



1331  
Rijkswaterstaat  
Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat

LEVEJ  
LELY'S ERFGOED VEILIGGESTELD

# HOE OM TE GAAN MET TIJD EN GELD GEVOLGEN VAN GEWIJZIGDE HYDRAULISCHE RANDVOORWAARDEN

Versie 0.1



## UITGANGSPUNTEN

Er is overeenstemming over de volgende uitgangspunten:

- De wijziging van de hydr randvoorwaarden heeft impact op tenminste de volgende onderdelen: i. BSM DO, ii. NSM DO, iii. VMR, iv. BSM KWZ, v. Keersluizen DO&KWZ. Daarnaast bestaat de mogelijkheid dat de wijziging van de hydr randvoorwaarden impact heeft op andere objecten/onderdelen ("overig").
- De ontwerpen voor deze onderdelen en de daarbij horende vergunningaanvragen zijn gepland om in de loop van dit jaar gereed te zijn.
- Het is onmogelijk om nu voor al deze onderdelen vast te stellen wat de impact is in termen van tijd, geld, scope, V&V etc.
- Basisafpraak moet zijn dat ON geen aanvullend risico (tijd en geld) loopt voor de gevolgen van de wijziging van de hydraulische randvoorwaarden. (delta 2)
- Basisafpraak moet ook zijn dat OG geen aanvullend risico loopt voor de eerdere foutieve aannames en doorrekeningen van ON bij de oude versie van de hydr randvoorwaarden. (delta 1) Daarbij hoort ook de vaststelling dat Delta 1 geen tijdsconsequenties heeft.
- Een aanpak waarbij we het uitvoeringsproces zo veel als mogelijk doorgang laten vinden (scenario 2), is te prefereren boven een aanpak waarbij nu eerst een pauze wordt genomen en het integrale ontwerp wordt herijkt om daarna de uitvoering opnieuw op te starten (scenario 3). Reden hiervan is dat bij scenario 2 de kans aanwezig is dat vertraging vermeden wordt c.q. beperkt blijft, terwijl bij scenario 3 een zekere vertraging van ca. 1 jaar optreedt.

**Samen. Sterker. Trots.**



## TE BEANTWOORDEN VRAGEN

Om OG en ON gezamenlijk zonder kleerscheuren hier door heen te loodsen moeten er een aantal vragen beantwoord worden:

1. Wat zijn de algemene samenwerkingsprincipes en afspraken ten aanzien van deze wijziging?
2. Hoe moeten OG en ON omgaan met de verrekening van de extra ontwerpspanningen als gevolg van de wijziging in de hydr voorwaarden, wetende dat de impact op de objecten nu nog niet duidelijk is?
3. Hoe moeten OG en ON omgaan met de verrekening van de extra uitvoeringskosten als gevolg van de wijziging in de hydr voorwaarden, wetende dat de impact op de objecten nu nog niet duidelijk is?
4. Hoe kunnen OG en ON de kosten consequenties van de wijziging minimaliseren, wetende dat de impact op de objecten nu nog niet duidelijk is?
5. Hoe kunnen OG en ON de tijdsconsequenties van de wijziging minimaliseren en overeenkomen, wetende dat de tijdsimpact pas duidelijk is na gereedkomen ontwerp en verlenen vergunning voor alle objecten?
6. Hoe kunnen OG en ON omgaan met het verschil tussen delta 1 en delta 2, wetende dat alleen voor BSM en NSM DO dit verschil echt duidelijk zal zijn?
7. Hoe zorgen we ervoor dat OG het gevoel heeft eerlijk en transparant behandeld te zijn?
8. Hoe zorgen we ervoor dat ON niet alsnog gaandeweg tijdsrisico en kosten incasseert die bij de wijziging van de hydraulische randvoorwaarden horen?

**Samen. Sterker. Trots.**



## DE ALGEMENE SAMENWERKINGSPRINCIPES EN AFSPRAKEN

Ten aanzien van de principes lijken er twee hoofdroutes:

1. Een **alliantie aanpak**, waarbij we voor de hoofdobjecten die materieel geraakt worden door de wijziging aanvullende alliantieafspraken maken die van alleen die objecten een gezamenlijk project maken, en de overige objecten onder het DBFM regime laat.
2. Een **WOG aanpak**, waarbij we voor elk hoofdobject dat geraakt wordt door de wijziging van de hydr randvoorwaarden steeds 2 VTW's maken: een VTW die toeziet op het aanpassen van het ontwerp en een VTW die toeziet op de aangepaste uitvoering.

Het grootste verschil zit hem erin dat bij de alliantie aanpak de betreffende objecten integraal (ontwerp, planning, uitvoering, kosten) een gezamenlijke verantwoordelijkheid worden en bij de WOG aanpak weliswaar ex-ante scope, tijd en geld voor rekening en risico van OG zijn, maar de uitvoering gewoon voor rekening en risico van ON is, cf. de DBFM opzet.

In beide gevallen zal de opgave zijn om:

- Om te kunnen gaan met een proces waarbij pas gedurende het jaar inzichtelijk wordt wat de impact zal zijn voor OG in termen van tijd en geld
- De afhandeling snel genoeg te doen en niet te verzanden in oeverloos gesteggel

**Samen. Sterker. Trots.**



## DE ALLIANTIE AANPAK

In de alliantie aanpak:

- Pakken we nu de objectgroepen, NSM DO, BSM KWZ, VMR en keersluis DO/KWZ en zetten deze apart, in tijd, geld en aansturing.
- We spreken daarbij af dat:
  - Een gezamenlijk team van OG en ON de besluitvorming doet over de noodzakelijke aanpassingen in ontwerp en uitvoering.
  - We per object nu vaststellen wat het bijbehorende budget was (pre-wijziging, dus d.d. 1 maart 2019) en daarin ook vast stellen wat de geactualiseerde AKWR was (tussen FC en 1/3/2019)
  - We eerst de aangepaste DO's vaststellen van de objecten. Waarbij we ook een aangepast budget vaststellen (met dezelfde, pro-rata AKWR als per 1/3/2019).
  - Vervolgens gaan we over tot uitvoering. Deze zal eveneens onder gezamenlijke aansturing staan. Afrekening van de kosten volgt bij deeloplevering. De AKWR van ON bij afrekening zal hoger zijn naarmate ze er beter in slaagt om (i) binnen budget te blijven en (ii) vertraging te vermijden.
  - ON en OG zouden kunnen afspreken dat OG een deel van deze zekere kosten van scenario 3 (1 jaar vertraging a ) ter beschikking wordt gesteld als extra risicopot en waaruit de **Buiten scope** hogere AKWR betaald wordt indien kostenoverschrijdingen en vertragingen worden vermeden.

**Samen. Sterker. Trots.**



## DE WOG AANPAK

In de WOG aanpak:

- Maken we per objectgroep twee VTWs: een voor het proces naar DO en een voor de wijziging van de uitvoering. Deze scheiding zorgt ook voor vergoeding van werkzaamheden van ON indien het proces naar DO oplevert dat er eigenlijk geen wijziging in de uitvoering nodig is.
- In de ontwerp of onderzoeks WOGs maakt ON een snelle impact assessment van welke ontwerpactiviteiten (inclusief vergunningaanvraag) geraakt worden door de aangepaste voorwaarden. ON maakt daarbij een grove inschatting van de werkzaamheden. Bij de afrekening van de ontwerp/onderzoekswogs rekenen we af op basis van de werkelijk bestede tijd en kosten. Hiertoe legt ON een open boek verantwoording af.
- Op basis van de ontwerp/onderzoekswog maakt ON een VTW per object voor de aangepaste uitvoering. Die VTW gaat gepaard met een begroting en een planning. Eventuele tijdseffecten zijn voor rekening van OG. Kosteneffecten alleen voorzover ze het gevolg zijn van Delta 2.
- Ook komen ON en OG in deze uitvoeringsVTWs overeen voor welke risico's die aan de aangepaste uitvoering kleven ON achteraf nog kan aankloppen bij OG en voor welke niet. ON is vervolgens verantwoordelijk voor de uitvoering.
- Het lijkt logisch om hierbij eveneens af te spreken dat indien en voorzover (i) ON niet bij OG langskomt voor extra kosten van bij OG geplaatste risico's, (ii) ON vertraging voorkomt, ON een hogere AKWR toekomt dan wanneer ze wel op OG een beroep doet c.q. vertraging niet weet te voorkomen.

**Samen. Sterker. Trots.**



## AANVULLENDE VRAGEN

	ALLIANTIE AANPAK	WOG AANPAK
2. Hoe om te gaan met de verrekening van de extra ontwerpinspanningen?	Deze worden meegenomen door bij de afrekening het verschil te maken ten opzichte van budget 1/3/2019. Moeilijkheid daarbij is het maken van een scheiding tussen ontwerpactiviteiten voor DBFM deel en alliantie deel.	Deze komen aan bod in de afzonderlijke ontwerp / onderzoeks VTWs. Het lijkt hierbij overigens logisch om een aantal vuistregels te hanteren door bijvoorbeeld een vaste vergoeding per week overeen te komen en alleen het aantal weken inzet te variëren (naast evt externe kosten)
3. Hoe om te gaan met de verrekening van de extra uitvoeringskosten?	Deze worden meegenomen in de afrekening na einde uitvoering.	Deze zijn voor OG vast bij overeenkomen VTW, muv specifieke, door de WOG veroorzaakte risico's die ON niet kan nemen.
4. Hoe kosten consequenties te minimaliseren, wetende dat de impact op de objecten nu nog niet duidelijk is?	De idee hierbij is dat door gezamenlijke aansturing kosten beheerst kunnen worden.	De idee is dat door duidelijke afspraken en verdeling van verantwoordelijkheden kosten beperkt worden.
5. Hoe tijdsconsequenties te minimaliseren, wetende dat de tijdsimpact pas duidelijk is na gereedkomen ontwerp en verlenen vergunning voor alle objecten?	Door de financiële prikkel op beperken vertraging.	Door de financiële prikkel op beperken vertraging.

**Samen. Sterker. Trots.**



## AANVULLENDE VRAGEN

	ALLIANTIE AANPAK	WOG AANPAK
6. Hoe kunnen OG en ON omgaan met het verschil tussen delta 1 en delta 2, wetende dat alleen voor BSM en NSM DO dit verschil echt duidelijk zal zijn?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tijd: Door vooraf vast te stellen dat delta 1 geen tijdsimpact heeft.</li><li>• Kosten: Voor NSM DO weten we straks welk aandeel delta 1 en welk aandeel delta 2 heeft in de kosten verhoging. Stel even: aandeel delta 1 = 10% Voor de overige objecten spreek je dan af:</li><li>• Eerste vraag is of delta 1 überhaupt een impact heeft. Indien je samen tot antwoord ja komt, dan is de default dat aandeel delta 1 = 10%. Indien ON denkt dat het minder is, komt ON met onderbouwde analyse dat kosten delta 1 lager zijn dan 10%. Indien die analyse klopt, dan is het aandeel 5%.</li></ul>	
7. Hoe zorgen we ervoor dat OG het gevoel heeft eerlijk en transparant behandeld te zijn?	De belangrijkste aanjager hiervan is dat er gezamenlijke aansturing is. Daarnaast zouden ON en OG kunnen afspreken dat OG een fairness officer installeert in het contractmanagement team van ON die toezicht houdt op fairness.	ON en OG zouden kunnen besluiten om ter begeleiding van dit proces samen een team op te richten van bijv 3 personen die bij discussie of onvoldoende snelheid een bindend advies geeft.
8. Hoe zorgen we ervoor dat ON niet alsnog gaandeweg tijdsrisico en kosten incasseert die bij de wijziging van de hydraulische randvoorwaarden horen	Dit is enerzijds opgelost door principe dat tijdsconsequenties voor OG zijn. Anderzijds is het principe van de alliantie hier juist op gericht.	Dit is enerzijds opgelost door principe dat tijdsconsequenties voor OG zijn. Anderzijds via de risico's die bij de VTW expliciet bij OG worden geplaatst..

**Samen. Sterker. Trots.**