

Letten op de kwaliteit van leidingprojecten in de drinkwatersector

Aanleg van waterleidingen gebeurde vroeger op basis van concessie-overeenkomsten. Het brede relatienetwerk en de vaak warme contacten tussen de overheden en het waterleidingbedrijf droegen bij aan een soepele opstelling tussen de diensten onderling. Daarnaast zorgde de langdurige relatie tussen aannemers en het waterleidingbedrijf ervoor dat de aannemers de kwaliteitseisen die door het waterleidingbedrijf werden verlangd, kenden. Door de maatschappelijke ontwikkelingen in de tweede helft van de jaren negentig kon zowel het belangrijke relatienetwerk met de overheden als de langdurige relatie met de aannemers niet in de oude vorm blijven bestaan. Schaalvergrotingen bij de waterleidingbedrijven, waterschappen en energiebedrijven, gemeentelijk herindelingen en de hieruit voortvloeiende reorganisaties hebben er niet alleen voor gezorgd dat medewerkers van waterleidingbedrijven en overheden vaak in een ander geografisch gebied werden ingezet, maar ook dat zij na verloop van tijd een ander takenpakket hebben kregen.

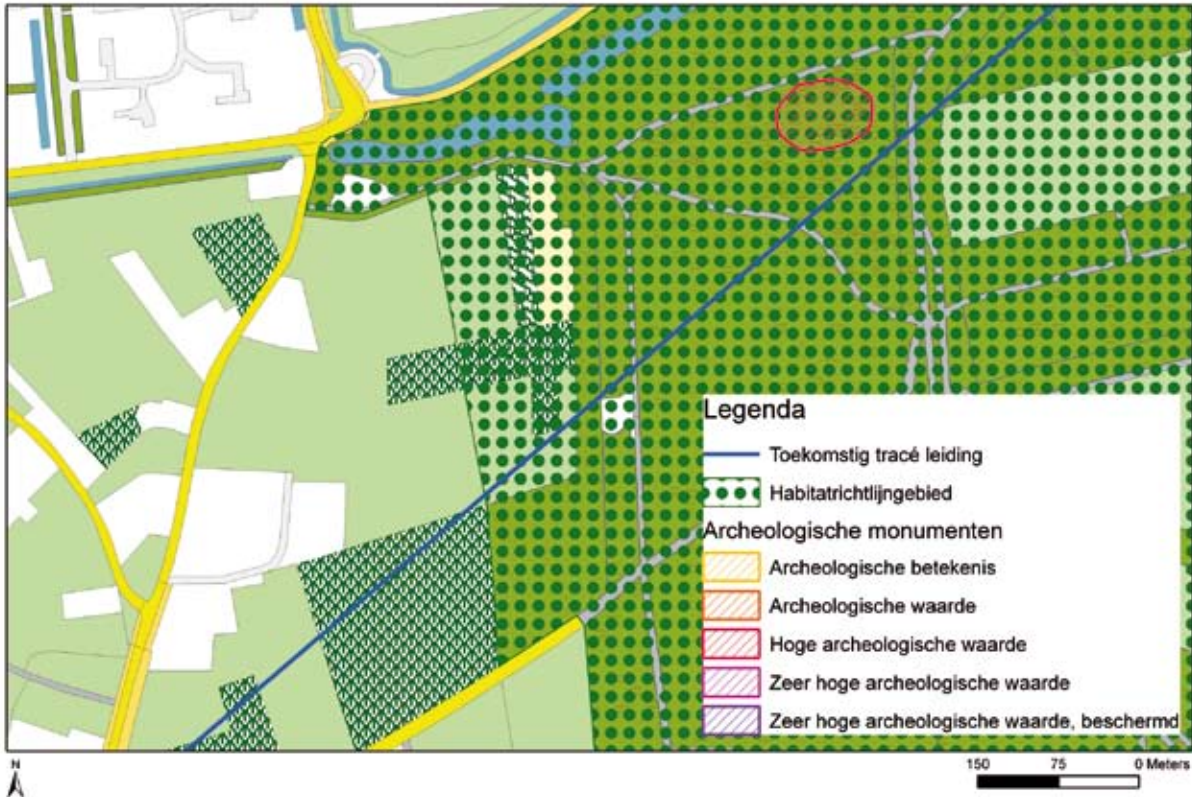
Door deze ontwikkelingen moesten de medewerkers van waterleidingbedrijven, energiebedrijven, waterschappen en gemeenten zowel intern als extern opnieuw hun weg zien te vinden. Het bestaande relatienetwerk verwaterde waardoor de contacten tussen de verschillende diensten (mede hierdoor) formeler zijn geworden. Het gezamenlijk uitvoeren en de grootschalige (Europese) aanbesteding van een nieuwe bestek zorgde naast de schaalvergroting en wens tot kostenreductie bij de energiebedrijven ook voor een grote verschuiving binnen de aannemerswereld. Het kwaliteitsfundament dat binnen de waterleidingsector bestond voor de voorbereiding en uitvoering van leiding-

werken, was voor een groot deel gevestigd op dit (informele) relatienetwerk, de kennis bij oudere werknemers en de langdurige binding met de aannemers.

Naast de geschetste ontwikkelingen is relevante wet- en regelgeving voor leidingaanleg in die periode ontwikkeld en aangepast. Voorbeelden hiervan zijn bijvoorbeeld de Flora- en faunawet (2002), de Natuurbeschermingswet (1998), het Bouwstoffenbesluit, de Wet bodembescherming, de Grondwaterwet, enz.

In deze tijd van schaalvergroting en verandering nam de werkdruk toe. Het gevolg daarvan was onder andere dat de tijd

ontbrak om de gevolgen van de nieuwe en veranderde wet- en regelgeving goed in de eigen organisatie te implementeren. De aandacht voor kwaliteit is hierdoor onder druk komen te staan. Dat werd met name gevoeld bij de uitvoering van werken waarbij men steeds vaker tegen kwaliteitsproblemen aanliep, zoals onjuiste of ontbrekende vergunningen, aannemers met andere werkmethode en incomplete dossiers. De behoefte aan een kwaliteitsimpuls werd hierdoor steeds breder gevoeld. Dat dit bij de kabel- en leidingaannemers ook zo werd ervaren, blijkt uit de diverse initiatieven die daartoe inmiddels zijn genomen. Voorbeelden daarvan zijn de ISO9001 certificering¹⁾, CKB-regeling²⁾ en 'Kwaliteit voor altijd'³⁾.



Afb. 1: Uit deze vergunningenanalyse blijkt dat het toekomstige leidingtracé een gebied doorkruist dat onder de Habitatrichtlijn valt. Een gebied met een hoge archeologische waarde wordt gemeden.

Brabant Water ontstond in 2002 uit het samengaan van Waterleidingmaatschappij Oost-Brabant en Waterleidingmaatschappij

Noord-West-Brabant. Vervolgens is tussen 2002 en 2006 een aantal stedelijke drinkwaterbedrijven overgenomen, zoals die van

Eindhoven, Breda en Tilburg. In dezelfde periode is ook sYnfra, een samenwerkingsverband op het gebied van aanleg en

onderhoud van kabels en leidingen in Noord-Brabant en Limburg, opgericht. Deze samenwerking is erop gericht de overlast voor klant en burger te verminderen door een eenduidige aanvraagprocedure voor de aanleg van kabels en leidingen. Doordat de aanleg voor alle partijen tegelijkertijd wordt uitgevoerd, zijn de kosten beduidend lager. De werkzaamheden voor de kabel- en leidingeigenaren zijn met de oprichting van sYnfra opnieuw aanbesteed. Ook voor Brabant Water betekende dit dat afscheid moest worden genomen van een aantal vaste aannemers. Met deze verschuiving gingen afspraken over de gewenste kwaliteit van werkzaamheden deels verloren.

Kwaliteit weer op de kaart zetten

Brabant Water heeft met het oog op behoud van kwaliteit de wijze waarop leidingprojecten worden uitgevoerd, gewijzigd.

Reguliere leidingprojecten (tot 300 millimeter doorsnede) worden voortaan vanuit een aantal aangewezen regio's gecoördineerd. Door de traditionele functies van werkvoorbereider en opzichter te combineren, is de functie van projectstuurder ontstaan. Een projectstuurder is dus zowel werkvoorbereider als opzichter in één. Dit heeft als grote voordeel dat slechts één persoon verantwoordelijk is voor het project,

van kop tot staart. Klanten, gemeenten en collega-nutsbedrijven hebben hierdoor ook maar met één aanspreekpunt te maken.

De coördinatie van complexe leidingprojecten, transportleidingen en projecten waarbij veel partijen betrokken zijn, voert Brabant Water centraal uit met een projectteam.

Reguliere leidingprojecten en vernieuwde wijze van toezicht

De nieuwe functie projectstuurder vergt een geheel nieuwe werkwijze. Eén persoon moet immers zowel de voorbereiding als het toezicht beheersen. De afgelopen jaren is een aantal certificeringen en leidraden gepubliceerd waaraan zowel Brabant Water als de aannemer zich moet houden. Daarom koos Brabant Water er voor een nieuwe methode van toezicht te introduceren. Een methode waar voldoende ruimte is voor kennisoverdracht en het vastleggen van de bevindingen. Iedere maand worden één of twee onderwerpen besproken met de projectstuurders in een *toolbox*, zoals veilig werken langs de weg of hygiënisch werken. Gedurende de maand worden alle bevindingen rondom deze onderwerpen gerapporteerd. Speciaal hiervoor is een mobiele applicatie ontwikkeld, waardoor de projectstuurder ter plekke de zaken die goed

gaan en de zaken die niet goed gaan, kan rapporteren. Om te voorkomen dat een uitgebreide rapportage geschreven moet worden, voegt een projectstuurder een foto toe om een beeld te geven van de situatie die hij of zij aantreft. Gedurende de maand ontstaat een goed beeld of de kwaliteit aan de gestelde eisen voldoet of dat extra bijsturing nodig is.

Er is bewust voor gekozen om slechts één of twee onderwerpen maandelijks te bespreken en te rapporteren. Door maandelijks een ander onderwerp te kiezen, worden in een jaar tijd alle belangrijke onderwerpen tijdens de uitvoeringsfase behandeld, zonder een enorme extra administratieve belasting van onze projectstuurders.

Complex leidingprojecten en transportleidingen

Brabant Water heeft ervoor gekozen om complexere projecten op een andere wijze te coördineren dan de reguliere projecten. Door een dergelijke splitsing aan te brengen, worden de regio's ontlast van de projecten die specialistische kennis vragen. Ter ondersteuning is een centraal projectteam van specialisten gecreëerd die op de hoogte zijn van specifieke wet- en regelgeving die met name van toepassing is bij de complexere projecten.

Door het projectteam is een algemeen plan van aanpak opgesteld met een daarbij behorende actielijst. Per project worden in de voorbereiding alle onderwerpen afgewerkt en verwerkt in een rapportage. Om na te gaan welke vergunningen voor een project van toepassing zijn, is door Brabant Water de 'snelle analyse vergunningen' ontwikkeld. Hiermee kan voor elk willekeurig tracé in enkele minuten worden vastgesteld met welke vergunningen rekening moet worden gehouden. Op deze manier wordt voor ieder project bekeken of zaken zoals grondwaterbezuur, Flora- en faunawet, Natuurbeschermingswet, milieu, archeologie, ruimtelijke ordening, e.d. een rol spelen bij uitvoering van het project. Tevens worden eventueel benodigde onderzoeken en berekeningen uitgevoerd en indien nodig vergunningen aangevraagd. Het plan van aanpak en de actielijst zijn in hoofdlijnen onder te verdelen in onderzoek naar technische en planologische aspecten, vergunningen en rechten én maatschappelijke aspecten.

Het projectteam is tevens verantwoordelijk voor de communicatie met alle betrokken partijen. De afspraken die worden gemaakt, worden vastgelegd. Deze werkwijze komt de kwaliteit van de voorbereiding sterk ten goede en heeft als positief neveneffect dat er

een (nieuw) relatiernetwerk ontstaat. Daarbij wordt voorkomen dat bepaalde aspecten over het hoofd worden gezien en bij de aanvang van het werk niet alle benodigde vergunningen zijn verkregen. Tevens bevorderen de communicatie, de gemaakte afspraken en het relatiernetwerk het wederzijds begrip tussen de diverse partijen en hebben daardoor een positief effect op het totale resultaat.

Bij de uitvoering van deze projecten heeft het kwaliteitsaspect ook een duidelijke rol gekregen. Zo wordt gedurende de uitvoering van de projecten periodiek op kwaliteit van het werk getoetst. Deze toetsing is gebaseerd op de aspecten arbo en milieu, organisatie, communicatie (omgeving) en civiel- en waterleidingtechnisch. In totaal betreft het 27 vaste onderwerpen die in een standaardformulier zijn verwerkt. Na iedere toetsing worden de resultaten in de eerstvolgende bouwvergadering besproken en indien nodig acties ter verbetering afgesproken.

Daarnaast wordt het resultaat van de toetsing gebruikt om een totaal kwaliteitsbeeld per aannemer te verkrijgen en wordt nagedacht over het bij aanbestedingen maken van een voorselectie op basis van een minimaal verlangde kwaliteit.

Inmiddels is het effect van de nieuwe werkwijze bij zowel reguliere als complexe en

transportleidingprojecten zichtbaar aanwezig. Bij de aanvang van een project zijn alle vergunningen en toestemmingen aanwezig, de aannemers hebben wat bijgeleerd door het in onderling overleg bijsturen, er zijn minder incomplete dossiers, een betere afstemming met de vergunningverleners en een positieve respons uit de omgeving.

Rien Timmermans en Ilse Dingerdis (Brabant Water)

NOTEN

- 1) International Organization for Standardization (2008). ISO 9001 Kwaliteitsmanagementsysteem-Eisen.
- 2) Stichting CKB (2009). Certificaatregeling kabelinfrastructuur en buizenlegbedrijven.
- 3) Kiwa Water Research / Bouwend Nederland vakgroep Ondergrondse Netwerken en Grondwaterbeheer (2007). Kwaliteit voor altijd - Kwaliteitszorg en verantwoordelijkheid bij uitbestede werkzaamheden in de watersector.

