

Aan
de gemeenteraad

Gemeentebestuur
Spuiboulevard 300
3311 GR DORDRECHT

T 14078
F (078) 770 8080
www.dordrecht.nl

Datum 31 mei 2016
Ons kenmerk SBH/1621248
Begrotingsprogramma Leefbaarheid en stedelijk beheer
Bijlage(n) 1
Betreft RAADSINFORMATIE inzake kwaliteitsverbetering civieltechnische projecten "in 1 x goed"

Contactpersoon
T. Santegoets
T (078) 770 4686
E t.santegoeds@dordrecht.nl

Samenvatting

Wethouder Reynvaan heeft de commissie Fysiek een onderzoek toegezegd om de oorzaken van onvoldoende kwaliteit bij een aantal civieltechnische projecten in de stad te achterhalen en verbetermaatregelen voor te stellen. De reden hiervoor is dat er een aantal projecten in Dordrecht is uitgevoerd waarbij er kwaliteitsproblemen waren met de natuurstenenbestrating of wandtegels. In deze raadsinformatiebrief worden de resultaten van een breed opgezet onderzoek aangegeven. Dit onderzoek heeft zich geconcentreerd op de voorbereiding en uitvoering van civieltechnische werkzaamheden. Het onderzoek is uitgevoerd met vertegenwoordigers van de sector Stadsbeheer (SBH), sector Stadsontwikkeling (SO), Ingenieursbureau Drechtsteden (IBD), Regionaal Projectmanagement (IPM), Bureau Inkoop, externe partijen en de raad. De betrokkenheid van deze partijen varieerde. Bij de onderzochte projecten is gebleken dat de oorzaken van onvoldoende technische kwaliteit bij projecten divers zijn, maar er wel overeenkomsten te benoemen zijn. De huidige wijze van aanbesteding, de selectie van de aannemer, de overdrachtsmomenten in de keten en het toezicht zijn niet optimaal en leiden tot risico's met de kwaliteit van hetgeen wordt aangelegd. In deze raadsinformatiebrief worden verbetermaatregelen voorgesteld. We hebben er op aangestuurd dat deze verbetermaatregelen - zoveel als mogelijk is - zijn ingevoerd in de processen. Dat geldt voor de meerderheid van de 13 verbeterpunten. Dit betekent dat bij lopende projecten zoveel verbeterpunten worden meegenomen als in die fase van het project nog mogelijk is. Bij nieuw op te starten projecten worden ze alle 13 meegenomen.

Inleiding

De afgelopen jaren zijn verschillende projecten uitgevoerd waarbij er problemen waren met de kwaliteit van de natuurstenenbestrating of wandtegels zoals "tussen de Pollers", Wijnstraat, Bagijnhof/Achterom, Ondertunneling Laan der Verenigde Naties en het Scheffersplein. Over het laatste project is een rapportage verschenen van Det Norske Veritas. Na dit rapport ontstond bij de adviescommissie op 29 september 2015 de behoefte aan een verdiepend onderzoek naar wat er fout is gegaan bij de genoemde projecten met een advies voor verbetermaatregelen. Het onderzoek is uitgevoerd door SBH in nauwe samenwerking met vertegenwoordigers van SO, IBD, IPM, Bureau Inkoop, de raad en een grote groep externen zoals gemeente Rotterdam, gemeente Schouwen-Duiveland, diverse aannemers, Bouwend Nederland, IV-Infra en een expert op gebied van natuurstenenbestrating. De inbreng van de betrokkenen varieerde.

Datum 31 mei 2016
Ons kenmerk SBH/1621248

Doelstelling

De doelstelling van deze raadsinformatiebrief is u te informeren over de resultaten van het uitgevoerde onderzoek en de te nemen verbetermaatregelen. Deze maatregelen hebben als doel de technische kwaliteit van wat wordt aangelegd bij civieltechnische projecten te verbeteren zodat het in één keer goed is.

Er worden diverse maatregelen voorgesteld die in samenhang moeten worden gezien en uitgevoerd.

Stand van zaken/de feiten

De resultaten van het onderzoek geven aan dat er zaken fout gegaan zijn waardoor niet in één keer de gewenste kwaliteit van de wegverharding is bereikt. Dit manifesteerde zich in losliggende stenen, voegmateriaal dat niet bleef zitten of een erg ongelijke verharding. Bij deze projecten is de verharding uiteindelijk hersteld waarna het eindresultaat wel aan de eisen voldeed. Dit is door een onafhankelijke expert bevestigd.

Bij deze projecten is geconstateerd dat er in het gehele proces veel zaken goed verlopen, maar dat er ook vaak diverse aspecten niet optimaal zijn. De projectvoorbereiding wordt doorgaans erg zorgvuldig en uitgebreid gedaan, maar het is voornamelijk een intern proces. De aannemer (marktpartij) die het project gaat uitvoeren is er dan nog niet bij betrokken. Bij de overdrachtsmomenten in de procesketen wordt niet alle kennis goed overgedragen. De aannemer krijgt pas projectinformatie vanaf de aanbesteding, maar kent niet alle cruciale aspecten die de kwaliteit bepalen en kan niet meedenken over deze aspecten. De toezichthouder ook niet. De aanbestedingsvorm is een openbare aanbesteding of een meervoudige onderhandse aanbesteding. De selectie van de aannemer gebeurt op laagste prijs, al dan niet met toevoeging van EMVI-criteria. De relatie met de aannemer gaat niet verder dan het einde van het project, zijn betrokkenheid dus ook niet. Als er problemen met de technische kwaliteit zijn worden deze pas erg laat onderkend. De algemene conclusie is dat er een gebrek aan verbinding is tussen:

- Gemeente en marktpartijen (aannemers worden te laat in het proces betrokken).
- Projectfasen (bij overdracht tussen fasen verdwijnt informatie).
- Beschikbare en benodigde optimale medewerkers voor de procesorganisatie (meest geschikte mensen zijn niet altijd beschikbaar, dit speelt met name bij toezichthouders).
- Project en de omgeving zowel bestuurlijk, bewoners en bedrijven (communicatiebehoefte van de omgeving wordt niet altijd onderkend).
- Projecten onderling (veelal is er geen optimale samenwerking tussen projecten onderling en vindt geen structurele kennisdeling plaats).

De verbetermaatregelen zijn gericht op een verbetering van de projectstructuur, de werkwijze en de cultuur. Erg belangrijk is hierbij een vernieuwing van de verhouding met marktpartijen, de ketenaanpak en gebruikte inkoopvormen. Dit leidt tot de volgende concrete maatregelen:

1. Samenwerken met een beperkt aantal marktpartijen. Dit is afhankelijk van soort en complexiteit van het project. De aanbestedingsvorm is een afgeleide van het projectdoel.
2. Marktpartijen worden vroegtijdig bij het project betrokken. Het (stedenbouwkundig) ontwerp en de uitvoering worden geoptimaliseerd om de technische kwaliteit te verbeteren, de uitvoeringsperiode te verkorten en risico's te verminderen.

Datum 31 mei 2016
Ons kenmerk SBH/1621248

3. Nutsbedrijven worden vroegtijdig betrokken. Er wordt een convenant afgesloten waarin afspraken zijn vastgelegd over samenwerking.
4. De keten wordt geoptimaliseerd (Lean verbetertraject) waardoor tijdsduur sterk wordt verminderd omdat stappen die weinig toevoegen uit het proces gehaald worden.
5. De beleidsuitgangspunten worden opgenomen in het Programma van eisen. Daarmee liggen deze punten vast en veranderen ze niet meer.
6. Systematische opbouw Programma van Eisen en Ontwerp (Systems engineering).
7. Raamovereenkomsten sluiten met beperkte marktpartijen (6 per contract).
8. Mini-competities inzetten om aannemers te selecteren.
9. Toezichthouder van IBD vanaf de start van het project betrekken.
10. Systeemgerichte toetsing invoeren.
11. Projectinformatie realtime beschikbaar stellen voor raad en stad (voorbereiding en uitvoering).
12. Projectevaluaties uitvoeren (continue blijven leren en verbeteren).
13. Cross-over expertteams inzetten bij specialistische projecten zoals met natuursteen.

In de meerjarenonderhoudsplanning (MOP) is er inmiddels op gestuurd dat de voorgestelde maatregelen - zo veel mogelijk - al ingevoerd zijn in de lopende projecten. Sommige projecten zijn al zo ver gevorderd dat maar een deel van de verbeterpunten ingevoerd is. Andere projecten staan nog helemaal aan het begin zodat alle 13 punten meegenomen worden.

We willen de voortgang van de verbeteringen monitoren en hierover communiceren. Hiervoor hebben we de volgende opstartprojecten benoemd waarin de verbeterpunten (geheel of gedeeltelijk) ingevoerd zijn/worden:

- Oranjelaan – Merwedestraat (reconstructie) voor punten 3, 9 t/m 13;
- Lange Gelderse Kade (kadeherstel en verharding) voor 11 punten, 7 en 8 niet;
- Albert Camus-erf (herbestrating) voor alle 13 punten.

De invoer van diverse verbeterpunten loopt dus al, maar er is een integrale invoering van alle 13 punten nodig die wordt ingebed in de organisatie en processen.

Kosten en dekking

Voor de integrale invoer van de genoemde maatregelen wordt een projectplan opgesteld. In dit plan wordt de benodigde inzet van SBH, IPM en IBD en andere middelen bepaald. Het plan wordt vervolgens aan het college ter besluitvorming voorgelegd.

Duurzaamheid

De maatregelen zijn niet specifiek gericht op het realiseren van doelen op gebied van duurzaamheid maar ze dragen wel degelijk bij. De maatregelen beogen het proces bij civieltechnische projecten te optimaliseren en het eindresultaat te verbeteren. Dit levert een efficiënter proces op en een eindresultaat dat in één keer goed is. Het effect is een besparing op de inzet van mensen, machines en materialen.

Communicatie en inclusief beleid

De voorgestelde maatregelen leiden tot andere samenwerkingsvormen met marktpartijen, andere werkprocessen en een cultuurverandering.

Datum 31 mei 2016
Ons kenmerk SBH/1621248

De invoer van de verbetermaatregelen kan alleen in goede samenwerking tussen de interne partijen SBH, SO, IBD, IPM en bureau Inkoop. Daarnaast zijn vele externe partijen onmisbaar voor de realisatie zoals aannemers en koepels zoals Bouwend Nederland en CROW. Ook de samenwerking met andere gemeenten op gebied van kennisdeling is erg belangrijk.

De communicatie met bovengenoemde partijen wordt derhalve een belangrijk onderdeel van de het project om de verbetermaatregelen uit te voeren.

Expliciet is bij de verbetermaatregelen een open projectcommunicatie opgenomen met inwoners en de raad. Dit wordt al ingevoerd bij de genoemde drie projecten waarbij al delen van de verbetermaatregelen worden ingevoerd.

Tijdspad, vervolg en evaluatie

Er wordt een projectvoorstel opgesteld om de verbeteracties verder uit te werken en te implementeren. Het projectvoorstel zal aan het college worden voorgelegd ter vaststelling. De raad wordt van de voortgang op de hoogte gehouden met een raadsinformatiebrief.

De aanpak bij de drie genoemde projecten is al gestart. De raad wordt op de hoogte gehouden van deze projecten met een driemaandelijks raadsinformatiebrief.

Bijlagen

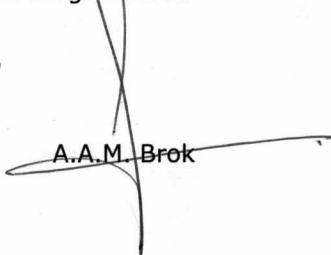
Presentatie Maatregelen werken in de openbare ruimte "In 1 x goed".

Wij vertrouwen er op u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd.

Het college van Burgemeester en Wethouders
de secretaris de burgemeester



M.M. van der Kraan



A.A.M. Brok