



***Audit “Anticiperen op waardevol vervoer” van 13 september 2010 op projectbeheersing Noord/Zuidlijn.***

Het Projectcommissariaat (PC) voor de Noord/Zuidlijn heeft in zijn vergadering van 25 juni 2010 en op 17 september 2010 bovengenoemde audit, uitgevoerd door Korf c.s., respectievelijk in de concept-versie en definitieve versie besproken met de auditcommissie en met de directie van de Dienst Noord/Zuidlijn (DNZL). De audit geeft antwoord op twee onderwerpen van onderzoek:

1. Het komen tot bevindingen, expert judgements en aanbevelingen ten aanzien van de secundaire projectbeheersing (het beheersen van de gestelde referenties via een stelsel van beheersingsprocessen en werkwijzen).
2. De mate waarin de dNZL in het bijzonder en de verschillende betrokken Amsterdamse diensten in het algemeen succesvol kunnen zijn om tot een werkend vervoerssysteem Noord/Zuidlijn te komen.

*Ad 1.*

De auditoren komen tot de conclusie dat de projectbeheersing vrijwel op orde is, mits een aantal verbeteringen -zie aanbeveling 1 in de bijlage- op korte termijn wordt opgevolgd.

*Reactie dNZL:*

Ten aanzien van de nog resterende verbeterpunten heeft de dienst NZL aangegeven deze vóór 1 januari 2011 te implementeren, behoudens de aanbeveling over de aansturing van de contractteams.

In tegenstelling tot de auditoren, meent de dNZL dat de bewuste keuze voor een managementmodel met grote bevoegdheden op decentraal niveau (contractmanagers) gepaard gaande met bijbehorende centrale sturing en verantwoording, niet hoeft te leiden tot eilandvorming en suboptimalisatie. Het gaat daarnaast om een tijdelijke situatie, die eindigt als de ruwbouw gereed is en de contractteams kunnen worden ontbonden. In de afbouwfase zal weer sprake zijn van centrale aansturing.

*Standpunt en advies PC:*

De algemene conclusie van het PC is dat de audit een goed beeld geeft van de stand van zaken van het project.

Met name is het PC verheugd met de positieve invulling van het in punt 1 genoemde onderwerp van onderzoek dat de projectbeheersing vrijwel op orde is.

Bij zijn eerdere advies van 23 februari 2010 over de Q4 rapportage 2009 ging het PC reeds uit van een nagenoeg volledige projectbeheersing mits dit beeld zou worden bevestigd door de externe audit. Dat is nu het geval.

Met betrekking tot de decentrale aansturing, die de dNZL wil voortzetten, merkt het PC op dat deze nu goed functioneert. De contractteams worden zonodig, ingeval van technische problemen, bijgestaan door de Technische Adviesraad (TAR). Maar het PC merkt op dat de TAR, als adviseur, geen verantwoordelijkheid heeft en niet kan interveniëren als dat noodzakelijk is. In het kader van een goede projectbeheersing is een supervisor op de teams wel noodzakelijk. Er moet een zogenaamde 'hoofdinspecteur' zijn die uiteindelijk verantwoordelijk is voor de technische uitvoering van het project en die zonodig kan ingrijpen als dat noodzakelijk is. Deze persoon kan ook rechtstreeks door de directeur worden aangesproken. Het PC is het met de auditoren eens dat deze functie noodzakelijk is om de samenhang en de gezamenlijkheid in het bouwdeel te waarborgen ter voorkoming van verkokering. Het advies van het PC luidt derhalve om een interne supervisor met voldoende technische know how boven de teams aan te stellen.

*Ad 2:*

De auditoren stellen vast dat een eenduidige opdrachtgever voor het wvs ontbreekt. De directeur van de dNZL is wel verantwoordelijk voor het wvs, maar is afhankelijk van de medewerking van anderen zonder daarop invloed te hebben. De auditoren bevelen aan een gedelegeerd opdrachtgever voor het wvs, inclusief de AMSYS scope.

*Reactie dienst NZL:*

De dNZL merkt ten aanzien hiervan op dat de Commissie Veerman in juni 2009 ook heeft geadviseerd om de directeur verantwoordelijk te maken voor het wvs. Het college heeft deze aanbeveling daarna overgenomen door de directeur NZL wel functioneel verantwoordelijk te maken voor de oplevering van een wvs, maar zonder hem hiërarchische bevoegdheden toe te kennen.

Om niettemin uitvoering te kunnen geven aan deze verantwoordelijkheid is de directeur aangewezen en afhankelijk van een goede samenwerking met de andere betrokken partners. De dNZL werkt nu aan een inbedding, die in lijn is met het collegebesluit naar aanleiding van het rapport Veerman. De directeur NZL deelt overigens de analyse van de auditoren dat als AMSYS en de NZL niet in één hand zijn, dit meer risico oplevert. De directeur heeft aangegeven meer grip op AMSYS te willen.

*Standpunt en advies PC:*

Het PC merkt ten aanzien van dit punt op dat het wezenlijk is dat de directeur NZL grip heeft op die zaken waarvoor hij verantwoordelijk is. De directeur mag niet worden gehinderd om tot een wvs te komen. De directeur moet een claim kunnen leggen om zaken naar zich toe te trekken, die voor hem van belang zijn om zijn doel te kunnen bereiken. Het samenwerkingsmodel kent geen verantwoordelijkheid en voldoet dus niet vanuit het oogpunt van projectbeheersing. De directeur kan dus ook niet door de algemeen directeur van de gemeente worden aangesproken op een verantwoordelijkheid, die hij niet bezit.

Het PC heeft kennis genomen van de brief van de directeur IVV van 15 september 2010, waarin hij stelt dat de aansturingsproblematiek van NZL en AMSYS ook al vóór deze audit bekend was. Hij kondigt aan dat hij in dat kader PricewaterhouseCoopers heeft gevraagd met een onderzoeksvorstel cq aanpakplan te komen teneinde de aansturing te verbeteren.

Het PC heeft besloten de resultaten van dit onderzoek af te wachten alvorens met een advies te komen.

Een van de andere aanbevelingen van de auditcommissie betreft het invoeren van een separate financiële controllijn. De dNZL deelt de mening van de auditoren dat een kritische financieel-inhoudelijke tegenkracht nuttig en nodig is.

De bespreking van deze aanbeveling in de vergadering van het PC leverde de informatie op dat deze countervailing power nauwelijks aanwezig is binnen de gemeente.

Het PC is van mening dat in deze tegenkracht binnen de bestaande structuren van de gemeente moet kunnen worden voorzien.

Het PC heeft, als voorbeeld, gekeken naar de wijze hoe de gemeente Rotterdam omgaat met de countervailing power. Daar speelt de financiële controller van de gemeente een prominente rol in de financiële controle van het concern.

Ten aanzien van de rol van het Projectcommissariaat zal het PC separaat met een voorstel komen voor de toekomstige inrichting en werkzaamheden.

LH 22/9/10