

Vernieuwde Regionale Tramlijn

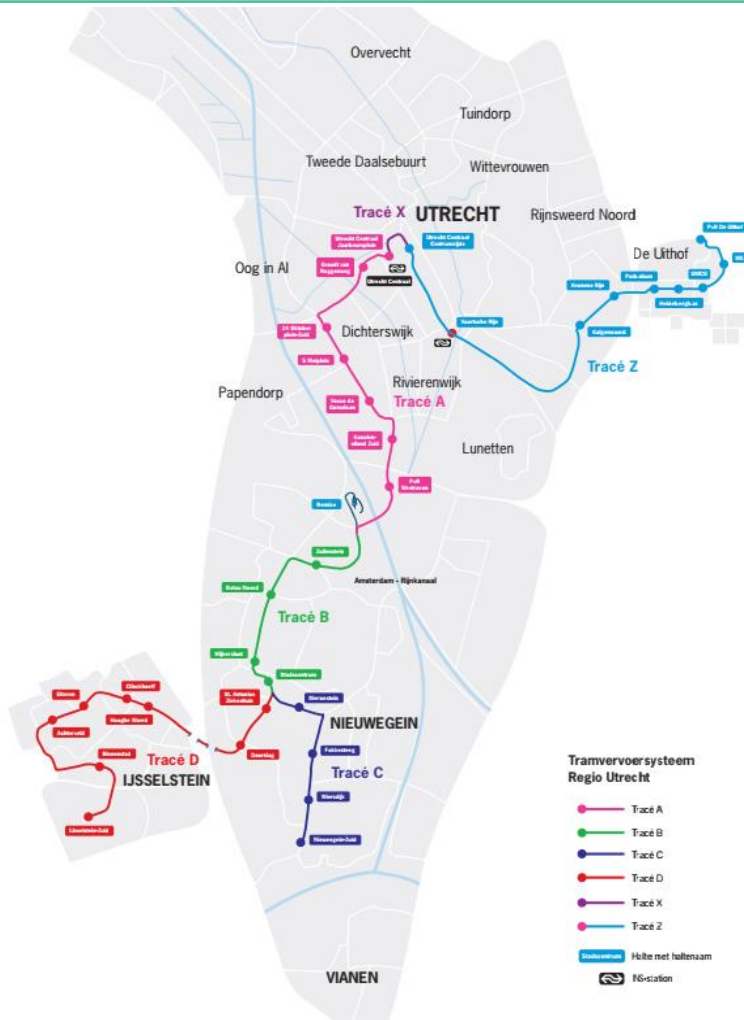
randstedelijke rekenkamer
flevoland | noord-holland | utrecht | zuid-holland



Onderzoek naar de vertraging bij het verkrijgen van de indienststellingsvergunning voor de vernieuwde SUNIJ-lijn en de opvolging van aanbevelingen binnen het project VRT

- Aard bijeenkomst: PS informeren
- Rapport inclusief bestuurlijke reactie beschikbaar aansluitend op presentatie
- Embargo tot woensdagochtend 15 december 10.00 uur



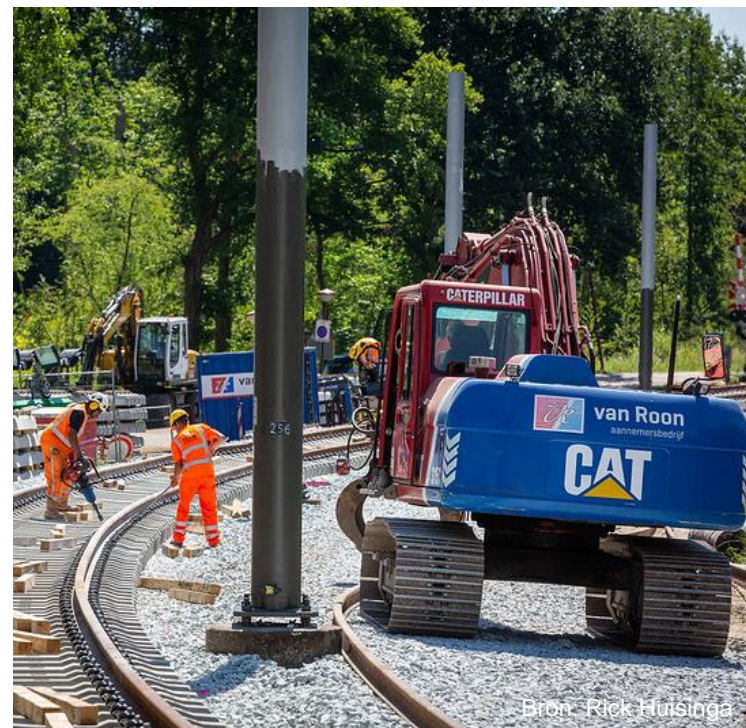


- In 2016 besloten PS Utrecht tot de vernieuwing van de SUNIJ-lijn
- Uitvoering werkzaamheden: 12 weken, zomer 2020
- Voorjaar 2020: extra tijd nodig voor werkzaamheden, naar verwachting 1 maand
- 1 september 2020: nieuwe vertraging van enkele weken, want meer tijd nodig voor indienststellingsvergunning
- 16 september 2020: niet enkele weken, maar maanden extra nodig

Oorzaken vertraging

Opvolging
aanbevelingen Uithoflijn
bij project VRT

Relatie tussen oorzaken
en opvolging
aanbevelingen?





Bron: Rick Huisinga

- Er zijn meerdere oorzaken voor de vertraging:
 - Te weinig kennis van en ervaring met veiligheidsbewijsvoering binnen projectorganisatie VRT
 - Projectbeheersing t.a.v. veiligheidsbewijsvoering onvoldoende
 - Tekortkomingen in aansturing door provincie
 - Ambtelijke informatievoorziening over veiligheidsdossier niet toereikend
- De oorzaken zijn veelal eerder naar voren gekomen bij onderzoeken naar het project Uithoflijn.
- De provincie heeft t.a.v. het project VRT beperkt lerend vermogen getoond.

Conclusie:

Kennis en ervaring veiligheidsbewijsvoering

- Er was te weinig kennis van en ervaring met veiligheids- bewijsvoering binnen de projectorganisatie VRT.
- Dit had gevolgen voor het opstellen van het veiligheidsdossier:
 - De projectorganisatie had een onvoldoende concreet en gedetailleerd beeld van hoe het veiligheidsdossier ingevuld diende te worden.
- In het Verbeterplan uit 2018 waren verbetermaatregelen opgesteld m.b.t. kennis over veiligheidsbewijsvoering.



Aanbevelingen:

Kennis en ervaring veiligheidsbewijsvoering

Aanbeveling A.1

Kwalificeer de veiligheidsbewijsvoering als een cruciaal onderdeel van tramprojecten en zorg bij de samenstelling van een projectorganisatie voor toereikende kennis van en ervaring met veiligheidsbewijsvoering.

Aanbeveling A.2

Ga na of de inhuurtarieven toereikend zijn om voldoende gekwalificeerde kandidaten aan te kunnen trekken.

Aanbeveling A.3

Zorg ervoor dat het plan en de planning voor veiligheidsbewijsvoering in een vroeg stadium van het project voldoende gedetailleerd is en laat dit plan en de planning toetsen.

Aanbeveling A.4

Ga voor de veiligheidsdossiers die nog opgesteld (moeten) worden voor andere deelprojecten van het project VRT na of de organisatie en invulling van de veiligheidsbewijsvoering op orde is.

Conclusie:

Projectbeheersing

- Projectbeheersing was t.a.v. veiligheidsbewijsvoering onvoldoende.
 - De risico's in het risicodossier t.a.v. het verkrijgen van de indienststellingsvergunning werden ondergewaardeerd.
 - De planning voor het opstellen van het veiligheidsdossier was in onvoldoende detail uitgewerkt.
- De planning gaf onvoldoende inzicht in de haalbaarheid van de verschillende mijlpalen, zoals het verkrijgen van de indienststellingsvergunning.
- De geplande exploitatiedatum die werd gecommuniceerd naar GS, PS en het publiek volgde uit de integrale planning, die geen buffers bevatte.



Aanbeveling B.1

Stel richtlijnen op voor projectbeheersing en neem daarin – passend bij de omvang van het project – eisen op ten aanzien van:

1. het opnemen van veiligheidsbewijsvoering in de planning en kwaliteitsmanagement,
2. de mate van detail van plannings,
3. het uitwerkingsniveau van risicodossiers,
4. het uitvoeren van probabilistische analyses.

Aanbeveling B.2

Maak bij projecten als VRT gebruik van een stuur- en bestuurplanning, waarbij er in de bestuurplanning een buffer is opgenomen voor het opvangen van tegenvallers. Maak dit onderscheid duidelijk in de gecommuniceerde datum van indienststelling naar GS, PS en het publiek.

Conclusie:

Aansturing door de provincie

- De aansturing van het project VRT door de provinciale organisatie vertoonde tekortkomingen.
- De interpretatie van de eigen taken en verantwoordelijkheden was te smal, waardoor het overstijgende provinciale belang, de tram laten rijden voor de reizigers, te weinig werd gediend.
- Hierdoor is er door de provincie onvoldoende ingegrepen op het proces van het opstellen van het veiligheidsdossier, terwijl wel bekend was dat de planning van het veiligheidsdossier al vanaf begin 2020 ‘spannend’ was.
- In het Rekenkameronderzoek en het verbeterplan is geadviseerd integraal te sturen op alle onderdelen van het project en verantwoordelijkheden die onvoldoende zijn belegd te identificeren.

Aanbevelingen:

Aansturing door de provincie

Aanbeveling C.1

Besteed aandacht aan een cultuur waarin het bereiken van het publieke doel voorop staat en wat de provincie als geheel daarvoor moet doen; bevorder dat de focus niet alleen op verantwoordelijkheid voor eigen werkzaamheden is gericht en er binnen de ambtelijke organisatie meer oog voor ieders rol binnen het geheel bestaat.

Aanbeveling C.2

Expliciteer dat de rol van de Safety Board ook verantwoordelijkheid inhoudt voor de monitoring van de voortgang van het opstellen van het veiligheidsdossier. Zie hiervoor ook maatregel 11 uit het verbeterplan.

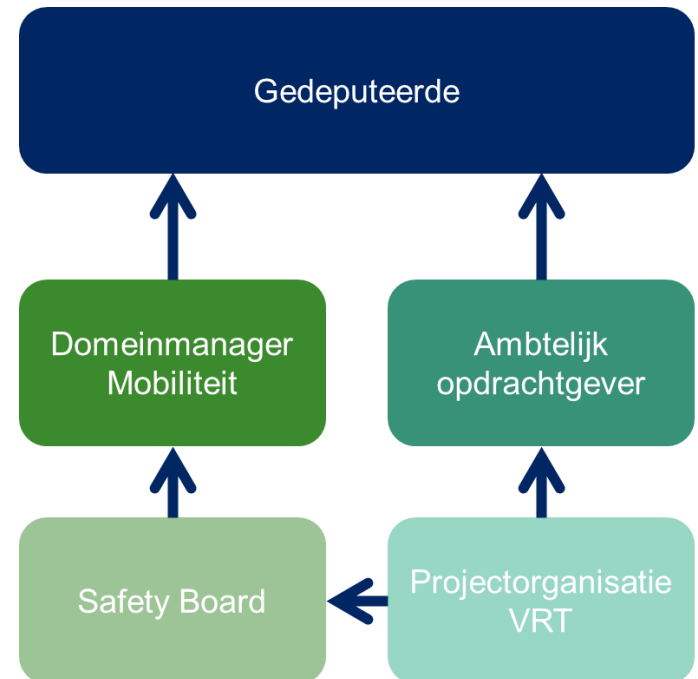
Aanbeveling C.3

Voer bij de aansturing van projecten passende toetsen uit op alle beheersvariabelen (tijd, geld, risico's, kwaliteit, informatie en organisatie), waarmee het vertrouwen in een projectorganisatie kan worden gestaafd. Ga na of het nodig is om een audit uit te voeren op de nog lopende deelprojecten van het project VRT.

Conclusie:

Ambtelijke informatievoorziening

- De ambtelijke informatievoorziening over het veiligheidsdossier VRT Ombouw SUNIJ-lijn was op verschillende momenten niet toereikend.
- Gedurende het project VRT bestonden binnen de provincie twee informatielijnen over het veiligheidsdossier. Er werd niet voldoende gecommuniceerd tussen deze twee informatielijnen.
- Zowel in het Rekenkameronderzoek als in het verbeterplan is het belang van integrale stuurinformatie benadrukt.
- Er is een besluit in voorbereiding waarbij de dubbele informatielijnen, die nu naast elkaar bestaan, vervallen.



Conclusie:

Informatievoorziening aan GS en PS

- Vanaf begin 2020 was op ambtelijk niveau bekend dat de planning van het opstellen van het veiligheidsdossier ‘spannend’ was.
- Tot augustus 2020 zijn GS niet geïnformeerd over deze zorgen.
- Hierdoor konden GS PS niet toereikend informeren.
- In het Rekenkameronderzoek en Verbeterplan is geadviseerd om voortgangsrapportages samen te stellen o.b.v. alle noodzakelijke integrale voortgangsinformatie.



Aanbevelingen: *Informatievoorziening aan GS en PS*

Aanbeveling D.1

Stel bij toekomstige projecten duidelijke kaders op met betrekking tot waarover en wanneer de ambtelijke organisatie GS moet informeren, passend bij de complexiteit en omvang van het project. Zorg ervoor dat de voortgangsinformatie is samengesteld op basis van alle relevante aspecten en mijlpalen van het project die van invloed zijn op de voortgang en haalbaarheid van de planning van het project. Houd daarbij tevens rekening met de daarbij horende randvoorwaarden, zoals de planning van het veiligheidsdossier.

Conclusie:

Opvolging aanbevelingen Uithoflijn

- Er is t.a.v. het project VRT geen structurele opvolging gegeven aan aanbevelingen uit onderzoeken naar het project Uithoflijn.
- De provincie heeft geen concrete afspraken gemaakt wie t.a.v. het project VRT verantwoordelijk is voor de opvolging van de lessen van de Uithoflijn.
- Dit betekent niet dat er helemaal geen opvolging is gegeven aan lessen van de Uithoflijn.
- De Rekenkamer concludeert echter dat de lessen van de Uithoflijn onvoldoende zijn betrokken bij het project VRT.

EINDRAPPORT

Samen sturen

Onderzoek naar de bestuurlijke en ambtelijke aansturing van de realisatie van de Uithoflijn

december 2018



Verbeterplan systeemintegratie
en organisatiegereedheid
Uithoflijn

Definitief

Aanbevelingen: *Opvolging aanbevelingen Uithoflijn*

Aanbeveling E.1

Richt een systeem in om opvolging van aanbevelingen breder te borgen. Zorg ervoor dat aanbevelingen niet alleen bij de projecten zelf worden geïmplementeerd, maar ga na of en in hoeverre de aanbevelingen vertaald moeten worden naar en geïmplementeerd moeten worden bij de bredere provinciale organisatie en andere projecten. Zorg ervoor dat er gerapporteerd wordt over de voortgang van de opvolging. Beleg hiervoor expliciet de verantwoordelijkheid.



- Niet alle oorzaken van de vertraging zijn eerder naar voren gekomen in het Rekenkameronderzoek en verbeterplan m.b.t. het project Uithoflijn.
- Ook zijn projectonderdelen die voor problemen zorgden bij het project Uithoflijn, wel goed gelopen bij het project VRT.



Vervolgtraject

- Rapport inclusief bestuurlijke reactie beschikbaar na presentatie
- Embargo tot woensdagochtend 15 december 10.00 uur

