

**Situering problematiek**

We stellen vast dat de doorlooptijden bij wegenis- en rioleringswerken steeds langer worden. Momenteel bedragen deze voor grotere werken gemiddeld ca 8 jaar en kunnen deze projectafhankelijk nog verder oplopen.

Veel verschillende elementen zijn medeoorzaak van deze lange doorlooptijden :

- (bijkomende) vergunningsprocedures
- Procedures voor subsidies die niet op elkaar afgestemd zijn
- Budgettaire afstemming tussen de verschillende opdrachtgevers
- Onduidelijke of veranderende doelstellingen van de medeopdrachtgevers tgv budgettaire redenen of gewijzigde visies
- Vertragingen bij studie bureaus
- ....

Ook binnen het actuele wetgevende kader en de gangbare procedures is het duidelijk dat de mogelijkheid bestaat om de doorlooptijd van een project te verkorten door de samenwerking tussen de medeopdrachtgevers duidelijk te definiëren en beter op elkaar af te stemmen en door dit in een duidelijk engagement in de eerste fase van het project vast te leggen, zowel wat betreft inhoud van het project en timing.

- ⇒ **Doorlooptijd van een project verkorten door in de eerste fase van het project op basis van een projectanalyse een duidelijk engagement van alle mogelijk betrokken partijen vast te leggen wat betreft projectinhoud en timing.**

**Vastleggen scope en timing van project**

**Projectinventarisatievergadering**

- Zodra een opdrachtgever een opdracht wil realiseren, organiseert deze een coördinatieoverleg met alle mogelijk betrokken partijen teneinde een maximale synergie te realiseren naar inhoud en timing. Op dit overleg licht de initiatiefnemer het basisproject toe, inclusief een gewenste timing.
- Te consulteren partijen :
  - Volgende partijen dienen in deze fase in elk geval betrokken te worden :
    - Gemeenten
    - Rioolbeheerder
  - Volgende partijen worden betrokken in functie van de impact en interferentie
    - AWW
    - AQUAFIN
    - Beheerder waterloop
    - De Lijn
    - Vlaamse Waterweg
    - Infrabel
    - Nutsmaatschappijen igv een belangrijke hoofdtransportleiding
    - ....
  - Vergunningverlenende instanties en nutsmaatschappijen met enkel distributieleidingen dienen nog niet standaard betrokken te worden.

## Projectdefinitie

- Aansluitend op dit overleg evalueren alle betrokken partijen of zij gelijktijdig initiatieven willen nemen en/of infrastructuurwerken willen realiseren. De medeopdrachtgevers van het project worden definitief vastgelegd.
- Ook de keuze om niet te participeren in het project is onomkeerbaar. Een partij kan enkel nog intreden als alle meegaande partijen akkoord gaan én als de later intredende partij zich houdt aan het vastgelegde tijdsplan. Bovendien gaat deze door het later intreden impliciet akkoord met alle in het project genomen beslissingen en engagementen (toegewezen studie bureau, aannemer, timing, ...).
- Een duidelijke afbakening van het project en de te realiseren doelstellingen worden vastgelegd.
- Er wordt een ruwe, rudimentaire raming opgemaakt per opdrachtgever, zodat de budgettaire draagwijdte van het engagement duidelijk is.

## Kritisch Pad

- Een belangrijke reden tot vertraging van de projecten is het feit dat er verschillende procedures doorlopen moeten worden die bovendien niet allemaal op elkaar afgestemd zijn. Om de impact hiervan te beperken wordt bij de start een inventaris gemaakt van de kritische procedures die (mogelijk) doorlopen moeten worden en mogelijk een impact hebben op de timing of het projectverloop (vb subsidieprocedures, onteigeningen, budgettaire goedkeuringen,...). Vaak worden niet alle beslissingen tijdig genomen of procedures te laat opgestart.
- Op basis van deze info wordt een realistisch tijdsplan bepaald rekening houdend met en optimale afstemming tussen :
  - Procedures voor subsidies
  - Procedures voor vergunningen – onteigeningen
  - Beslissingsprocessen bij medeopdrachtgevers
    - Inhoudelijk
    - Budgettaire
  - Nutsmaatschappijen
  - Relevante infomomenten – participatiemomenten voor burgers/stakeholders
  - ...
- Rekening houden met andere projecten.
- Elke partij die beslist om mee te gaan engageert zich om het vastgelegde tijdsplan te helpen realiseren en hiervoor tijdig alle beslissingen te nemen en de nodige procedures tijdig op te starten (vb rooilijnen realiseren, beslissingen over concept riolering of wegebouw, onteigeningen,...).
- Het engagement betekent ook dat de opdrachtgever tijdig de nodige acties neemt om de budgetten te voorzien.

## Projectplan

- Het resultaat van de verkenningsfase wordt vastgelegd in een 'projectplan'. Dit omvat volgende elementen :

- Betrokken partijen, met vermelding van partijen die niet wensen te participeren
  - Zo mogelijk een schriftelijke bevestiging van de partijen die niet wensen te participeren
  - Doelstelling van elke partij
  - Identificatie van de kritische factoren per partij (oa te volgen procedures voor subsidies, onteigeningen, ...)
  - Duidelijke definitieve afbakening project ruimtelijk en inhoudelijk
  - Ruwe raming per opdrachtgever
  - Kritisch Pad : Richtinggevende timing project / Concrete Timing einde eerstvolgende fase voor elke partij met tussenstappen en beslissingsmomenten
- Deelnemende partijen onderschrijven het projectplan
  - Op einde van elke fase (minimaal bij Einde voorontwerp, start Ontwerp, Aanvraag omgevingsvergunning, Aanbesteding, Gunning) of in functie van de noodzaak op tussenliggende momenten op initiatief van de trekker
    - Actualisatie van projectplan
    - Actualisatie van de kritische factoren en verantwoordelijkheden
    - Detaillering timing project / Concrete timing eerstvolgende fase
    - Deelnemende partijen onderschrijven het geactualiseerde projectplan

## **Projectcoördinator-Trekker**

Momenteel wordt er vastgesteld dat bij projecten met meerdere opdrachtgevers er niemand is, die gedurende het volledige projectverloop zicht heeft op de procedures van alle partijen. Er wordt voorgesteld om binnen het projectteam één partij aan te duiden als trekker-coördinator van het project. Deze moet overzicht houden over de procedures van de verschillende partijen en de timing van het project opvolgen en afdwingen bij de medeopdrachtgevers. Veelal is dit de initiatiefnemer of de meest belanghebbende partij, in een latere fase is dit de bouwheer.

Deze rol kan niet toegewezen worden aan het studiebureau. In eerste instantie lijkt de bouwheer van het project de meest aangewezen instantie.

De trekker kan wijzigen in functie van de loop van het project en in functie van xxxxxx.

De trekker neemt de coördinatie van de samenwerking in kader van het ontwerp en de uitvoering van de werken op zich.

- Hij coördineert de aanstelling van één gezamenlijk studiebureau of uitbreiding van bestaand contract en delegeert deze taak aan één van de meegaande partijen die deze taak wensen op zich te nemen.
- Hij organiseert voldoende overlegmomenten tussen alle participerende partijen of delegeert deze opdracht aan het gezamenlijk studiebureau.
- Hij organiseert tijdig voldoende coördinatievergaderingen met de nutsmaatschappijen of delegeert deze opdracht aan het gezamenlijk studiebureau.
- Hij bewaakt dat alle partijen de afgesproken timing respecteren. Indien dit in het gedrang dreigt te komen organiseert hij een eerste escalatieoverleg binnen het project waar dan samen naar een oplossing gezocht wordt. Indien één van de meegaande partijen zich mogelijks niet zal kunnen houden aan de afgesproken termijn, escaleert hij dit bij de betrokken projectpartners.
- De trekker beheert het projectplan/tijdspad en zal dit actualiseren en communiceren (na overleg met alle participanten) en dit in functie van de noodzaak en minimaal jaarlijks opdat alle partijen te allen tijde geïnformeerd zijn over de status van het project.

- Hij zorgt voor het tot stand komen van de eventuele samenwerkingsoverkomst.
- Hij coördineert de aanstelling van één gezamenlijke aannemer of delegeert deze taak aan één van de meegaande partijen die deze taak wensen op zich te nemen.
- Hij is steeds op de hoogte van alle relevante overlegmomenten, coördinatievergaderingen, werfvergaderingen en dergelijke.

De meegaande partijen geven op eenvoudige vraag van de trekker of andere meegaande partijen alle medewerking om samen de gestelde doelen te halen, in het bijzonder de timing.

De trekker is niet verantwoordelijk voor de kwaliteit van de werken van de meegaande partijen. In het geval dat er betwistingen ontstaan, organiseert de trekker een overleg waar alle uitgenodigde meegaande partijen aanwezig zijn. Indien er niet tot een consensus gekomen kan worden, wordt dit geëscaleerd naar het hoger niveau binnen de betrokken organisaties.

In functie van de bijkomende werklast voor de Projectcoördinator-trekker kan in de samenwerkingsovereenkomst een vergoeding tussen de medeopdrachtgevers vastgelegd worden.

## **Engagementsverklaring**

Het engagement moet belangrijk genoeg zijn, zodat het niet vrijblijvend kan gewijzigd worden (door bvb andere prioriteiten, andere politieke keuzes,...). Het engagement mag anderzijds niet zo zwaar zijn dat er geen enkele partij het engagement wil bevestigen tot bvb net voor aanbesteding. Het moet dan ook eerder een moreel engagement zijn, dan wel een zwaar juridisch verankerd engagement.

Het engagement betreft zowel het voorzien van de nodige mensen, als tijdig beslissingen nemen als het effectief nemen van de alle nodige acties om project te realiseren (subsidies aanvragen, grondverwervingen, beslissingen concept,...). Daarnaast tevens een ernstige intentieverklaring om de nodige budgetten te voorzien.

De nadruk ligt op het engagement om samen te werken om het project conform de afgesproken timing te realiseren.

Dit engagement wordt vastgelegd in een engagementsverklaring. Deze omvat :

- 'Projectplan'
- Engagement om een richtinggevende timing te volgen (voorontwerp-aanbesteding)

Volgende elementen zijn geen inhoud van de engagementsverklaring. Er is wel de intentie om hierover in functie van de voortgang van het dossier gezamenlijke afspraken te maken. Deze worden dan vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst.

- Aanstellen ontwerper
- In-situ proeven
  - Geotechnisch onderzoek
  - Milieuhygiënisch onderzoek
  - Proefsleuven
- Aanstellen archeoloog
- Opmaak SOP
- Werftoezicht
- Verzekering
- Aanstellen aannemer
- Beheer en onderhoud
- ...