Handleiding

Ruimtelijke Kwaliteit
en Vormgeving bij
MIRT-projecten

HELP EEN Q-TEAM!

CONCEPT
HANDLEIDING

VOOR
OPDRACHTGEVERS EN
Q-TEAM LEDEN

HELP, EEN Q-TEAM!

RUIMTELIJKE KWALITEIT: DE TERMINOLOGIE

RK+V = Ruimtelijke Kwaliteit en Vormgeving. De gangbare term voor alles wat met ontwerp en inpassing van infrastructuur te maken heeft. Omvat landschapsontwerp, stedenbouw, en beeldkwaliteit van kunstwerken en inrichting.

Kader RK+V = Het kader dat door Rijkswaterstaat opgesteld is ter ondersteuning van Ruimtelijke Kwaliteit en Vormgeving. Projecten onder verantwoordelijkheid van RWS worden geacht het kader te volgen met hulp van de Handreiking RK+V. Downloads van beide documenten: *https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2012/10/09/kader-ruimtelijke-kwaliteit-en-vormgeving*

Q-team of Kwaliteitsteam = Een onafhankelijke commissie van experts die adviseert op het gebied van Ruimtelijke Kwaliteit en Vormgeving. Q-teams worden ingezet bij MIRT-projecten of op programmaniveau (Ruimte voor de Rivier, MJPG, sluizen, etc.). RK+V wordt met inzet van meerdere middelen geborgd. Het Q-team is er één van.

Inpassingsvisie, Landschapsplan, EPvE = Veel gebruikte naamgeving voor de plandocumenten uit de Planuitwerkingsfase. Veel van de Q-team advisering betreft deze documenten.

MIRT = Het Meerjarenprogramma Infrastructuur, Ruimte en Transport. Infrastructuurprojecten waar het Rijk (mede) in investeert, zijn hierin opgenomen. Het MIRT maakt onderscheid tussen Hoofdwegennet, Hoofdvaarwegennet, Spoor, Gebiedsopgaven, Ruimte voor de Rivier, Deltaprogramma, Hoogwaterbeschermingsprogramma en Sleutelprojecten.

VAG = De Vormgevings Advies Groep, een RWS kennisnetwerk dat tot doel heeft om Ruimtelijke Kwaliteit en Vormgeving te agenderen en te verbeteren. In het VAG hebben zitting: de HID grote projecten, de Rijksadviseur Infrastructuur en Stad, een topadviseur RWS, de adviseurs RK+V en de regionale coördinatoren RK&V.

Handreiking Ruimtelijke Kwaliteit en Vormgeving = BVP = Best Value Procurement. Dit is een inkoopprocedure voor de planuitwerkingsfase. De opdrachtgever schrijft minder voor dan bij traditionele aanbestedingen. De opdrachtnemer krijgt meer vrijheid in de manier waarop hij een opdracht uitvoert.

INHOUD

1 WAAROM EEN HANDLEIDING? 4-5

2 WAAROM EN HOE EEN Q-TEAM INSTELLEN? 6-7

Waarom een Q-team?
Wanneer wél een Q-team?
Wanneer geen Q-team?
Hoe het Q-team instellen?

3 DE SAMENSTELLING VAN HET Q-TEAM 8-10

Samenstelling: algemeen
Samenstelling: de Q-team leden
Samenstelling: andere aanwezigen
Veranderingen in de samenstelling van het Q-team
Voorbeelden van Q-team samenstelling

4 HET FUNCTIONEREN VAN HET Q-TEAM 11-13

Algemeen
De relatie tussen Q-team en de adviseur RK+V
Bij welke fase een Q-team betrekken?
Aandachtpunten RK+V en de rol voor het Q-team per MIRT fase

5 HET Q-TEAM OP ORDE - PRAKTISCHE ZAKEN 14-19

6 LITERATUURLIJST 19

7 BIJLAGEN 20-23

Het MIRT proces
Voorbeeld instellingsbrief Q-team
Voorbeeld werkdocument
Contact

1

WAAROM EEN HANDLEIDING?

INLEIDING

Het in 2014 verschenen boek 'Q-FACTOR, ruimtelijke kwaliteitsteams in NL'[1] geeft een overzicht van de Q-teams die sinds het eind van de 20ste eeuw hebben geadviseerd over ruimtelijke kwaliteit bij nationale en provinciale projecten. Eén van de conclusies is dat de Q-teams steeds vaker ingezet worden als instrument bij het versterken van ruimtelijke kwaliteit en dat het aantal Q-teams de komende jaren zal blijven groeien.

Het is daarom van belang dat er een cultuur ontstaat van uitwisseling van kennis en ervaring opgedaan door opdrachtgevers en Q-team leden, een cultuur waarin *best practices en lessons learned* een belangrijke rol spelen. Het toegankelijk maken van bestaande kennis en ervaring is een belangrijk middel om de kwaliteit van het werk van de Q-teams te verhogen.

De ervaringen met Q-teams wisselen per project en per invalshoek - die van de opdrachtgever, van de Q-team leden, van externe adviseurs. De opstellers van deze handleiding onderkennen dat sommige opdrachtgevers en experts voor het eerst met een Q-team in aanraking komen en dat ze hun voordeel kunnen doen met een *crash course* Q-teams. Deze handleiding is voor hen die lering willen

trekken uit bestaande ervaring en die goed voorbereid en geïnformeerd aan de eerste bijeenkomsten willen beginnen. De handleiding is geschreven voor opdrachtgevers (RWS, DGB, DGRW en regionale partijen) en voor Q-team leden.

Deze Handleiding is een compact overzicht van bestaande kennis en ervaring en maakt deze toegankelijk voor projecten die de ambitie hebben om een Q-team in te stellen, maar ook voor projecten met koudwatervrees ten opzichte van het Q-team. Ze vervangt de face-to-face uitwisseling van ervaringen niet, maar helpt opdrachtgever en Q-team om sneller goed georganiseerd en effectief samen te werken.

Opdrachtgevers hebben vragen bij het nut en de noodzaak van een Q-team, de rol en positie ervan, de samenstelling (inhoudelijk smal of breed, meer of minder bestuurlijk verankerd) en de relatie tot welstand en interne of ingehuurde adviseurs en specialisten. Nieuwe Q-team leden willen weten op welke onderwerpen ze mogen adviseren en met welke vrijheden en verantwoordelijkheden. De Handleiding geeft houvast of richting.

1. van Assen, S. , van Campen, J., 2014. *Q-factor, Ruimtelijke kwaliteitsteams in Nederland.* Uitgeverij Blauwdruk.

2

WAAROM EN HOE EEN Q-TEAM INSTELLEN?

Waarom een Q-team?
Ruimtelijke Kwaliteit en Vormgeving gaan over de belevingswaarde van een ruimtelijke ingreep en zijn niet los te zien van gebruikswaarde (functie) en toekomstwaarde (duurzaamheid).
Wanneer belevingswaarde, functionaliteit en duurzaamheid in samenhang ontwikkeld worden, ontstaan efficiënte, integrale oplossingen die als totaal meer bieden dan de som der delen.

Ruimtelijke kwaliteit komt tot stand in een uitwisseling tussen opdrachtgevers, opdrachtnemers en *stakeholders*. Ruimtelijk ontwerpers zijn verantwoordelijk voor de ruimtelijke inpassing en vormgeving van het project. Het Q-team is een middel om opdrachtgevers te helpen de ruimtelijke kwaliteit van hun project te borgen en mogelijk te verhogen. Het adviseert over de uitwerking, door de opdrachtnemers, van de ruimtelijke ambities en doet voorstellen voor verfijning of verbetering van hun voorstellen. Een goed opererend Q-team geeft een blik van buitenaf, zorgt voor een brede benadering, draagt bij aan een zorgvuldig proces en levert goede argumentatie voor de gemaakte keuzes.

Wanneer wél een Q-team?
Bij elk project moet overwogen worden of - en in welke fase - een Q-team van wezenlijke waarde is voor de borging van ruimtelijke kwaliteit. Het team heeft waarde als er sprake is van:

– een bestuurlijk gevoelig project, of een project met meerdere opdrachtgevers of *stakeholders*;
– een complex project met hoge ambities of grote risico's op het vlak van ruimtelijke kwaliteit;
– een project met een innovatieve aanbestedingsvorm;
– een project dat in een vroeg stadium (bijvoorbeeld als schetsontwerp) op de markt komt waarbij er veel marge voor interpretatie is.

Wanneer géén Q-team?
Bij projecten met weinig complexiteit, waarbij de opdrachtgever en opdrachtnemers het totaal van het project steeds goed kunnen overzien, kan zonder Q-team gewerkt worden. Weinig complexiteit kan voorkomen bij eenvoudige projecten (bv. wegverbreding in een overzichtelijke omgeving) of bij projecten in de fase waarbij de documenten ruimtelijke kwaliteit nog maar weinig ruimte voor interpretatie geven.

Hoe het Q-team instellen?
De Opdrachtgever kan voor aanvang van elke MIRT-fase (Verkenning, Planuitwerking, Aanbesteding, Uitvoering) overwegen om een Q-team in te zetten (voor voorbeelden: zie overzicht Q-teams). Afhankelijke van aard, omvang en complexiteit van het project.

Hoe het Q-team instellen?
Het initiatief voor het instellen van een Q-team kan genomen worden door de projectmanager, programmamanager of door de betrokken HID (Hoofd Ingenieur Directeur bij RWS). Het College van

Rijksadviseurs kan bij hen pleiten voor de instelling van een Q-team. De projectmanager en de adviseur RK+V bespreken de ruimtelijke opgave, het Kader RK+V en de RK+V mijlpalen: de Inpassingsvisie, het Landschapsplan en het EPvE.

Als de projectmanager en RK+V adviseur de waarde inzien van een Q-team, volgt een advies aan de opdrachtgever, die een formeel besluit tot instelling kan nemen. Voorafgaand overleg met de regiopartners en *stakeholders* - bijvoorbeeld gemeenten met welstand - ligt voor de hand. In het besluit komen de samenstelling, de taakomschrijving en de timing (betrokkenheid per fase) aan de orde (zie § Bijlagen: instellingsbrief). Ook worden de werkwijze van het Q-team, de relatie met de opdrachtgever, de wijze van advisering, de reactie hierop van de opdrachtgever en de wijze van escaleren omschreven.

"Wanneer ruimtelijke kwaliteit, functionaliteit en duurzaamheid in samenhang ontwikkeld worden, ontstaan mooie, efficiënte, integrale oplossingen: het totaal is meer dan de som der delen'.

3

DE SAMENSTELLING VAN HET Q-TEAM

Samenstelling: algemeen
De samenstelling van het Q-team is de verantwoordelijkheid van de opdrachtgever(s). De Q-team leden kunnen zo worden gekozen dat ze, naast de inhoud, in zekere mate de bestuurlijke of maatschappelijke omgeving van het project representeren (dit wordt bij de voorbeelden hierna een representatief Q-team genoemd). Bij Q-teams met meerdere opdrachtgevers kan elk van de deelnemende overheden een kandidaat aandragen.

Het Q-team geeft een onafhankelijk oordeel over ruimtelijke kwaliteit en vormgeving en het is van belang dat de Q-team leden zich hiervan bewust zijn en zich ernaar gedragen. Om de onafhankelijkheid van de adviezen te waarborgen hebben ligt een team dat bestaat uit ervaren externe adviseurs voor de hand. Dit kunnen ervaren ontwerpers zijn die eerder ervaring opgedaan hebben met het rijk of de betrokken provincies of gemeenten. Als Q-team leden in dienst zijn bij, of een zakelijke relatie hebben of hadden met één van de opdrachtgevers mag dat de inhoudelijke advisering niet beïnvloeden.

Samenstelling: de Q-team leden
Elk project vraagt om een specifiek samenstelling van het Q-team. Deze is afhankelijk van het type project, de omvang en complexiteit ervan, de bestuurlijke gevoeligheid en de fase waarin het project zich bevindt.

De Q-teams oordelen over de kwaliteit van de inpassing en de vormgeving van het project. De kern van een Q-team bestaat daarom uit ervaren ontwerpers uit de ruimtelijke disciplines: landschap, stedenbouw en/of architectuur. De expertise van de Q-team leden moet passen bij het type opgave. Het kan gewenst zijn om naast de ruimtelijk ontwerpers, specialisten op andere vakgebieden aan het team toe te voegen (ecologie, water, bodem, cultuurhistorie, etc).

Één van de Q-team leden wordt voorgedragen als **inhoudelijk voorzitter**. Hij of zij is het aanspreekpunt van het Q-team; kan op eigen initiatief of op verzoek van andere Q-team leden activiteit ontplooien naast de reguliere bijeenkomsten; kan met de opdrachtgever tussentijds overleg plegen en op bijzondere verzoeken ingaan. Er kan voor gekozen worden om de stem van de inhoudelijk voorzitter doorslaggevend te laten zijn als meningen binnen het Q-team verschillen.

Samenstelling: andere aanwezigen
Enkele posities of rollen zijn van grote waarde voor het goed functioneren van het team. Sommigen zijn onmisbaar (de secretaris, de notulist), sommigen zijn facultatief (bv. een aparte technisch voorzitter), sommigen kunnen afhankelijk van de agenda op afroep, of voor een gedeelte, bij het overleg aanwezig zijn.

– De **secretaris** is de onmisbare schakel tussen de projectorganisatie en het Q-team. Hij/zij zorgt voor de afstemming tussen het project en het Q-team. Hij/zij bepaalt in overleg met de projectmanager en de inhoudelijk voorzitter de agenda en bereidt het overleg voor. De secretaris houdt de continuïteit in het oog, gegeven een Q-team dat het project met ruime tussenpozen te zien krijgt. De secretaris kan ook technisch voorzitter zijn.

– Een **notulist** en een **schrijver** van de adviezen. Dat kan dezelfde persoon zijn.

– Een **lid van de welstand** van betrokken gemeenten. Hiermee kan het draagvlak bij de omgevingspartijen versterkt worden. Het alternatief is zorgvuldige en goed getimede communicatie tussen het Q-team en de betrokken welstandscommissie(s).

– Een **technisch voorzitter**. Hij/zij is geen Q-teamlid en kan per fase aangesteld worden. In het aanbestedingstraject, tijdens de 'concurrentiegerichte dialoog', kan een technisch voorzitter worden aangewezen uit het projectteam, zoals de contractmanager of de omgevingsmanager.

> "Het Q-team geeft een onafhankelijk oordeel over ruimtelijke kwaliteit en vormgeving. Het is van belang dat de Q-team leden zich hiervan bewust zijn en zich ernaar gedragen".

– Een **adviseur Ruimtelijke Kwaliteit en Vormgeving** van RWS: deze staat borg voor het RK+V-proces en het beleid van RWS en zorgt er mede voor dat de Q-team adviezen binnen de scope van het project vallen, realistisch en haalbaar zijn.

– De **projectmanager** of de **omgevingsmanager**: de vertegenwoordiging van de opdrachtgever.
– De **ontwerper** die de Inpassingsvisie, Landschapsplan en/of het EPvE opstelt of heeft opgesteld, om te presenteren of toelichting te geven.
– De **omgevingsmanager** of **contractmanager** (afhankelijk van de agenda)
– Regionale partijen, wanneer het Q-team in dienst staat bij meerdere opdrachtgevers. Wanneer het Q-team wordt gevraagd te adviseren over de regionale plannen.

Veranderingen in de samenstelling van het Q-team
Bij de overgang van één procesfase naar de andere kan het gewenst zijn de samenstelling van het Q-team te veranderen. Dit kan zijn omdat de aard van het project wijzigt. In de fase Planuitwerking wordt een ander type advisering - en een andere expertise - gevraagd dan in de fase Uitvoering. Ook de benodigde inzet kan aanleiding zijn voor een wijziging. De dialooggesprekken bij een aanbesteding zijn vaak zeer intensief en een Q-team kan hiervoor één van haar leden afvaardigen. De continuïteit van de advisering mag niet uit het oog verloren worden. Het is niet gewenst om het hele Q-team in één keer te wijzigen.

VOORBEELDEN VAN Q-TEAM SAMENSTELLING

A7, Zuidelijke Rinweg Groningen

Type: Ruimtelijk, representatief
Opdrachtgevers: Provincie Groningen, Gemeente Groningen en RWS
Projectorganisatie: Ton Swanenberg, Projectmanager, RWS
Samenstelling Q-team:
Landschapsarchitecte, Provinciaal Bouwmeester Groningen (Linda Noorman); Stedenbouwkundige, Stadsbouwmeester Groningen (Jeroen de Willigen); Architect en stedenbouwkundige, Rijksadviseur Infra en Stad (Rients Dijkstra); Secretaris: Landschapsarchitecte, gemeente Groningen (Lynke Koopal). Coördinator RK+V: Sociaal geograaf (Marijke Jansma)

Het kwaliteitsteam voor de Zuidelijke Ringweg Groningen is op verzoek van de Stuurgroep ingesteld. In de stuurgroep zitten bestuurders van Rijk, Provincie en Gemeente. Omdat het een project van deze drie overheden betreft is gekozen voor een samenstelling met de 'bouwmeesters' van die overheden. Voormalig Stadsbouwmeester Niek Verdonk had zitting in Q-teams van meerdere infrastructuurprojecten en was pleitbezorger voor een vroege instelling van een Q-team.

A16, Rotterdam

Type: Ruimtelijk, representatief
Opdrachtgever: RWS
Projectorganisatie: Jan Slager, Projectmanager, RWS
Samenstelling Q-team:
Landschapsarchitecte, hoofd afdeling Gemeente Rotterdam (Annemieke Fontein); Architect en stedenbouwkundige, Rijksadviseur Infra en Stad (Rients Dijkstra); Stedenbouwkundige, Adviseur Gemeente Lansingerland (Gauke van Rij); Planoloog, Adviseur Provincie Zuid-Holland (Francisco Colombo); Secretaris en coördinator RK+V: Verkeerskundige (Ellen van der Gaauw).

Na overleg met de coördinator RK+V van het programma Ruimte voor de Rivier heeft de coördinator RK+V van het project een voorstel voor het instellen van een Q-team aan de projectmanager voorgelegd. Op verzoek van de DG van Rijkswaterstaat (J.H. Dronkers) heeft de Rijksadviseur voor Infrastructuur en Stad het inhoudelijk voorzitterschap op zich genomen. Gemeenten en Provincie hebben inhoudelijk deskundige, onafhankelijke leden voorgedragen. In overleg met het CRa is een werkplan opgesteld.

Ruimte voor de rivier

Type: Expert mix, inclusief ruimtelijk, niet representatief
Opdrachtgever: RWS
Projectorganisatie: Ben Broens, programmamanager, RWS
Samenstelling Q-team:
Landschapsarchitect, Rijksadviseur voor Landschap en Water (Eric Luiten); Fysisch geograaf (Frans Klijn); Stedenbouwkundige (Maurits de Hoog); Rivierkundige (Dick de Bruin); Ecoloog (Sjef Jansen); Secretaris en coördinator RK+V: Landschapsarchitecte (Regina Havinga)

Bij aanvang heeft de programmamanager de toenmalige Rijksadviseur voor het Landschap (Dirk Sijmons) gevraagd een Q-team samen te stellen. Er werd gekozen voor een multidisciplinair team van onafhankelijke deskundigen. Bij gesprekken hierover was de coördinator RK+V aanwezig.

Afsluitdijk

Type: Expert mix, inclusief ruimtelijk
Opdrachtgever: Provincies, Gemeenten, Waterschappen
Projectorganisatie: Joost van de Beek, projectmanager, RWS
Samenstelling Q-team:
Landschapsarchitect, Rijksadviseur voor Landschap en Water (Eric Luiten); Civiel technicus (Tjalle de Haan); Architect (Hubert-Jan Henket); Ecoloog (Joop Schaminee); Architectuurhistoricus/erfgoedspecialiste (Marinke Steenhuis); Bioloog (milieu en energie) (Yoram Krozer); Secretaris: Architecte, Infram, Maaike Rimmelzwaan; Adviseur RK+V: Landschapsarchitect (Jan Willem de Jager)

De bestuurlijke Stuurgroep besloot zich in de eerste fase te laten bijstaan door een onafhankelijk Q-team Afsluitdijk. De omgevingsmanager van RWS heeft de Rijksadviseur Landschap en Water benaderd met de vraag of hij dat Q-team wilde voorzitten en of hij wilde overleggen over de samenstelling van dat team. De provincies hebben suggesties voor kandidaten gedaan. Het Q-team is samengesteld uit mensen die over relevante inhoudelijke aspecten van het werk kunnen adviseren. Ze hebben geen bestuurlijke, ambtelijke of maatschappelijke binding. De samenstelling van het Q-team is door RWS akkoord bevonden.

4

HET FUNCTIONEREN VAN HET Q-TEAM

"Het goed functioneren van een Q-team is mede afhankelijke van de betrokkenheid en inzet van de RK+V adviseur".

Algemeen
Het Q-team adviseert in principe conform de vastgestelde beoordelingskaders. Vaak zijn dit vastgestelde plandocumenten, zoals de Inpassingsvisie, het Landschapsplan en het Esthetisch Programma van Eisen uit de planuitwerkingsfase (soms worden andere namen gebruikt, zoals bij Ruimte voor de Rivier). De plandocumenten zijn een weergave van de ambities van opdrachtgevers en *stakeholders* op het gebied van ruimtelijke kwaliteit. Het Q-team oordeelt over kwaliteit en uitvoerbaarheid van de beoordelingskaders en kan de opdrachtgever adviseren over verbeteringen.

In aanvulling hierop kan het Q-team ondersteunend zijn bij de ontwikkeling van de plandocumenten of bij de keuze van externe adviseurs. Dit maakt twee principieel verschillende rollen voor het Q-team mogelijk. De eerste is die van het louter toetsen van de RK+V aan de beoordelingskaders - de borgende rol. De tweede is die van het actiever begeleiden van de processen waarin RK+V centraal staan. Dit kan in de vorm van stimulerende discussie over de plandocumenten in wording of in de vorm van een actieve bijdrage aan de inhoud van die documenten, bijvoorbeeld door voorstellen te doen in een bijeenkomst of werkatelier.

De relatie tussen het Q-team en de adviseur RK+V
De adviseur RK+V heeft, onder andere, de taak om op te treden als 'verbindingsofficier' tussen de projectorganisatie en het Q-team. De adviseur houdt proces en planning in de gaten en communiceert hierover met de secretaris of voorzitter van het Q-team. Hij/zij kan deelnemen aan de Q-team bijeenkomsten. Zowel project als Q-team kunnen bij de RK+V adviseur te rade gaan als er vragen zijn over het RK+V traject (Kader en Handleiding RK+V).

Het Q-team advies
Het Q-team adviseert aan het project. Hiervoor zijn twee oplossingen: (1) advies aan de projectmanager met mogelijkheid om te escaleren naar de Bestuurlijke Stuurgroep (BSG) of (2) advies direct aan de BSG, na overleg met de projectmanager. In beide gevallen geeft de opdrachtgever, liefst schriftelijk, een reactie op het advies.

Bij welke fase een Q-team betrekken?
De opdrachtgever kan, afhankelijk van de aard van het project, overwegen om een Q-team in te stellen bij elk van de MIRT-fases (Verkenning, Planuitwerking, Aanbesteding, Uitvoering. Voor voorbeelden: zie overzicht Q-teams).
Bij grote, zeer complexe projecten kan inzet vanaf de Verkenningsfase gewenst zijn (zoals Ring Utrecht). Instelling vanaf de Planuitwerkingsfase is mogelijk om betrokkenheid te vergroten bij de opstelling van de RK+V plandocumenten. In veel projecten speelt het Q-team pas een rol vanaf de Aanbestedingsfase. Deze betrokkenheid wordt soms doorgezet in de Realisatiefase.

Aandachtpunten RK+V en de rol voor het Q-team per MIRT fase

Verkenning
In de verkenningsfase denkt het Q-team mee over hoe de kaders worden gevormd die in de planuitwerkingsfase gehanteerd worden. Het Q-team kan dan adviseren over de uitgangspunten voor de beoordeling om tot een goed voorkeursalternatief te komen. Het Q-team bewaakt de integrale beoordeling en voorkomt dat de beoordeling op losse deelaspecten wordt uitgevoerd. Het Q-team zorgt ervoor dat de projectorganisatie de brede, integrale blik behoudt.

Planuitwerking
De opdrachtgever is verantwoordelijk voor de selectie van opdrachtnemers voor de Planuitwerkingsfase, waaronder de architect, landschapsarchitect en/of stedenbouwkundige voor het opstellen van RK+V plandocumenten. Het Q-team kan adviseren bij deze selectie. Het Q-team kan een rol spelen bij het vergroten van de kwaliteit van de samenwerking tussen het ingenieursbureau (de hoofdaannemer) en de ruimtelijk ontwerpers.

Een goede samenwerking leidt in het algemeen tot een meer integrale benadering van het ruimtelijke ontwerp. Bij de uitvraag aan de opdrachtnemer wordt deze op de hoogte gesteld van bestaan en rol van het Q-team. De opdrachtnemer dient hierop te anticiperen in zijn Plan van Aanpak. Na selectie van de opdrachtnemer bestaat de taak van het Q-team uit het toetsen van de RK+V plandocumenten en het begeleiden van het ontwerpproces.

Bij een BVP procedure (zie § Terminologie) moet RK+V als projectdoel worden benoemd om selectiecriterium te kunnen zijn. Tijdens de selectie vindt er dan een interview plaats met de RK+V expert van de opdrachtnemer, waarbij een Q-team lid aanschuift als beoordelaar. Vervolgens wordt de werkwijze voor de Planuitwerkingsfase besproken in aanwezigheid van de opdrachtnemer en het Q-team.

Het Q-team en de welstand
In de planuitwerkingsfase moet nagedacht worden over de verhouding tussen het Q-team en de welstand. De welstand heeft haar eigen publiekrechtelijke rol. Met de betrokken gemeenten moet worden besproken wat de verhouding is tussen het Q-team en de welstandscommissie(s). Goede afstemming voorkomt gebrek aan draagvlak en verkleint het risico dat het Definitief Ontwerp na gunning worden afgekeurd in de welstandtoets. Het verdient aanbeveling om de wijze van samenwerken tussen welstand en Q-team vroeg in het proces te bepalen.

Er zijn 3 opties:

1. De Welstand behoudt haar eigen rol. Het Landschapsplan en het EPvE dienen afgestemd te zijn met welstand en bij voorkeur door B&W te zijn vastgesteld als aanvulling op de welstandsnota;
2. Het Q-team kan als 'voorportaal' voor de welstandstoets fungeren. Daarbij neemt de welstand een plan pas in behandeling nadat de plan-producten door het Q-team zijn beoordeeld;
3. Het Q-team neemt het mandaat van de welstandcommissie volledig over. In dat geval adviseert het Q-team B&W bij de vergunningaanvraag. Voor het overdragen van het mandaat moeten afspraken met het bevoegd gezag van elke betrokken partij worden gemaakt.

Als gevolg van het in werking treden van de Omgevingswet zouden welstandscommissies vervangen kunnen worden door andere gemeentelijke 'kwaliteitsbewakers'. Ook dan blijft de afstemming met het Q-team belangrijk.

Aanbesteding
Het Q-team adviseert niet over de keuze voor de aanbestedingsmethodiek. Wel kan het Q-team met het projectteam, of met de contractmanager, meedenken over de borging van RK+V in deze fase. Welke selectiecriteria worden gehanteerd? Welke planonderdelen (de zg. dialoogproducten) worden in de dialoogfase behandeld? Aan het eind van de dialoogfase doen de overgebleven partijen een inschrijving. Bij de beoordeling hiervan kan de EMVI-methodiek[2] worden toegepast. Als RK+V een onderdeel is van de EMVI criteria, kan het Q-team adviseren over de formulering en weging van het RK+V criterium.

Het Q-team fungeert tijdens de aanbesteding (selectie, dialoog en gunning) als een beoordelingscommissie voor RK+V. De regel is dat een Q-team lid (of leden) deelnemen aan de specialistische overleggen (begeleiden, stimuleren) en/of een rol krijgen in de gunning (beoordelen, toetsen).

Realisatiefase
Na gunning krijgt de opdrachtnemer een startcertificaat, waarna hij het ontwerp verder mag uitwerken. Het ontwerp loopt vervolgens langs een aantal toetsmomenten: het Voorlopig Ontwerp (VO), het Definitief Ontwerp (DO) - het moment waarop de welstand toetst - en het Uitvoeringsontwerp (UO). De ideale situatie is dat het VO en DO door het Q-team wordt getoetst.

Beheer en Onderhoudsfase
Het in stand houden of instellen van een Q-team voor de fase van het Beheer en Onderhouds lijkt overdreven. Mogelijk kan één van de Q-team leden op afroep beschikbaar zijn voor ruggespraak of advies.

2. EMVI: Zie hoofdstuk 'Het MIRT-proces'

5

HET Q-TEAM OP ORDE - PRAKTISCHE ZAKEN

Er is in eerdere Q-teams een schat aan ervaring opgedaan met manieren van het organiseren van en werken met het Q-team. Op basis van deze ervaring is een overzicht opgesteld van *do's and dont's* en van *tips and tricks*. Door toepassing hiervan zal de effectiviteit van het Q-team toenemen.

Gebruik het Kader RK+V van RWS

Het Kader RK+V is onderdeel van de Werkwijzer Aanleg en Onderhoud van RWS. Het kader is opgesteld door de experts RK+V van RWS en beschrijft de gewenste processtappen en de verplichte documenten. Laat het Q-team bij de start van het project kennis nemen van het Kader RK+V.

Werkdocument

Zorg dat de verwachtingen van de opdrachtgever over het opereren van het Q-team duidelijk zijn. Laat het Q-team zijn ideeën over het uitvoeren van haar adviestaak kenbaar maken. Stel vooraf een Werkdocument op met werkafspraken. Hierbij horen doel en taken van het Q-team en een globale planning. Het werkdocument wordt door opdrachtgever opgesteld in samenspraak met het

Q-team. Het werkdocument kan een bijlage zijn bij de instellingsbrief (voorbeeld: zie § Bijlagen)

Het Q-team voorbereiden

De projectorganisatie en Q-team moeten elkaar leren kennen. Het verdient aanbeveling om een kennismaking te organiseren, waarbij de stand van het project wordt gepresenteerd en de locatie wordt bezocht. Sleutelfiguren in het project en de Q-team leden maken kennis met elkaar. Onervaren Q-teamleden worden op het advieswerk voorbereid door deze Handleiding en door een gesprek met een ervaren Q-team lid. Een opdrachtgever die nog niet met een Q-team heeft gewerkt, heeft een gesprek met een opdrachtgever met Q-team ervaring.

Beeldmateriaal

Het werken aan Ruimtelijke Kwaliteit en Vormgeving houdt in dat er ruimtelijk ontwerpen wordt. Om ontwerp en ontwerpend onderzoek over te dragen is goed beeldmateriaal onmisbaar. Het Q-team en de opdrachtgever moeten voor de discussie over RK+V bediend worden met 2D en 3D beeldmateriaal in de vorm van (versimpelde) plattegronden en doorsneden, diagrammen en (eenvoudige) visualisaties. Dit beeldmateriaal is onmisbaar voor de communicatie tussen de architecten, landschapsarchitecten en stedenbouwkundigen onderling, tussen de ontwerpers en het ingenieursbureau, tussen opdrachtnemers en opdrachtgever en tussen project en omgeving.

Maak het Q-team deelgenoot van de planontwikkeling

Het is ineffectief om definitieve voorstellen aan het Q-team te presenteren. Advisering die afwijkt van het definitieve voorstel lijdt tot spanning over de inhoud, tot vertraging of tot allebei. Neem het Q-team daarom mee in de ontwikkeling van voorstellen door schetsen, varianten en opties in beeld te brengen. Doe het tijdig, zodat er ruimte is om te reageren op de adviezen. Het bij de ontwikkeling van voorstellen betrekken van het Q-team vraagt om een afstemming

“Het is ineffectief om definitieve voorstellen aan het Q-team te presenteren. Advisering die afwijkt van het definitieve voorstel lijdt tot spanning over de inhoud, tot vertraging of tot allebei”.

tussen projectplanning en de bijeenkomsten van het Q-team.

Q-team overleg en vertrouwelijkheid

Q-team bijeenkomsten zijn besloten en vertrouwelijk. Q-team leden en overige aanwezigen moeten vrijuit kunnen spreken. De Q-team leden dienen zich onpartijdig en onafhankelijk op te stellen.

Geef globaal inzicht in kosten

De ervaring leert dat tijdens de Planuitwerking verschillende varianten, opties en ingrepen tegen elkaar afgewogen moeten worden. Vooral inpassingsvarianten kunnen ingrijpende gevolgen voor de kosten van het project hebben. Om de relevantie van de voorstellen in de Planuitwerkingsfase te kunnen beoordelen moet een Q-team, net als de opdrachtgever, inzicht hebben in de globale kosten van de verschillende inpassingvoorstellen.

Bij wegprojecten: geef globaal inzicht in de geluidsproblematiek

De ervaring leert dat de geluidsberekeningen, een vast onderdeel van inpassingsprojecten voor weginfrastructuur, laat in het proces worden uitgevoerd. Het gevaar is dat de geluidsmaatregelen lang onzichtbaar blijven, definitief worden als het ontwerp is gefixeerd en niet integraal met weg en omgeving worden ontworpen. Voor het Q-team is het belangrijk om tijdig inzicht te krijgen in de geluidsmaatregelen. Dat kan met globale inschattingen. Met deze kennis kan het Q-team onderbouwd adviseren over inrichtingsvarianten.

Nodig aanvullende expertise uit

Voor specifieke onderdelen kan het Q-team in overleg met de projectorganisatie specialisten uitnodigen. Bijvoorbeeld over de rol van de ontwerper tijdens de aanbestedingsfase.

De sleutelrol van het secretariaat

Een Q-team komt goed tot zijn recht wanneer de communicatie tussen het projectteam en het Q-team goed is georganiseerd. De secretaris is de schakel tussen Q-team en opdrachtgever en stemt de momenten af waarop het Q-team bijeenkomt. Hij/zij stelt samen met de projectmanager en voorzitter van het Q-team een agenda op, zorgt voor de afstemming tussen de planning en de Q-team adviezen, legt het advies voor aan de projectorganisatie, zorgt ervoor dat de projectorganisatie reageert op advies en houdt (samen met de adviseur RK+V) zicht op de uitvoering van de afspraken.

Zorg voor een relatie tussen de projectplanning en de Q-team adviezen

Stem de Q-team bijeenkomsten goed af. Betrek het Q-team niet alleen bij definitieve producten, maar zet ze in bij tussentijdse beoordeling van producten en beoordeling van concept definitieve producten. Markeer de start- en eind-momenten van processen, zodat er een duidelijk overzicht ontstaat.

De Q-team bijeenkomst: agenda, verslag en advies

De agenda en agendastukken worden tenminste één week van te voren aan het Q-team gestuurd. Een typische agenda ziet er als volgt uit:

- opening en mededelingen, stand van zaken van het project;
- terugkoppeling op het voorgaande advies. (Bij ‘droge infrastructuur’-projecten gebeurt dit meestal door de projectmanager of de omgevingsmanager);
- presentaties van relevante onderwerpen;
- formuleren van het Q-team advies (Q-team leden onderling).

De secretaris stuurt de opdrachtnemers aan om de bij de agenda passende presentaties voor te bereiden of de gevraagde producten te leveren. De agenda volgt, in principe, de planning van het project, zodat de opdrachtnemer of het project voldoende tijd heeft om op het Q-team advies te reageren. De opdrachtgever kan het Q-team altijd om advies vragen over specifieke onderwerpen.

Na afloop van een Q-team bijeenkomst maakt de notulist/schrijver of secretaris een verslag inclusief advies, stemt dit af met de Q-team leden en verstuurt het aan de projectmanager of de BSG. Het is van groot belang dat de opdrachtgever bij de volgende bijeenkomst een, liefst schriftelijke, reactie geeft op het advies. Op deze manier krijgen de adviezen status en is er duidelijk verslag van de ingenomen standpunten.

6 LITERATUURLIJST

Kaders en Handreikingen
- Handreiking MIRT verkenning, Ministerie IenM, 4 apr ’11
- Kader Ruimtelijke Kwaliteit en Vormgeving, RWS, 9 okt ’12
- Handreiking Ruimtelijke Kwaliteit en Vormgeving, RWS, 9 okt ’12
- Handreiking Ruimtelijke Kwaliteit IJssel, Provincie Overijssel, feb ’07
- Ontwerpen in het MIRT, Ministerie IenM, 25 jul ’11
- Handreiking Esthetisch programma van Eisen, RWS (in ontwikkeling)
- Handleiding EMVI 2014, RWS, 10 mrt ’14
- Spelregels van het MIRT, Ministerie IenM, nov ’11

Kwaliteitsdocumenten RWS
- Kijk op de ruimtelijke kwaliteit van kanalen (in ontwikkeling)
- Kijk op de ruimtelijke kwaliteit van snelwegen, RWS, mrt ’13
- Routeontwerpen A2, A4, A12 en A27
- Gebiedsgerichte uitwerkingen visie Waalweelde, Provincie Gelderland, okt ’10

Overige literatuur
- *Q-factor, Ruimtelijke kwaliteitsteams in Nederland*, Sandra van Assen en José van Campen, dec ’14

7

BIJLAGEN

HET MIRT PROCES

Geraadpleegde bronnen: Kader RK+V, Handreiking MIRT Verkenning (RWS), SVIR, *Sneller en Beter*

Het MIRT proces volgens Sneller en Beter [3]
Het MIRT proces beslaat 3 fasen: de Verkennings- , de Planuitwerkings- en de Realisatiefase. De aanbesteding is een onderdeel van de Planuitwerkingsfase. Het proces loopt van grof naar fijn en heeft het doel om op basis van kaderdocumenten, trechter- en toetsmomenten tot een weloverwogen, goed uitgewerkt en onderbouwd plan te komen. Het proces kent periodes waarin de ruimtelijke kwaliteit centraal staat en in plandocumenten wordt vastgelegd. Vanaf deze momenten kan het Q-team, goed ingewerkt, over die ontwikkeling adviseren.

Stappen en documenten uit het MIRT (zie illustratie)

Gebiedsagenda: De gebiedsagenda's zijn agenderend voor het bespreken van onderwerpen in de bestuurlijke overleggen MIRT. De gebiedsagenda's zijn door Rijk en regio gezamenlijk opgesteld en bevatten dan ook door Rijk en regio gedeelde visies en opgaven. Op basis van de gebiedsagenda's kan besloten worden een verkenning te starten.

In de **Verkenningsfase (V)** wordt 'getrechterd' van veel oplossingsrichtingen naar een voorkeursbeslissing met één voorkeursalternatief. De voorkeursbeslissing wordt in principe binnen twee jaar na de startbeslissing genomen, tenzij hierover andere afspraken worden gemaakt.

Het **Plan van Aanpak (PvA)** bestaat uit een projectplan, een proces- en besluitvormingsplan, een participatieplan, de uitgangspuntennotitie, de wijze van kwaliteitsborging. Ook dient de rol van de adviseur RK+V beschreven te worden. In de Handleiding MIRT Verkenning wordt aangegeven dat in het PvA de keuze gemaakt kan worden voor het instellen van een Q-team.

De **Notitie Reikwijdte en detailniveau (NotR+D)** bevat de omschrijving van de opgave, de gebiedskenmerken, een beschrijving van de *stakeholders* en de opzet van het beoordelingskader voor de variantenstudie en voor de Milieu Effecten Rapportage.

In **Zeef 1** worden aan de hand van een beoordelingskader (op te stellen per project) oplossingsrichtingen bepaald, met als doel tot een beperkt aantal kansrijke voorstellen te komen.

In de **Ontwerp Structuurvisie (OSV)** staan de hoofdlijnen van de voorgenomen ontwikkeling in een gebied of bepaalde aspecten in een gebied.

In **Zeef 2** worden kansrijke oplossingenrichtingen aan de hand van een beoordelingskader beoordeeld om tot de selectie van de voorkeursvariant te komen.

In de **Structuurvisie (SV)** zijn de kansrijke oplossingrichtingen uitgewerkt en beoordeeld en wordt het voorkeursalternatief benoemd. Het voorkeursalternatief maakt onderdeel uit van de structuurvisie. De Structuurvisie bestaat uit de **Voorkeursbeslissing (VB)** en de onderbouwing hiervan.

Tegen het einde van een verkenning voert RWS een **Gatereview** uit voor de projecten waarbij RWS verantwoordelijk is voor de planuitwerkingsfase en de realisatie. Soms wordt er in het traject gebruik gemaakt van onafhankelijk advies in de vorm van een *second opinion*.

In de **Planuitwerkingsfase (PU)** wordt het voorkeursalternatief uitgewerkt en getoetst. Aan het begin van deze fase wordt bepaald op welke wijze het project wordt aanbesteed en welke contractvorm wordt gehanteerd. De borging van RK+V dient afgestemd te worden op de contractvorm voor de aanbesteding van de realisatiefase. Er kan gekozen worden voor het meer traditionele D&C (*Design and Construct*) of voor *Design, Build, Finance and Maintain* (DBFM, eventueel uit te breiden met *Operate*, tot DBFMO). Bij dit laatste is de opdrachtnemer zowel verantwoordelijk voor het ontwerp en de bouw van het project, als voor de financiering en het onderhoud. Het is een geïntegreerde contractvorm. Zo krijgt de opdrachtnemer maximale ruimte om zijn kennis en creativiteit toe te passen.

Het **ontwerp-tracébesluit (OTB)** beschrijft het nieuwe tracé en de inpassing in de omgeving. Ook de compenserende maatregelen op het gebied van natuur, landschap en geluid worden in het OTB weergegeven.

De **Inpassingsvisie (IV)** bevat de randvoorwaarden waaraan de inpassing van het project zal moeten voldoen en fungeert als ontwerpkader voor de daaropvolgende (O)TB/MER fase. Het ruimtelijk ontwerp en het technisch ontwerp zullen in deze fase op elkaar moeten worden afgestemd.

Het **Landschapsplan (LP)** vertaalt de Inpassingsvisie naar inrichtingsmaatregelen en het ruimtebeslag van het in de OTB/MER fase gekozen ontwerp. Het Landschapsplan is de basis voor het door de markt op te stellen Inrichtingsplan in de realisatiefase. Verder dient te worden aangegeven welk beheer en onderhoud nodig is voor een goede ontwikkeling en instandhouding van de inrichtingsmaatregelen.

Het **Tracébesluit (TB)** is een beschrijving van wat er wordt gemaakt en hoe met de effecten daarvan wordt omgegaan.

Het **Esthetisch programma van Eisen (EPvE)** is een uitwerking van de Inpassingsvisie, het OTB/MER en het Landschapsplan en zoomt in op de vormgevingsaspecten van het project. Het EPvE is het kader voor het ontwerp- en realisatieproces. De eisen uit EPvE moeten afgestemd zijn op de technische en functionele eisen. De contractering voor de realisatiefase is juridisch van toonzetting: er moet dus helder verwoord worden wat eisen en wat wensen zijn.

Het EPVE kan zeer dwingend zijn (vormgeving gedetailleerd vastleggen) of veel vrijheid laten (á la beeldkwaliteitplan). Het Q-team draagt bij aan de discussie over deze keuze tussen specifiek of generiek EPVE. De keuze hangt mede af van de gewenste ontwerpvrijheid voor de marktpartijen, de contractvorm, de aanbestedingswijze en de gunningscriteria.

In de **Aanbestedingsfase (A)** worden inschrijvers beoordeeld op basis van hun ervaring, bekwaamheid en capaciteit en/of op basis van een eerste uitwerking van het plan.

RWS kent de volgende aanbestedingsvormen:
- Onderhandse procedure (een beperkt aantal gegadigden wordt uitgenodigd, alleen inlichtingensessies);
- Niet Openbare procedure (een selectie van iedereen die voldoet aan selectiecriteria wordt uitgenodigd, alleen inlichtingensessies);
- Openbare procedure (iedereen die voldoet aan selectiecriteria mag meedoen, alleen inlichtingensessies);
- Concurrentiegerichte dialoog (een selectie van iedereen die voldoet aan selectiecriteria wordt uitgenodigd, waarna een dialoog volgt over oplossingen en voorwaarden van het contract).

In alle vier de procedures is gunning op basis van laagste prijs of op basis van prijs/kwaliteit (EMVI) mogelijk. Bij de eerste 3 procedures is er alleen een vraag/antwoord procedure, bij de dialoog zijn er aanvullend dialooggesprekken en specialistische overleggen. Het Q-team kan hierbij betrokken worden.

Aanbesteden is alleen mogelijk als het **aanbestedingsdossier** duidelijk is. Een onderdeel van het aanbestedingsdossier is de vraagspecificatie. Deze bestaat uit twee delen: een deel met proceseisen en een deel met producteisen. Het gaat hier onder andere om het vastleggen van eisen en verantwoordelijkheden, scope en oplossingsruimte. De vraagspecificatie is zo concreet dat de aannemer weet wat hij moet realiseren en zijn prijs kan bepalen.

De **aanbestedingsleidraad** geeft informatie over het verloop van de aanbestedingsprocedure, de eisen waaraan de inschrijving dient te voldoen, de gunningscriteria en de beoordelingsprocedure.

Het doel van de **selectieleidraad** is het geven van informatie aan gegadigden over de manier van aanmelden en selecteren en over het verloop van de aanbestedingsprocedure.

In de **selectiefase (SF)** worden de partijen geselecteerd die toegelaten worden tot de aanbestedingsfase. Meestal gebeurt dit op basis van referentieprojecten waarmee de partijen kunnen aantonen de gevraagde expertise te bezitten.

Een **concurrentiegerichte dialoog** wordt toegepast bij de aanbesteding van complexe projecten, waarbij de opdrachtgever niet in staat is de technische middelen te bepalen of de juridische of financiële voorwaarden te specificeren. Ontwerpen van de gegadigden worden getoetst in dialoogronden en specialistische overleggen en waar nodig worden bijgesteld.

In de **Eerste Dialoogfase (D1)** wordt de samenwerking tussen aannemer en ontwerper besproken op basis van een risicobeheersplan. Kandidaten worden toegelaten tot de dialoog op basis van een set eisen waaraan ze moeten voldoen.

In de **tweede dialoogfase (D2)** werken de partijen (meestal 3) aan het Vormgevingsplan. Hierin worden benoemde onderdelen door de beoordelingscommissie (Q-team) getoetst aan het EPvE.

De **Economisch Meest Voordelige Inschrijving (EMVI)** houdt in dat inschrijvingen worden beoordeeld op basis van een combinatie van prijs en kwaliteit. Bij aanbestedingen legt Rijkswaterstaat de EMVI-methode uit in een inschrijvings- en beoordelingsdocument. Hierin staan onder meer de doelstellingen, de criteria waarop beoordeeld wordt en de maximale - in geld uitgedrukte - aftrek die per criterium behaald kan worden. Voor mogelijke criteria heeft RWS een handleiding EMVI opgesteld.

De **Realisatiefase (R)** is de fase waarin het project wordt uitgevoerd.

De fase waarin de aanbesteding en uitvoering van de werkzaamheden plaatsvinden, conform de vastgestelde plandocumenten. Voordat de ON (consortium) begint met de uitvoering worden eerst de volgende documenten opgesteld:

De werkzaamheden voor de fase **Voorlopig Ontwerp (VO)** omvatten het ontwikkelen van een globale voorstelling van het bouwproject voor wat betreft de situering, de architectonische verschijningsvorm, de hoofdindeling, de structurele en constructieve opzet en de financiële aspecten.

Het ontwerp wordt na het VO verder uitgewerkt tot een **Definitief Ontwerp (DO)** van alle objecten en inpassingsopgaven. In deze fase wordt de aanvraag voor de omgevingsvergunning gedaan voor de verschillende objecten. De welstand toets het DO aan de hand van een Welstandsparagraaf. Deze is een afgeleide van het EPvE en kan in overleg met het Q-team tot stand komen.

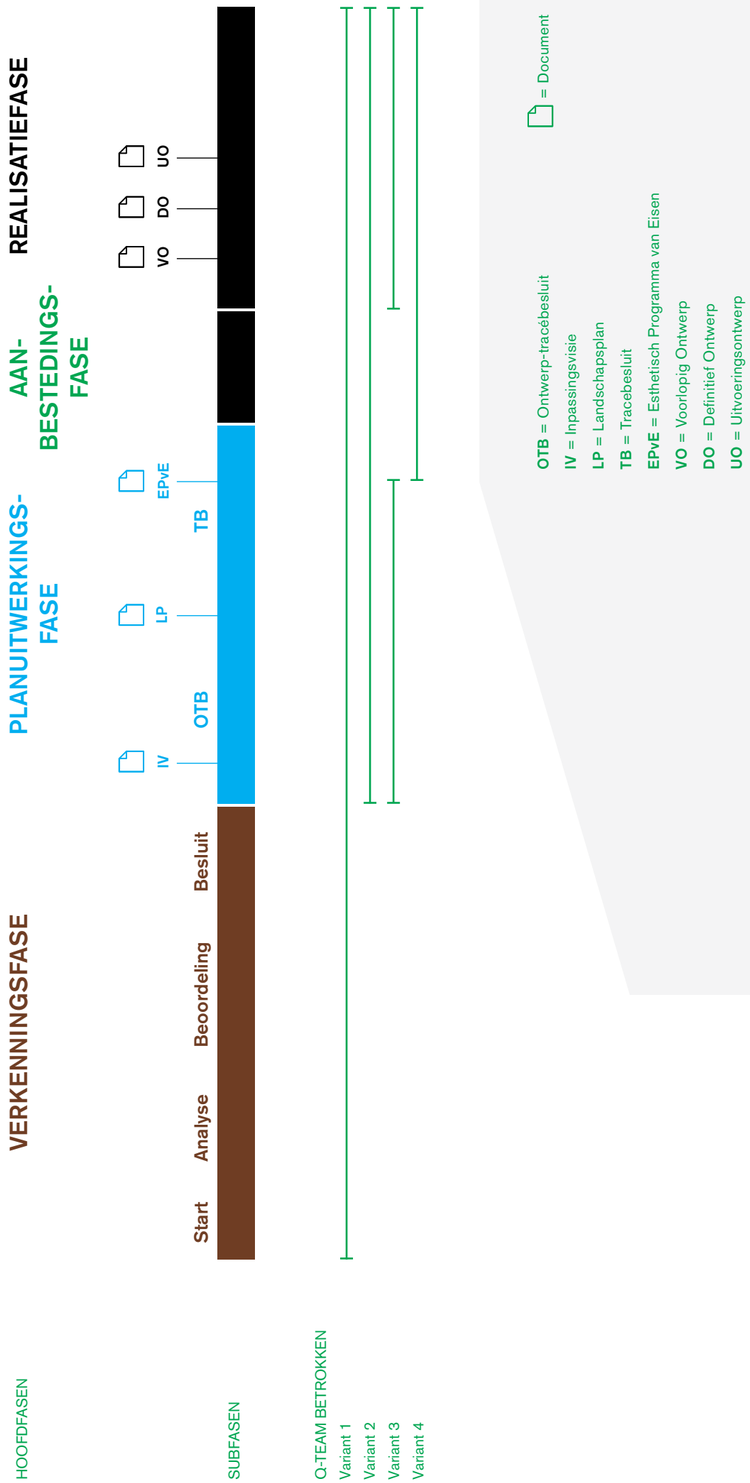
Het **Uitvoeringsontwerp (UO)** is de vertaling van het DO naar voor uitvoering geschikte tekeningen en documenten. Het Q-team (of een hiervoor aangewezen Q-team lid) kan een scan doen op consistentie met het goedgekeurde DO.

Na de oplevering start de **Beheer en Onderhoudsfase (B+O)**. In deze fase wordt het geleverde werk in stand gehouden (onderhoud, herstel) en soms aangepast, bijvoorbeeld bij veranderend beleid.

3. *Sneller en Beter,* Commissie Elverding, april 2008

ILLUSTRATIE: HET MIRT PROCES

HET MIRT PROCES SCHEMATISCH WEERGEGEVEN, OP BASIS VAN DE HANDREIKING MIRT VERKENNING, SNELLER EN BETER EN SPELREGELS VAN HET MIRT.



VOORBEELD INSTELLINGSBRIEF

In de Instellingsbrief komen de volgende aspecten aan bod:

- Een toelichting op het project
- Een korte omschrijving van de aankomende fase en bijbehorende werkzaamheden
- Een toelichting op de projectdoelstellingen, met nadruk op de doelstellingen voor RK+V
- De periode waarin het Q-team betrokken zal zijn
- Het verzoek om deelname aan het Q-team
- De voorgenomen samenstelling van het Q-team (andere leden, secretaris, notulist, etc.)
- De werkwijze bij advisering (o.a.: aan wie richt het Q-team de adviezen?)
- Eventuele praktische afspraken

De brief wordt ondertekend door het bevoegd gezag.

VOORBEELD WERKDOCUMENT

Nadat de leden van het Q-team zijn gekozen, kennis hebben gemaakt en een project-introductie hebben gehad, moet het werkdocument opgesteld worden. Dit document wordt in samenspraak met de Q-team leden opgesteld en bij voorkeur ondertekend door de projectmanager en de voorzitter van de Q-team.

Inhoudsopgave:

1. **Doel en missie van het Q-team**

2. **Samenstelling van het Q-team**
- Q-team leden
- Secretaris/notulist
- Adviseur RK+V, RWS

3. **Toetsingskader(s)**
- Toelichting op de kaderdocumenten (zoals ambititiedocument, tracé keuze, etc) waarbinnen het Q-team moet opereren
- Samenvatting van de kern (ambities, eisen, doelen) van deze documenten

4. **Taakomschrijving van het Q-team**
- Aan wie adviseert het Q-team
- Over welke onderwerpen (bijv. versterken van ruimtelijke kwaliteit)
- Op welke wijze adviseert het Q-team (borgen aan einde van fase, of inhoudelijk meedenken/adviseren tijden het ontwikkelproces)
- Beschrijving van mogelijke alternatieve adviesvraag (bijv. regionaal programma, die relatie hebben met het project)
- Relatie tot andere gremia (zoals welstand)

5. **Fasering**
- Toelichting op de projectfasen
- Toelichting op de producten per (deel)fase
- Globale planning en adviesmomenten

6. **Werkwijze**
- Afspraken over verzenden van agenda, etc.
- Afspraken over advisering
- Benadrukken dat het een onafhankelijk adviesorgaan is

COLOFON

Initiatief en idee
College van Rijksadviseurs, Rients Dijkstra (Rijksadviseur Infrastructuur en Stad), Roderick van Klink (staf Rijksadviseur)

In samenwerking met adviseurs
RK+V Rijkswaterstaat

Ontwerp
Robbert de Groot Grafisch Ontwerp, Rotterdam (www.robbertdegroot.nl)

Druk en lithografie
Zwaan Printmedia, Wormerveer

Oplage
500 exemplaren

Lettertypen
Akzidenz-Grotesk BQ en Balloon BT

Papier
Cyclus offset 90 grs.

Het College van Rijksadviseurs is een onafhankelijk adviesorgaan dat het Rijk gevraagd en ongevraagd adviseert over ruimtelijke kwaliteit.

© College van Rijksadviseurs, maart 2016

CRa
College van Rijksadviseurs

Rijkswaterstaat
Ministerie van Verkeer en Waterstaat

Contact
www.collegevanrijksadviseurs.nl

CONTACT

Hieronder volgen namen en contactgegevens van personen die in de periode 2012-2016 betrokken zijn geweest bij het functioneren van een Q-team en die bereid gevonden zijn vragen hierover te beantwoorden.

Coördinator RK+V, RWS	Project/functie	E-mail
Marijke Jansma	Zuidelijke Ringweg Groningen	marijke.jansma@rws.nl
Regina Havinga	Ruimte voor de Rivier	regina.Havinga@rws.nl

Adviseurs Landelijke diensten

Peter van den Heuvel	Grote Projecten en Onderhoud	peter.vanden.heuvel@rws.nl
Marleen de Ruiter	Grote Projecten en Onderhoud	marleen.de.ruiter@rws.nl
Jan Willem de Jager	Grote Projecten en Onderhoud	janwillem.de.jager@rws.nl

Opdrachtgevers

Helene Moors	Projectmanager Blankenburgverbinding	helene.moors@rws.nl
Mascha Lichtendahl	Projectmanager Ring Utrecht	mascha.lichtendahl@rws.nl

Kwaliteitsteams

Annemieke Fontein	Landschapsarchitecte, gemeente Rotterdam	a.fontein@rotterdam.nl
Jeroen de Willigen	Stedenbouwkundige, Stadsbouwmeester Groningen	jeroen.de.willigen@groningen.nl