

# Appendix I: Overview case projects

	Case A	Case B	Case C
<b>Name</b>	Gorinchem-Waardenburg (GoWa)	Sterke-Lekdijk (Wijk bij Duurstede-Amerongen) (SLD)	Lauwersmeerdijk-Vierhuizergat (LAU)
<b>Project phase</b>	Realisation (phase 2)	Price determination (phase 1)	Price determination (phase 1)
<b>Contract/cooperation form</b>	Alliance	Innovative partnership	Bouwteam
<b>Relevant Waterboard</b>	Waterschap Rivierenland	Hoogheemraadschap De Stichtse Rijnlanden	Waterschap Noorderzijlvest

## Case A: Gorinchem-Waardenburg

Interview participant nr.	Organisation	Function
1	Heijmans (alliance)	Project manager
2	Heijmans (alliance)	Cost expert
3	Waterboard (alliance)	Contract manager
4	Waterboard (alliance)	Contract manager
5	Waterboard (alliance)	Alliance manager

## Case B: Sterke-Lekdijk (Wijk bij Duurstede-Amerongen)

Interview participant nr.	Organisation	Function
1	Heijmans	Project manager
2	Waterboard	Project manager
3	Waterboard	Program manager
4	HWPP	Program supervisor

## Case C: Lauwersmeerdijk-Vierhuizergat

Interview participant nr.	Organisation	Function
1	Heijmans	Project manager
2	Waterboard	Project manager
3	Waterboard	Contract manager

# Appendix II: Interview guide

## Introductie

Bedankt voor het deelnemen aan het onderzoek naar het prijsvormingsproces binnen HWBP projecten met een 2-fase aanpak. Het doel van het onderzoek is om obstakels, en oplossingen, te identificeren die tijdens het prijsvormingsproces voorkomen om zo de nodige inzichten en kennis te verkrijgen en om de huidige kennis rondom financieel management te verbeteren. Daarnaast, wordt er in dit onderzoek ook gekeken naar het bevorderen van de borging en uitwisseling van kennis opgedaan tijdens 2-fasen projecten. Een obstakel kan alles zijn wat het proces vertraagd, belemmerd, verstoord, bemoeilijkt, etc. Als het project nog bezig is met de prijsvorming mogen te verwachten obstakels ook worden aangekaart.

De onderstaande vragenlijst is opgedeeld in 3 delen. Het eerste deel is bedoeld om een globaal beeld te schetsen van het prijsvormingsproces. Obstakels/uitdagingen kunnen zo gemakkelijker gekoppeld worden aan bepaalde fasen/mijlpalen in het proces. Het tweede deel gaat in op de obstakels/uitdagingen binnen het prijsvormingsproces en potentiële oplossingen ervoor. Het laatste deel is afsluitend en is bedoeld om te reflecteren en belangrijke zaken die niet aan bod zijn gekomen te bespreken. In het geval dat niet alle vragen beantwoord kunnen worden binnen de tijd worden de onbeantwoorde vragen, na afloop van het interview, via de mail verstuurd.

## Prijsvormingsproces

**Vraag 1:** Kan je mij door het proces van het prijsvormingsproces tijdens de planuitwerkingsfase (PU) leiden?

- **1a:** Wat is het doel van dit proces?
- **1b:** Welke ontwerpfase (VO, DO of UO) zijn doorlopen tijdens de PU fase?
- **1c:** Wat zijn de mijlpalen tijdens dit proces?
- **1d:** Na welke ontwerpfase vindt het go/no-go moment plaats?
- **1e:** Vindt de werkvoorbereiding plaats tijdens fase 1 of fase 2?

## Obstakels/oplossingen

**Vraag 2:** Hoe is de samenwerking binnen het prijsvormingsproces ervaren?

- **2a:** Hoe beïnvloedt het HWBP het prijsvormingsproces?
  - Zijn er obstakels/uitdagingen gekoppeld aan de rol die het HWBP heeft?
  - Hoe worden deze obstakels/uitdagingen aangekaart?
- **2b:** Hoe sluit in jouw ervaring het prijsvormingsproces aan op de beloftes vanuit de EMVI plannen (financieel management plan)?
  - Indien er verschillen zijn, wat zijn de redenen voor deze verschillen?
  - Hoe kan dit in de toekomst voorkomen worden?
- **2c:** Welke obstakels/uitdagingen, indien deze er zijn, zijn ondervonden m.b.t. het delen van kennis en ervaring binnen het projectteam?

**Vraag 3:** Hoe is de dynamiek tussen opdrachtgever en opdrachtnemer ervaren binnen het prijsvormingsproces van een 2-fasen project?

- **3a:** Welke competenties worden verwacht van de opdrachtgever?
- **3b:** Welke competenties worden verwacht van de opdrachtnemer?
- **3c:** Wat voor obstakels/uitdagingen zijn ervaren gedurende het prijsvormingsproces m.b.t. deze dynamiek en competenties?
- **3d:** Hoe kunnen deze obstakels/uitdagingen worden verholpen?

**Vraag 4:** Wat versta jij onder het komen tot een marktconforme prijs/eerlijke prijs voor eerlijk werk?

- **4a:** Zijn er verschillen tussen hoe dit in het financieel management plan is beschreven en hoe het tijdens het prijsvormingsproces is aangepakt?
- **4b:** Wat maakt het komen tot een marktconforme prijs lastig?
- **4b:** Wat is nodig van opdrachtnemer en/of opdrachtgever om dit op te lossen?

**Vraag 5:** Hoe verliep het subsidieverleningsproces van het HWBP?

- **5a:** Wat voor obstakels/uitdagingen maakte het doorlopen van dit proces lastig?
- **5b:** Wat kan er naar jouw mening gedaan worden om dit soepeler/efficiënter te laten verlopen tijdens toekomstige werken?

## **Afsluitend**

**Vraag 6:** Zijn er nog obstakels/uitdagingen die niet aan bod zijn gekomen gedurende dit interview die volgens jou nog vermeld moeten worden?

- **6a:** Welke maatregelen kunnen genomen worden om deze obstakels aan te pakken?
- **6b:** Zijn er nog andere verbeterpunten die je kan bedenken om het prijsvormingsproces van toekomstige 2-fasen HWBP projecten in goede banen te leiden?

**Vraag 7:** Wat zijn de belangrijkste lessen die jij hebt geleerd gedurende dit proces?

# Appendix III: Focus group guide

## **Introductie**

De focus groep die gepland staat op woensdag 23-11-22 van 13:30-15:30 is een online gesprek waarin ik de resultaten van mijn onderzoek, gebaseerd op data verzameld uit 12 interviews, met jullie wil bespreken. De resultaten gaan over de obstakels die voorkomen tijdens het prijsvormingsproces en financieel management van 2 fasen HWBP projecten en eventuele oplossingen. Een focus groep kan worden gezien als een interview waarbij meerdere mensen betrokken zijn (vaak tussen de 5 en 8 personen). Ik zal daarom ook enkele vragen aan jullie stellen met betrekking tot de resultaten die ik tijdens de focus groep zal presenteren. Een aantal vragen zijn al toegevoegd aan dit document die betrekking hebben op zowel de obstakels als de oplossingen.

De focus groep heeft als doel om mijn onderzoeksresultaten te valideren. Dit houdt in dat na de focus groep er consensus is dat de resultaten representatief zijn en overeenkomen met de realiteit. Het is daarom van belang dat onduidelijkheden worden aangekaart en eventuele op/aanmerkingen m.b.t. het weglaten of toevoegen van obstakels/oplossingen worden benoemd.

Voorafgaand aan de focus groep wil ik alvast de (concept) visualisaties delen die de resultaten van de geïdentificeerde obstakels en oplossingen weergeven. Deze zijn hieronder te zien. De eerste visualisatie geeft de obstakels weer en de tweede de oplossingen. Beide visualisaties zijn volledig gebaseerd op interview data en via een methode genaamd thematische analyse tot stand gebracht (ik zal deze analyse techniek aan het begin van de focus groep kort toelichten). Ik deel deze met jullie voorafgaand aan het gesprek, zodat jullie de kans hebben deze door te nemen en eventueel al wat eerste reactie kunnen noteren. Ik verwacht dat dit de focus groep soepeler laat verlopen.

## VRAGENLIJST (OBSTAKELS)

Voor het beantwoorden van de vragen zie thematische map obstakels.

#	VRAGEN	ANTWOORD
	<b>HOOFDOBSTAKEL 1: IMPACT VAN HET PARALLEL UITWERKEN ONTWERP EN PRIJS WORDT ONDERSCHAT.</b>	
1	Op welke manier is hoofdobstakel 1 representatief m.b.t. je eigen ervaring gedurende het prijsvormingsproces?	
2	Heb je tips om de sub/extra obstakels logischer en navolgbaarder te maken?	
3	Welke obstakels (sub/extra) ontbreken volgens jou nog?	
4	Welke obstakels (sub/extra) onder hoofdobstakel 1 sluiten niet goed aan?	
	<b>HOOFDOBSTAKEL 2: HET NIET VROEGTIJDIG DEFINIËREN VAN TERMEN EN SPECIFICEREN VAN UITGANGSPUNTEN.</b>	
5	In hoeverre is hoofdobstakel 2 representatief m.b.t. je eigen ervaring gedurende het prijsvormingsproces?	
6	Heb je tips om de sub/extra obstakels logischer en navolgbaarder te maken?	
7	Welke obstakels (sub/extra) ontbreken volgens jou nog?	
8	Welke obstakels (sub/extra) onder hoofdobstakel 2 sluiten niet goed aan?	
	<b>HOOFDOBSTAKEL 3: ONVOLDOENDE MEENEMEN VAN HWBP EN WATERSCHAP TIJDENS PRIJSVORMING.</b>	
9	Op welke manier is hoofdobstakel 3 representatief m.b.t. je eigen ervaring gedurende het prijsvormingsproces?	
10	Heb je tips om de sub/extra obstakels logischer en navolgbaarder te maken?	
11	Welke obstakels (sub/extra) ontbreken volgens jou nog?	
12	Welke obstakels (sub/extra) onder hoofdobstakel 3 sluiten niet goed aan?	
	<b>HOOFDOBSTAKEL 4: 'ONTBREKEN' VAN ENKELE COMPETENTIES / SOFT SKILLS.</b>	
13	In hoeverre is hoofdobstakel 4 representatief m.b.t. je eigen ervaring gedurende het prijsvormingsproces?	
14	Welke obstakels (sub/extra) ontbreken volgens jou nog?	
15	Welke obstakels (sub/extra) onder hoofdobstakel 4 sluiten niet goed aan?	

## VRAGENLIJST (OPLOSSINGEN)

Voor het beantwoorden van de vragen zie thematische map oplossingen.

#	VRAGEN	ANTWOORD
<b>NA GUNNING</b>		
1	Welke oplossingen zijn voor jou duidelijk en welke nog onduidelijk? En waarom?	
2	Welke oplossingen ontbreekt er volgens jou nog?	
3	Welke 3 hoofdoplossingen dienen volgens jou de meeste aandacht te krijgen en waarom?	
<b>PRIJSVORMINGSPROCES FASE 1</b>		
4	Welke oplossingen zijn voor jou duidelijk en welke nog onduidelijk? En waarom?	
5	Welke oplossingen ontbreekt er volgens jou nog?	
6	Welke 3 hoofdoplossingen dienen volgens jou de meeste aandacht te krijgen en waarom?	
<b>TRANSPARANTIE (BLAUWE LIJN)</b>		
7	Op welke manier is het geven van transparantie <b>vooraf</b> (periode na gunning) het beste te realiseren?	
8	Op welke manier is het geven van transparantie <b>tijdens</b> prijsvorming het beste te realiseren?	
9	Op welke manier is het geven van transparantie <b>achteraf</b> (tijdens uitvoering) het beste te realiseren?	