



Registratienummer: 24.139801

Aan Verenigde vergadering

Van Het college van dijkgraaf en hoogheemraden

Portefeuille Harry Kortman

Onderwerp Externe review AWZI Haarlem Waarderpolder VO-fase

Datum 5 november 2024

Waarom krijgt u deze memo

In de bestuurlijke voortgangsrapportage Haarlem Waarderpolder over de periode september - oktober 2024 bent u op de hoogte gesteld van de externe review van het project AWZI Haarlem Waarderpolder. Aanleiding voor deze externe review is de overgang van de VO- naar de DO-fase en de aanvraag van het uitvoeringskrediet van de nabehandeling in november 2024. In dit memo informeren we u over de conclusies en aanbevelingen uit de Gate Review en onze reactie daarop.

In dit memo wordt een toelichting gegeven op:

- De externe review met bijbehorende achtergrond wat betreft de timing en insteek van de review;
- De kwaliteitsborging van het programma Haarlem Waarderpolder in het algemeen.

Externe review Integraal Voorlopig Ontwerp HWP

Deze externe review is onderdeel van de kwaliteitsborging van het programma Haarlem Waarderpolder. De review is een ambtelijk sturingsinstrument en heeft als doel het geven van een advies of het programma in voldoende mate wordt beheerst om tot het opstarten van het DO en het verstrekken van uitvoeringskrediet voor de nabehandeling over te kunnen gaan. De review is uitgevoerd door een onafhankelijk adviesbureau, Horvat & Partners op basis van de (concept) stukken, die tot september 2024 zijn opgesteld en is definitief opgeleverd op 19 oktober 2024. Het bureau Horvat & Partners heeft veel ervaring met reviews op grote projecten, bijvoorbeeld bij Rijkswaterstaat en ProRail. Zij hebben getoetst of het project op basis van het projectkwaliteitsplan is uitgevoerd en zij hebben het project inhoudelijk beoordeeld op zes thema's:

- i. Organisatie;
- ii. Scope;
- iii. Techniek, conditionering en stakeholders;
- iv. Risicomanagement, planning en kwaliteitsborging;
- v. Markt en inkoop;
- vi. Financiën.

De geformuleerde doelstelling van de review was het geven van een advies over of het programma in voldoende mate wordt beheerst om tot het opstarten van het Definitief Ontwerp (DO) en het verstrekken van uitvoeringskrediet voor de nabehandeling over te kunnen gaan. De focus van de beoordeling lag op de bestuurlijke besluitvorming. Daarnaast zijn er aanbevelingen geformuleerd voor de organisatie van het project in de volgende fase. Het oordeel van de review is gebaseerd op (i) interviews met betrokkenen uit de programmaorganisatie, de

ambtelijke opdrachtgever en resultaatmanager van Rijnland en (ii) de analyse van een set aan documenten. De externe review is in oktober 2024 afgerond en gepresenteerd aan de directie van Rijnland.

De externe review bevat marktgevoelige informatie met betrekking tot de raming, de planning en de inkoopstrategie en is daarom geheim. De hoofdconclusie van de review is dat de projectorganisatie op sterkte is en dat de raming een geschikte basis vormt voor de bestuurlijke besluitvorming over kredietaanvraag. Tevens is een aantal aanbevelingen gedaan om de beheersing van het project verder te versterken. Over een aantal maanden – gedurende de bouwteamfase – zal een vervolg op deze review plaatsvinden om te kunnen beoordelen of de aanbevelingen afdoende zijn opgevolgd.

De hoofdconclusies betreffen het risicoprofiel, de raming, de planning en de projectorganisatie; deze zijn voor het programmteam herkenbaar en bevestigen dat we goed op weg zijn. Zo concludeert Horvat & Partners dat het risicoprofiel hoog is maar ook te verklaren gezien de complexiteit en grootte van het project. Een andere conclusie, dat de technische uitwerking minder ver is dan gebruikelijk, hangt deels samen met de gekozen contractvorm; in het Definitieve Ontwerp wordt verdere detaillering aangebracht met de (uitvoerings-)kennis van de bouwteampartners. Deze kennis wordt ook bewust ingezet voor het komen tot de fasering en bouwlogistiek. Met betrekking tot de planning heeft Horvat & Partners op basis van haar ervaring aangegeven dat het verstandig is een bredere bandbreedte aan te nemen voor de uitvoeringsfase. Deze aanbeveling neemt het programmteam mee bij het actualiseren van de planning.

Horvat & Partners heeft aanbevelingen voor de volgende fase geformuleerd, op basis waarvan het programmteam scherpte kan aanbrengen in de processen. De aanbevelingen met betrekking tot het opnemen van de uitvoeringsrisico's in de planning en het aanscherpen van de (klant)eisen zijn ten tijde van het schrijven van deze memo door het programmteam al in gang gezet. Om het risicoprofiel tijdig te verlagen en het risicomanagement en de kwaliteitsborging verder aan te scherpen, is het risicomanagementplan aangescherpt met de aanbevelingen van de externe review. Het programmteam heeft kennisgenomen van de review en heeft de conclusies en aanbeveling omarmd. In de bouwteamfase zal door Horvat & Partners getoetst worden of de aanbevelingen uit de review afdoende zijn opgevolgd.

[Kwaliteitsborging van het programma Haarlem Waarderpolder in het algemeen](#)

Voor het programma Haarlem Waarderpolder (HWP) sluiten we aan bij de aanpak voor grote projecten; dat betekent o.a. voor kwaliteitsborging dat we streven naar kwalitatief hoogwaardige beheersing van processen en totstandkoming van (deel)producten zodat de kans op tegenvallers wordt verkleind. Hierbij is een goede governance van groot belang. Er wordt veel geïnvesteerd in de samenwerking en afstemming binnen het programmteam, binnen de Rijnlandse organisatie en met de bouwteampartners.

Hiervoor zijn diverse overleggen ingericht waarbij de verschillende afdelingen (assetmanagement, beleid, onderhoud, zuiveren) en de verschillende niveaus (management, directie en bestuur) zijn betrokken. Zo wordt structureel gewerkt aan kwaliteitsborging en informatiemanagement. Er wordt gewerkt volgens de Rijnlandse kwaliteitsvoorschriften, op onderdelen aangescherpt vanwege de omvang en complexiteit van het project. De kwaliteitsborging wordt structureel geborgd in een Plan-Do-Check-Act cyclus (PDCA). Daarnaast investeren we veel in kennisuitwisseling met andere waterschappen en vergelijkbare projecten.

Zoals eerder al is genoemd zal gedurende de bouwteamfase een vervolg op de externe VO-review worden uitgevoerd waarin wordt beoordeeld of de aanbevelingen afdoende zijn opgevolgd. We zullen u hierover te zijner tijd informeren.