Zuidelijke Waaldijk

Advies marktbenaderingsstrategie

TASKFORCE DELTATECHNOLOGIE

4 oktober 2024

BouwendNederland

VERENIGING VAN WATERBOUWERS

Koninklijke NLingenieurs

INHOUD

ADVIESVRAAG & DOELSTELLING

BESCHRIJVING OPGAVE WSRL

KANSEN & MOGELIJKHEDEN

UITDAGINGEN

ADVIES MARKTBENADERINGSSTRATEGIE

ADVIES CONTRACTFILOSOFIE

VOORDELEN

CONCLUSIE

BEANTWOORDING HULPVRAGEN

ADVIESVRAAG & DOELSTELLING

Achtergrond

Voor het WSRL is de Marktbenaderingsstrategie (MBS) ook maar een woord. Bij WSRL werken ze van grof naar fijn. Van Marktvisie Unie van Waterschappen, naar Marktbenaderingsstrategie, naar Inkoopplan, naar Aanbestedingsdocumenten, naar Contractbeheersplan. Met de MBS voor de Zuidelijke Waaldijk willen ze een strategie op hoofdlijnen neerzetten voor de gehele opgave.

Toegevoegde waarde markt

Op het niveau van MBS richt WSRL zich op hun eigen organisatie, de marktanalyse (waar zit de toegevoegde waarde van de markt) en welke marktbenadering (afweging en keuzes qua aanpak/fasering van de opgave en wijze van contracteren en aanbesteden) passen bij de opgave.

Doelstelling

Een programmering die slimmer, beter en goedkoper is.

Hoofdvraag van Waterschap Rivierenland (WSRL)

Stel TFDT krijgt de vrijheid om de MBS voor de opgave aan de zuidkant van de Waal te bepalen, ca. 70 km versterkingslengte. Hoe zou de MBS er dan op hoofdlijnen uitzien?

Hulpvraag 1

Hoe en op welk moment kan de expertise van de 3 partijen (WSRL, IB, aannemer) het beste worden ingezet in de 3 fasen?

Hulpvraag 2

Is het denkbaar dat (na een aanbesteding) een consortium van IB's en een consortium van aannemers samen met WSRL de opgave op een slimme manier uitwerkt en indeelt in behapbare projecten?

Hulpvraag 3

Hoe ziet de ideale programmering van de opgave eruit?

Hulpvraag 4

Is het denkbaar om de opgave te verdelen naar de aard van het faalmechnisme en de bijbehorende technische oplossing?

Hulpvraag 5

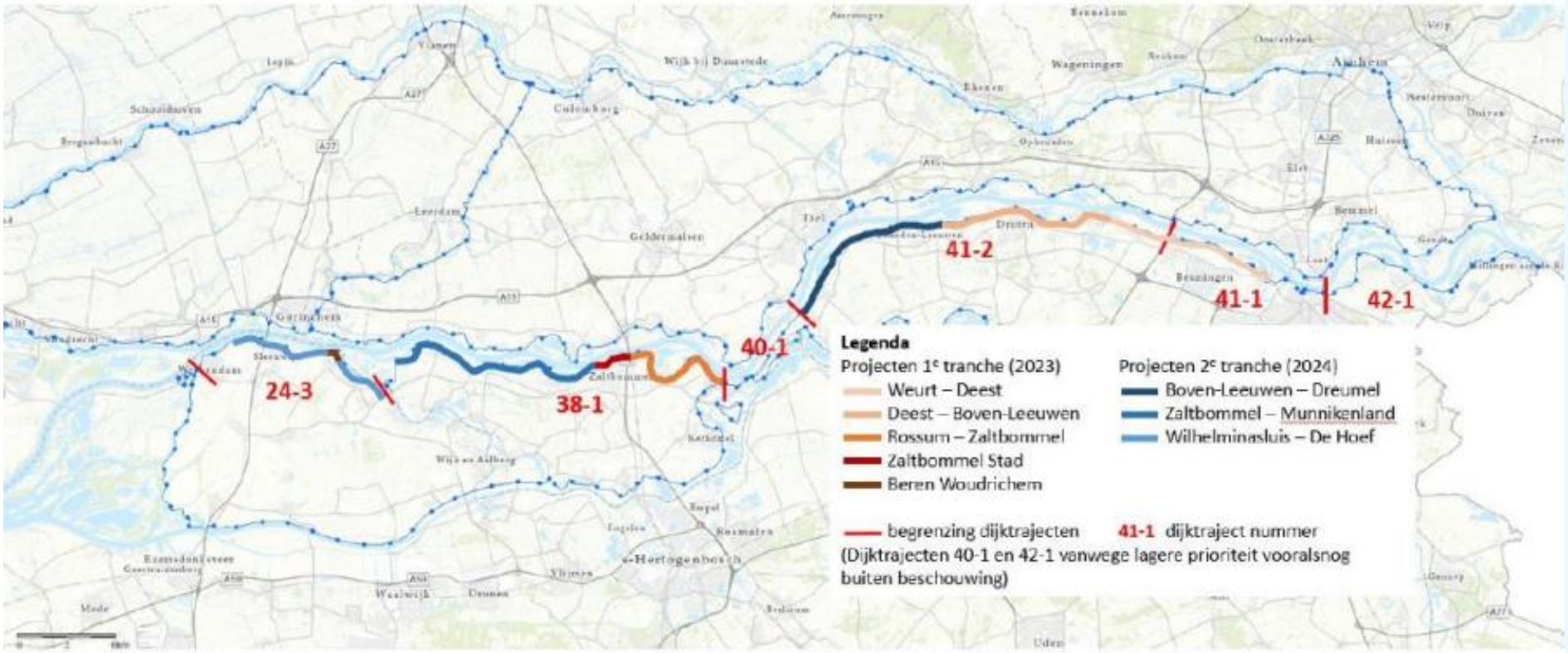
Waar zitten op dit moment de 'lekken' in efficiëntie? Wat kunnen we hieraan doen? Wat winnen we hiermee? Tijd, geld?

Hulpvraag 6

Hoe en wanneer kunnen we het MKB maximaal in hun kracht zetten?

Overzicht dijktrajecten binnen advies Zuidelijke Waaldijk

Dijktraject	#	Projectnaam	Typering	Lengte (km)
41-1 / 41-2	1	Weurt – Deest	groene dijk	11,6
41-2	2	Deest – Boven-Leeuwen	groene dijk	11,5
	3	Boven-Leeuwen – Dreumel	groene dijk	12,4
38-1	4	Rossum – Zaltbommel	groene dijk	8,7
	5	Zaltbommel Stad	stedelijk gebied	2,4
	6	Zaltbommel – Munnikenland	groene dijk	14,6
24-3	7	Wilhelminasluis – De Hoef	groene dijk	10,4
	8	Beren Woudrichem (Oostbeer/Westbeer)	Kunstwerken	-



“Leeg vel”

In de adviesvraag wordt benadrukt dat WSRL op zoek is naar de denkkracht en creativiteit van TFDT in dit advies. De concept marktbenaderingsstrategie die WSRL zelf al deels bepaald heeft, is daarom niet meegegeven aan de werkgroep van TFDT. Dit geeft de werkgroep de mogelijkheid om te starten met een leeg vel en out-of-the box te denken. Het ontwikkelen van het advies is daarom gestart met het identificeren van de kansen en mogelijkheden die de opgave biedt.

Beperkte complexiteit

De verwachtte versterkingsopgave (van circa 70km lengte) is beperkt complex. De deeltrajecten “Zaltbommel Stad” en “Beren Woudrichem” zijn hierop de enige uitzondering. Hierdoor is er minder maatwerk nodig en biedt het de mogelijkheid om de overige trajecten als één geheel te beschouwen.

Homogene opgave

Ook in de typering van de dijktrajecten komt naar voren dat we met een relatief homogene opgave te maken hebben. De resultaten van de eerste beoordelingsronde geven aan dat met name de faalmechanismen piping en macrostabiliteit binnenwaards dominant zijn. Dit heeft als gevolg dat van de 71,6 km versterking, in totaal 69,2 km aangeduid wordt als groene dijk.

UITDAGINGEN

Capaciteit

In de markt en bij WSRL is er een beperkte capaciteit (mensen en middelen). Landelijk is er de opgave aan ons allen om de 'productie' te vergroten. Door de versterking van de Zuidelijke Waaldijk efficiënt te organiseren kan hier aan worden bijgedragen. Hierbij is van belang dat iedereen op het juiste moment wordt ingezet om gezamenlijk de opgave te klaren.

Juiste moment voor betrekken aannemers

Het vroeg betrekken van aannemers in een project verlaagt het risicoprofiel van een project met name in de realisatie. Vooraf is niet altijd goed in te schatten wat het juiste moment is om de aannemerij te betrekken. Dit is sterk afhankelijk van het project (impact uitvoeringsmethode op omgeving, benodigde innovatieve oplossingen etc.).

Behoud projectspecifieke kennis

Voor een project is het belangrijk dat specifieke kennis (m.b.t. omgeving, techniek, bestuurlijke gevoeligheden) opgedaan in de loop van een project behouden blijft. Door het knippen van een project in fasen gaat deze kennis vaak verloren.

Meekoppelkansen

Meekoppelkansen bieden vaak meerwaarde en dragen bij aan het creëren van draagvlak. Ze kunnen echter ook verstorend werken op de planning.

Efficiënte inzet van MKB

Het MKB heeft vaak specifieke kennis en ervaring die van meerwaarde kan zijn voor het project. Door consortiumvorming is deze vaak maar beperkt (bijvoorbeeld op één van de trajecten) beschikbaar.

Betrouwbaarheid van planning

Voor de financiering en de beschikbaarheid van de juiste capaciteit bij WSRL en de markt is betrouwbaarheid van planning essentieel. Vooral als de opgave groot is, kan dit leiden tot pieken en dalen die lastig op te vangen zijn voor WSRL, de markt en het HWBP.

Betrouwbaarheid van de raming

Bij de faseovergangen is het nodig dat de raming betrouwbaar is. Dit om de financiële risico's van WSRL, HWBP en de markt goed af te dekken. Het bepalen van het moment waarop de risico's voldoende zijn beheerst om naar de volgende fase te gaan, is van te voren lastig in te schatten.

Faseovergangen worden dwangpunten in de subsidieaanvraag

Bij de faseovergangen wordt vaak de subsidieaanvraag voor de vervolgfase gedaan. Hiermee krijgen de faseovergangen naast een projectinhoudelijke functie ook een financiële lading. Dit kan beperkend werken op de voortgang.

ADVIES MARKTBENADERINGSSTRATEGIE

De spanning die moet worden opgezocht in het programma voor de meest efficiënte invulling ligt tussen snelheid maken en ruimte hebben voor het maken van de goede afwegingen. Door de Zuidelijke Waaldijk als één opgave te beschouwen, komt deze ruimte beschikbaar. Hier staat tegenover dat omwille van het benutten van beschikbare capaciteit, spreiding van kosten en het willen doorpakken deze ruimte niet moet worden opgevuld met eindeloze afwegingen. Het advies van TFDT gaat uit van het creëren van omstandigheden waarin er maximale flexibiliteit is om mee te bewegen met wat de opgave, in al haar facetten, nodig heeft, maar ook om te zorgen dat waar het mogelijk is snel aan de slag te gaan.

Maximale flexibiliteit gecombineerd met snel aan de slag waar het kan

Om het project zo flexibel mogelijk te kunnen uitvoeren en door te pakken waar dat mogelijk is, is het nodig de juiste kennis, ervaring en capaciteit op tijd en op de juiste manier aan boord te hebben. Wij adviseren:

- IB's en aannemers zo snel mogelijk te verbinden aan de Zuidelijke Waaldijk.
- Hierbij is het voor de markt (IB's en aannemers) prima als de scope van de werkzaamheden (en de omzet) nog niet exact bekend zijn en gedurende het project gezamenlijk wordt ingevuld.
- WSRL kijkt samen met de geselecteerde partijen naar een logische trajectindeling en fasering. Op deze manier kan er naast de projectinhoudelijke zaken en WSRL criteria ook gekeken worden naar inzichten die de markt kan aandragen. Zoals de uitvoerbaarheid, grootte van de trajecten en risico inschatting van de verschillende projecten.
- Voor de trajectindeling wordt ook goed gekeken waar er tempo gemaakt kan worden. Deze trajecten dan als eerste opstarten en niet afstand tot de norm leidend laten zijn.
- Voor de trajectindeling wordt ook goed gekeken waar er kansen liggen die mogelijk wat meer tijd vergen, zoals bijvoorbeeld meekoppelkansen, werk met werk maken, duurzaamheidskansen en toepassen van innovaties.
- Aannemers tijdens de verkenning inzetten als adviseur. Gebruik maken van haar kennis en ervaring zonder een groot team op te tuigen.
- MKB (specialistisch onderaannemers) aan het programma te binden en niet aan specifieke projecten zodat de kennis en kunde van het MKB voor het hele programma beschikbaar is.
- Subsidieverlening zo veel mogelijk op programmaniveau te regelen, zodat de projectvoortgang er niet van afhankelijk is.
- De exacte rolverdeling tussen WSRL, IB's en aannemers wordt bepaald door de behoefte van het project die kan veranderen in de tijd.

ADVIES CONTRACTFILOSOFIE

Ingenieursbureaus en aannemers vanaf het begin aan aan boord

Wij adviseren:

- Zowel ingenieursbureaus als aannemers voor de duur van het programma en direct bij de start te binden
- Dit te doen doormiddel van een raamcontract
- Binnen deze raamcontracten 3 IB's en 3 aannemers te selecteren, zodat er voldoende capaciteit is en het werk qua omvang ook nog aantrekkelijk is voor de markt.
- MKB apart aan het programma te binden (via eigen raamcontract). Voor de verschillende projecten die voortkomen uit het programma kan dan dezelfde specialistische onderaannemer het werk op een efficiënte manier uitvoeren..
- Zorgen dat het werk op een logische manier verdeeld wordt tussen de raamcontractanten waarbij elke partij en elk persoon (inclusief WSRL) haar sterke punten inzet voor het programma.
- De verdeling vindt plaats in samenspraak tussen WSRL, IB's en aannemers.
- In deze samenwerkingsvorm in ieder geval de verkenning af te ronden op basis van regie.
- Hierna per project (traject) te bepalen wat de beste manier van samenwerken is met de daarbijhorende contractvorm. Hierbij de breedte aan mogelijkheden te beschouwen zoals werken naar een bestek, tweefase of alliantie.
- Hierbij adviseren wij om bij voorbaat geen enkele vorm uit te sluiten, zelfs niet het vormen van een groot consortium of alliantie.
- Met als resultaat dat het werk uitgevoerd wordt door de partijen die in de raamovereenkomst zitten die het beste gesteld staan voor het oppakken van het werk.

VOORDELEN

Kansen & mogelijkheden

Dit biedt kansen en mogelijkheden:

- Efficiënte inzet van eenieders capaciteit en middelen;
- Groot lerend vermogen over de gehele opgave – direct implementeren van geleerde lessen;
- Flexibiliteit in de inzet van elkaars kennis, personeel en materieel over de gehele opgave;
- Mogelijkheid tot bundeling van activiteiten (schaalvergroting) om efficiëntie te bewerkstelligen;
- Snel aan de slag waar kan en goed afstemmen waar nodig;
- Duurzame oplossingen door slimme combinaties over het hele traject van bijvoorbeeld gebiedseigen grond;
- Doorontwikkelen en toepassen van innovaties;
- Gegarandeerde werkvoorraad voor de markt;
- Continuïteit en zekerheid voor de markt en WSRL;
- Beperken transactiekosten;
- Ruimte bieden aan meekoppelkansen zonder vertraging programma;
- Gezamenlijk sturen op beschikbaar budget, planning en kwaliteit wat op programmaniveau zorgt voor een stabiele programmering;
- Zonder subsidiedruk het werk klaren.

CONCLUSIE

Het advies van TFDT gaat uit van het creëren van omstandigheden waarin er maximale flexibiliteit is om mee te bewegen met wat de opgave, in al haar facetten, nodig heeft, maar ook om te zorgen dat waar het mogelijk is snel aan de slag te gaan.

Dit vorm te geven door aan de voorkant de markt te binden. WSRL en de markt bepalen vervolgens gezamenlijk de optimale samenwerkingsvorm en aanpak.

Met als resultaat dat het werk uitgevoerd wordt door de partijen die in de raamovereenkomst zitten en die het beste gesteld staan voor het oppakken van het werk. Waarbij er gezamenlijk gestuurd wordt op beschikbaar budget, planning en kwaliteit wat op programmaniveau zorgt voor een stabiele programmering.

BEANTWOORDING HULPVRAGEN

Hoofdvraag van Waterschap Rivierenland

Stel TFDT krijgt de vrijheid om de MBS voor de opgave aan de zuidkant van de Waal te bepalen, ca. 70 km versterkingslengte. Hoe zou de MBS er dan op hoofdlijnen uitzien?

Hulpvraag 1

Hoe en op welk moment kan de expertise van de 3 partijen (WSRL, IB, aannemer) het beste worden ingezet in de 3 fasen?

Zie het advies

Hulpvraag 2

Is het denkbaar dat (na een aanbesteding) een consortium van IB's en een consortium van aannemers samen met WSRL de opgave op een slimme manier uitwerkt en indeelt in behapbare projecten?

Ja dat is denkbaar als de opgave daar om vraagt

Hulpvraag 3

Hoe ziet de ideale programmering van de opgave eruit?

Te bepalen na de verkenning

Hulpvraag 4

Is het denkbaar om de opgave te verdelen naar de aard van het faalmechnisme en de bijbehorende technische oplossing?

Dat is één van de vele mogelijke criteria

Hulpvraag 5

Waar zitten op dit moment de 'lekken' in efficiëntie? Wat kunnen we hieraan doen? Wat winnen we hiermee? Tijd, geld?

- Trajectindelingen met losse aanbestedingen
- Tussentijdse subsidiediscussie
- Verlies aan kennis bij faseovergangen
- Niet-continue werkstroom voor de markt en WSRL

Hulpvraag 6

Hoe en wanneer kunnen we het MKB maximaal in hun kracht zetten?

Zie het advies

TASKFORCE
DELTATECHNOLOGIE

CONTACT

info@taskforcedeltatechnologie.nl

WEBSITE

www.taskforcedeltatechnologie.nl

LinkedIn

www.linkedin.com/company/taskforce-deltatechnologie