



RWS BEDRIJFSINFORMATIE

Vooroverleg Stuurgroep Afsluitdijk

Rijkswaterstaat Noord-Nederland

Zuidersingel 3
8911 AV Leeuwarden
Postbus 2232
3500 GE Utrecht
T (088) 797 44 00
F (088) 797 44 12
www.rijkswaterstaat.nl

Contactpersoon

██████████
██████████
██████████@rws.nl

Datum

30 september 2019

Bijlage(n)

memo

Beeld Eigenstandige Control Functie (ECF) Afsluitdijk
t.b.v. VOS vergadering 7 oktober 2019

Het project Afsluitdijk is benoemd als intern groot project i.r.t. governance model grote projecten. Daarnaast is het project vanuit de landelijke risicoanalyse door RWS MN voor 2019 aangemerkt als risicovol project. Na besluit van de stuurgroep IenW is de ECF geformaliseerd en wordt ingevuld door de landelijke pool projectcontrol.

1. Algemeen beeld

Het project kent naar oordeel van de ECF een verhoogd risicoprofiel. De risico's zijn in beeld en onderwerp van gesprek tussen project en haar stakeholders. Er is een proactieve houding vanuit het team.

Belangrijkste reden voor het verhoogd risicoprofiel op dit moment is, net als in mei 2019, de potentiële impact van het issue van de hydraulische randvoorwaarden ('HR').

Op 20 september jl. zijn in het directeurenoverleg tussen RWS en Levvel afspraken gemaakt en is in principe gekozen door te gaan met 'variant 3B'. Uitgangspunt is dat het HR-issue rondom het Nieuwe Spui Middel (NSM) zoveel wordt geïsoleerd en daar waar mogelijk wordt voorkomen dat het andere projectonderdelen verder beïnvloed. Op verzoek van de DG RWS wordt deze variant, inclusief de doorwerking ervan op de planning van de andere projectonderdelen, intern financieel getoetst.

Definitieve besluitvorming binnen RWS volgt medio november 2019.

De ECF constateert dat het HR-issue een dominante impact heeft op het project en projectteam. Op grond van de interviews constateren we dat de werkdruk binnen het projectteam (en disciplines), in combinatie met het reguliere werk ('going concern'), onverminderd als hoog wordt ervaren.

Het project geeft aan dat er geen acute personele knelpunten zijn.

Dit verbaast de ECF gezien de door het projectteam ervaren werkdruk.

In een 'NKA vergelijking' met andere projecten draait het project nu met ca. 7 à 8 minder fte's. Gezien de druk binnen het team wordt geadviseerd hier bij de komende NKA gesprekken op in te zetten, ook gezien de zwaartepunt van de uitvoering voor de komende jaren.

Bij aanvang van het HR-issue is door het huidige projectteam de keuze gemaakt, mede vanwege de specifieke materie, om zoveel als mogelijk samen met Levvel de zaken uit te werken en waar mogelijk te faciliteren.

Gezien de omvang en potentiële impact van het HR-issue vraagt de ECF zich af of er zwaardere (interne) sturing ingezet moet worden, specifiek op dit issue en de relatie met Levvel. Voldoende tegenkracht en positie vanuit RWS is essentieel om het HR-issue adequaat opgelost te krijgen.

Per 1 oktober 2019 wordt [REDACTED] de nieuwe projectmanager van het project. De ECF constateert dat er een warme overdracht plaatsvindt tussen vertrekkend - en aantredend projectmanager. De ECF stelt vast dat de vertrekkend projectmanager veel effort heeft gestoken in de interne afstemming binnen IenW/RWS over het HR-issue. Dit is zeker een compliment waard!

Overig zaken

Veiligheid

De ECF constateert dat bij zowel Levvel als het projectteam veiligheid een prominente plaats heeft gekregen. De 'tone at the top' is goed. Veiligheid behoort tot één van de ambities van het project. Het project wil het veiligste project binnen RWS zijn. Zo is het project begin dit jaar het gesprek met Levvel aangegaan over het ontbreken van RI&E in de werkplannen. Levvel heeft dit onderkend en geeft extra aandacht aan de veiligheid(organisatie) op de bouwplaats. Desondanks zijn er 2 incidenten geweest waarbij een medewerker van Levvel met persoonlijk letsel naar de huisarts/EHBO is afgevoerd. De realisatie is aangevangen waarbij het zwaartepunt ligt in 2020-2021. De ECF vraagt opdrachtgever expliciete aandacht te blijven geven aan veiligheid bij de gesprekken met Levvel.

Kasprognose

De kasprognose 2019 blijft fors achter, er moet nog zo'n [REDACTED] betaald worden van de [REDACTED]. Dit wordt verklaard door een aantal grote posten nog te betalen posten waaronder een met Levvel overeengekomen vaststellingsovereenkomst van [REDACTED] voor 'inefficiëncy' t/m mei 2019. Graag voldoende aandacht hiervoor.

Buiten scope

2. Aandachtspunten

Voor de komende periode zijn er, naast het 'HR issue' en de impact daarvan, vanuit de ECF de volgende aandachtspunten:

1. Kwaliteitsmanagementsysteem (KMS) Opdrachtnemer

De opdrachtnemer heeft naar aanleiding van de bevindingen uit het toetsproces een 'V&V recovery plan' in gang gezet om te borgen dat men aantoonbaar gaat voldoen aan de (contractuele) eisen. Eerder heeft Levvel ook gewerkt met een 'Ontwerp recovery plan'. Ook bleek de Periodieke Opgave Q2-2019 omissies te bevatten die, na hertoets, afdoende hersteld bleken.

Uit de 'Evaluatie contractbeheersing en evaluatie werking KMS' (HB#3686583) concludeert het projectteam dat het KMS van Levvel in opzet, betaan en werking functioneert echter in de praktijk ervaart men dat de output van de processen achterblijft.

Vanuit de ECF vragen wij voldoende management aandacht te blijven geven aan het KMS en het verbeterproces van opdrachtnemer aangezien deze ook de grondslag zijn voor het rechtmatig betalen.

2. Projectplan Realisatiefase

Het projectplan Afsluitdijk voor de fase 'na Financial Close t/m Voltooiingsdatum' versie 9, definitief dd. 30-09-2019 (HB#3062112) ligt gereed voor vaststelling door de opdrachtgever.

Geadviseerd wordt om voor vaststelling de aantredend projectmanager de gelegenheid te geven ook zijn input op dit plan te geven.

3. PFAS

Samen met Levvel brengt het projectteam de mogelijke impact in kaart.

In juli 2019 is een Handelingskader voor hergebruik PFAS-houdende grond en baggerspecie aan de Tweede Kamer aangeboden.

Uitgangspunt van het kader is, dat de grond hergebruikt kan worden binnen het 'watersysteem'. Doordat veel materiaal kan worden hergebruikt is de verwachting dat hiervoor oplossingen beschikbaar gaan komen. Niet uit te sluiten is dat door het vele grondverzet wat plaats gaat vinden, bijv. het zand wat benodigd is voor de dijkverhoging uit de Waddenzee wordt gehaald, het PFAS wél een grote rol kan gaan spelen.

De ECF adviseert het project en opdrachtgever dit dossier nauwlettend en proactief te monitoren.