

Van: [redacted] (GPO)
Verzonden: donderdag 3 december 2020 18:25
Aan: [redacted] (GPO); [redacted] (GPO)
CC: [redacted] (GPO); [redacted] (GPO); [redacted] (BS); [redacted] (GPO)
Onderwerp: Commentaar [redacted] p notitie [redacted] over 2e orde effecten.
Bijlagen: Commentaar TweedeOrde 2.0.docx

Gevoeligheid: Vertrouwelijk

Beste [redacted] en [redacted],

Vanochtend hebben [redacted] en ik [redacted] gesproken over het college van [redacted] van afgelopen maandag. Onze eerste terugkoppeling van afgelopen dinsdag (hieronder) vond [redacted] op zich correct, maar had in zijn ogen nog wel wat kritischer gekund. In de bijlage het commentaar van [redacted].

Kort samengevat, zegt hij m.b.t. de [redacted]-notitie:

- De notitie overschat de omvang van de claim omdat niet alle geclaimde kosten, kosten voor de OG zijn
- De gebruikte data zijn niet aantoonbaar representatief voor project Afsluitdijk
- De definitie van eerste orde en tweede orde die gebruikt worden in de redeneerlijn sluiten niet aantoonbaar aan op de data in de grafieken
- De factor 3 a 4 is onvoldoende onderbouwd
- Diverse zaken die [redacted] tweede orde effect noemt, zijn betwistbaar
- Het is een illusie dat je met een 'system dynamics' model de eerste en tweede orde effecten kan berekenen. Duurt langer dan de hele versterking van de Afsluitdijk.

Zijn er dan geen eerste en tweede orde effecten van wijzigingen in projecten? Ja, die zijn er wel degelijk, alleen niet in die mate en op die wijze zoals verwoord in de notitie [redacted]. In de komende rapportage van [redacted] zal tot slot ook een passage opgenomen worden over de tweede orde effecten.

Mvg, [redacted] en [redacted]

Van: [redacted] (GPO)

Verzonden: dinsdag 1 december 2020 17:33

Aan: [redacted] (GPO) <[redacted]@rws.nl>; [redacted] (GPO) <[redacted]@rws.nl>

CC: [redacted] (GPO) <[redacted]@rws.nl>

Onderwerp: Voorlopige terugkoppeling college [redacted] over 2e orde effecten.

Gevoeligheid: Vertrouwelijk

Beste [redacted] en [redacted]

Gistermiddag hebben we een kleine 2 uur 'college' gehad van [redacted] over de 'tweede orde effecten van wijzigingen'. Het college zelf was beperkt (5 minuten inleiding), waarna we over zijn gestapt op het paper van [redacted] en het stellen van vragen daarover.

Conclusie

Om met de **conclusie** te beginnen:

De theoretische weergave van [redacted] laat zien dat veel wijzigingen, met name in de fase van 'gedetailleerd ontwerp' van invloed kunnen zijn op de organisatie (bemensing en processen), voortgang (doorlooptijd) en daarmee op de kosten van een project. In het onderzoek wordt gesproken van tweede orde effecten die eens zo groot kunnen zijn als de directe kosten en soms 2,3 of 4 keer zo groot. Hoe groot de invloed daadwerkelijk is, is afhankelijk van de specifieke omstandigheden en het soort project.

Onder andere wordt genoemd:

- Aantal wijzigingen
- De grote van de wijziging
- Timing, hoe later in het proces (van met name de detailengineering) hoe groter de invloed
- Wijziging van management

Het was een verdiepend en leerzaam gesprek, wat bij ons geleid heeft tot meer kennis van en begrip voor alle potentieel mogelijke gevolgen van wijzigingen in projecten.

De vraag in hoeverre de theoretische weergave nu van toepassing is op het project Afsluitdijk, alsmede de hamvraag 'wie draait op voor welke kosten', kon niet worden beantwoord. Hoewel [redacted] een aantal aannames en een "gedachten experiment" heeft gedaan voor de Afsluitdijk, gaf hij aan dat alleen middels een 'system dynamics' model een echt kwantitatieve verdieping van de casus Afsluitdijk kan plaatsvinden.

Onze observatie dat de uitkomst van een model sterk afhangt van de input, en daarmee de discussie feitelijk verlegd wordt, werd door [redacted] onderschreven.

Overige observaties

- De voorbeelden van tweede orde effecten komen vooral uit de Olie & Gas industrie, in mindere mate uit de militaire industrie. Voor deze projecten is het aandeel engineering vaak 15 tot 20% van de investeringskosten. Hoewel dit andere projecten betreft is de aanname dat ze ook gelden voor Infra-projecten.
- [redacted] was (conform afspraak) als luisteraar bij het gesprek aanwezig en heeft een tweetal vragen over kosten gesteld. Daarin klonk door "zijn alle kosten wel voor OG, met name als we het over verspillingen hebben?"
- [redacted] gaf aan zich niet op kosten te hebben gericht, maar op de parallele stromen die in een project ontstaan als er een stapeling van veranderingen plaatsvindt.
- Is HR7.0 wel of niet 1 wijziging? Die vraag is niet eensluidend beantwoord.
- Vastgesteld is dat niet alleen wijzigingen OG tot tweede orde effecten kunnen leiden, maar ook wijzigingen ON.

Vervolg.

Het doel van Level "begrip kweken bij RWS voor 2^e orde effecten van verstoringen" is in het gesprek bereikt.

RWS neemt het geleerde mee naar eigen huis en vraagt [redacted] om, als onafhankelijk deskundige, RWS te helpen de tweede orde effecten bij de Afsluitdijk te doorgronden.

In het eerstvolgend CEO-overleg wordt besproken of en zo ja, op welke manier het paper van [redacted] een vervolg zal krijgen.

n.b. Dit is een eerste of voorlopige terugkoppeling. Afgestemd tussen [redacted], maar nog niet afgestemd met [redacted]

Dhr [redacted] spreken we a.s. donderdagochtend. In afstemming met hem kan het zijn dat er nog nieuwe inzichten komen en/of accenten verschuiven.

Groet, [redacted].