gebaseerde kostenramingen staat in de overeenkomst expliciet aangegeven, of daarin zijn begrepen de secretariaatskosten, reizen, reis- en verblijfskosten en andere opdrachtgebonden kosten. Voor zover deze kosten niet zijn inbegrepen, kunnen ze afzonderlijk worden berekend mits hierover expliciete en schriftelijke afspraken zijn gemaakt. Een tussentijdse verandering van het niveau van de lonen en kosten die het ROA-lid noodzaakt tot tariefaanpassing of aanpassing van andere hiervoor genoemde kostenvergoedingen, wordt doorberekend. In het honorarium zijn geen rentekosten opgenomen, tenzij in de overeenkomst anders is aangegeven.

Het honorarium van het ROA-lid, zo nodig vermeerderd met voorschotten en declaraties van ingeschakelde derden, wordt per maand, per kwartaal, per jaar of na volbrenging van de organisatieadvieswerkzaamheden aan de opdrachtgever in rekening gebracht, tenzij de opdrachtgever en het ROA-lid hierover andere afspraken hebben gemaakt. Over alle door de opdrachtgever aan het ROA-lid verschuldigde bedragen wordt de omzetbelasting afzonderlijk in rekening gebracht.

12.4 Indien de opdrachtgever een controle wenst van een registeraccountant op de declaratie van het ROA-lid, dan zal daaraan medewerking worden verleend. De kosten van een dergelijke controle zijn voor rekening van de opdrachtgever.

13 Betalingsvoorwaarden

13.1 Betaling door de opdrachtgever dient, zonder aftrek, korting of schulverrekening, te geschieden binnen de overeengekomen termijnen, doch in geen geval later dan dertig dagen na factuurdatum. Betaling dient te geschieden door middel van overmaking ten gunste van een door het ROA-lid aan te wijzen bankrekening.

13.2 Indien de opdrachtgever niet binnen dertig dagen na factuurdatum heeft betaald, is het ROA-lid gerechtigd, nadat hij de opdrachtgever ten minste eenmaal heeft aangemaand te betalen, zonder nadere ingebrekestelling en onverminderd de overige rechten van het ROA-lid, vanaf de vervaldag de opdrachtgever de wettelijke rente in rekening te brengen tot op de datum van algehele voldoening.

13.3 Alle in redelijkheid gemaakte gerechtelijke en buitengerechtelijke (incasso)kosten, die het ROA-lid maakt als gevolg van de niet-nakoming door de opdrachtgever van diens betalingsverplichtingen, komen ten laste van de opdrachtgever.

13.4 Indien de financiële positie of het betalingsgedrag van de opdrachtgever naar het oordeel van het ROA-lid daartoe aanleiding geeft, is het ROA-lid gerechtigd van de opdrachtgever te verlangen, dat deze onverwijld (aanvullende) zekerheid stelt in een door het ROA-lid te bepalen vorm. Indien de opdrachtgever nalaat de verlangde zekerheid te stellen, is het ROA-lid gerechtigd, onverminderd zijn overige rechten, de verdere uitvoering van de overeenkomst onmiddellijk op te schorten en is al hetgeen de opdrachtgever aan het ROA-lid uit welke hoofde ook verschuldigd is direct opeisbaar.

13.5 In geval van een gezamenlijk gegeven opdracht zijn opdrachtgevers, voor zover de organisatieadvieswerkzaamheden ten behoeve van de gezamenlijke opdrachtgevers zijn verricht, hoofdelijk verbonden voor de betaling van het factuurbedrag ongeacht de tenaamstelling van de declaratie.

14 Het aantrekken of in dienst nemen van wederzijds personeel

Geen van de partijen mag tijdens de uitvoering van de opdracht of binnen één jaar na beëindiging van de opdracht personeel van de wederpartij dat betrokken is (geweest) bij de opdracht, in dienst nemen of anderszins voor hem of een ander werkzaam laten zijn, dan in overleg met de wederpartij.

15 Klachten

15.1 Een klacht over verrichte werkzaamheden of een factuurbedrag dient binnen dertig dagen na verzending van de stukken of de informatie waarover de opdrachtgever klaagt, dan wel, indien opdrachtgever aantoont dat hij de tekortkoming redelijkerwijs

niet eerder kon ontdekken binnen dertig dagen na ontdekking van de tekortkoming, schriftelijk aan het ROA-lid kenbaar te worden gemaakt. Overschrijding van deze termijn leidt tot verval van alle aanspraken.

15.2 Een klacht schort de betalingsverplichting van opdrachtgever niet op, tenzij en voor zover het ROA-lid aan opdrachtgever te kennen heeft gegeven dat het de klacht gegrond acht.

15.3 In geval van een terechte klacht heeft het ROA-lid de keuze tussen aanpassing van het factuurbedrag, het kosteloos verbeteren of het opnieuw verrichten van de desbetreffende werkzaamheden dan wel het geheel of gedeeltelijk niet (meer) uitvoeren van de opdracht.

16 Aansprakelijkheid

16.1 Het ROA-lid is aansprakelijk voor de tekortkomingen in de uitvoering van de opdracht, voor zover deze het gevolg zijn van het niet in acht nemen door het ROA-lid van de zorgvuldigheid, de (des) kundigheid dan wel de professionaliteit waarop in het kader van de betrokken opdracht mag worden vertrouwd.

16.2 De aansprakelijkheid voor de schade veroorzaakt door de tekortkomingen wordt beperkt tot het bedrag van het honorarium dat het ROA-lid voor zijn werkzaamheden in het kader van die opdracht heeft ontvangen.

16.3 Bij opdrachten die een langere doorlooptijd dan een half jaar hebben, geldt een verdere beperking van de hier bedoelde aansprakelijkheid tot maximaal het declaratiebedrag over de laatste zes maanden.

16.4 Eventuele aanspraken van de opdrachtgever in hier bedoelde zin dienen binnen één jaar na het ontdekken van de schade te zijn ingediend, bij gebreke waarvan de opdrachtgever zijn rechten heeft verwerkt.

17 Toepasselijk recht

17.1 Op elke overeenkomst tussen opdrachtgever en het ROA-lid is Nederlands recht van toepassing.

18 Advies bij essentiële vragen van professionele aard

18.1 Indien de opdrachtgever tijdens de opdracht stuit op essentiële vragen over de uitvoering ervan en het ROA-lid daarover naar zijn oordeel niet voldoende opheldering kan geven, staat het de opdrachtgever vrij een beroep te doen op de vertrouwenscommissie van de Raad van Organisatie-Adviesbureaus om zijn probleem aan te horen en de situatie vakmatig te laten verduidelijken (counseling). Evenzo staat het het ROA-lid vrij om de vertrouwenscommissie in te schakelen om over een probleem van professionele aard gerezen in de uitvoering van een opdracht te adviseren.

19 Geschillenregeling

19.1 Indien er sprake is van een geschil tussen partijen, kan de vertrouwenscommissie worden gevraagd om te assisteren bij het tot stand brengen van een regeling van het geschil. Een opdracht daartoe dient door beide partijen gezamenlijk aan de vertrouwenscommissie te worden verstrekt en heeft het uitdrukkelijke doel om partijen tot overeenstemming te brengen. De besluitvorming ligt evenwel in handen van partijen.

19.2 Een aanvraag tot inschakeling van de vertrouwenscommissie dient bij het secretariaat van de Raad van Organisatie Adviesbureaus te worden ingediend. De tussenkomst van de leden van de vertrouwenscommissie geschiedt zonder last of ruggespraak. Een exemplaar van het reglement van de vertrouwenscommissie wordt op verzoek aan opdrachtgever toegezonden.

19.3 De kosten van inschakeling van de vertrouwenscommissie komen in het geval van bemiddeling gelijk voor rekening van partijen. In het geval van counseling worden de kosten van inschakeling van de vertrouwenscommissie niet in rekening gebracht.

19.4 Geschillen welke ontstaan naar aanleiding van de uitvoering van de onderhavige overeenkomst dan wel van nadere overeenkomsten die daarvan het gevolg zijn, kunnen, al dan niet na tussenkomst van de vertrouwenscommissie, worden beslecht overeenkomstig het Reglement van het Nederlands Arbitrage Instituut te Rotterdam of, indien partijen daaraan gezamenlijk de voorkeur geven, worden voorgelegd aan één of meer mediators.

19.5 Er is sprake van een geschil als bedoeld in 19.4 indien één van beide partijen dit in een aangetekend schrijven aan de wederpartij stelt.

20 Tuchtrect

20.1 Het ROA-lid is lid van de Raad van Organisatie Adviesbureaus en houdt zich aan de professionele gedragsregels van de Raad van Organisatie Adviesbureaus. De naleving van deze professionele gedragsregels wordt door de Raad van Organisatie Adviesbureaus bevorderd, doordat klachten worden onderzocht en, indien inbreuken worden geconstateerd, disciplinaire maatregelen kunnen worden getroffen. Indien de opdrachtgever van mening is dat het ROA-lid de professionele gedragsregels van de Raad van Organisatie Adviesbureaus niet naleeft, dan kan de opdrachtgever deze klacht voorleggen aan de Commissie van Toezicht van de Raad van Organisatie Adviesbureaus, waarbij de daarvoor geldende procedureregels van toepassing zijn. Een exemplaar van het reglement van de Commissie van Toezicht wordt op verzoek aan opdrachtgever toegezonden.

21 Slotbepaling

Deze algemene voorwaarden zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel Midden Nederland onder nummer 40531334.

Het gebruik van de Algemene Voorwaarden van ROA is uitsluitend voorbehouden aan bij ROA aangesloten bureaus.

ROA Raad van Organisatie Adviesbureaus

Postbus 310
4200 AH GORINCHEM
0183-621153
roa@cantrijn.nl
www.roa-advies.nl