

RegioTram Groningen
Second opinion

J.F. Kennedylaan 100
3741 EH Baarn
Postbus 168
3740 AD Baarn

Plaats Baarn
Datum 3 september 2010
Referentie OPG-SRA-IGM/MHE/WPL/PKE/S00364

T 035 543 43 43
F 035 543 43 44
info@atosborne.nl
www.atosborne.com

RegioTram Groningen

Second opinion

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
	1.1 Aanleiding	3
	1.2 Vraagstelling.....	3
	1.3 Leeswijzer	3
2	Beoordeling documenten met status 'definitief'	4
	2.1 Inleiding.....	4
	2.2 Beoordeling op hoofdlijnen	4
	2.3 Bevindingen per document	5
3	Beoordeling documenten met status 'concept'	8
	3.1 Inleiding.....	8
	3.2 Beoordeling op hoofdlijnen	8
	3.3 Aandachtspunten en adviezen.....	8
4	Conclusies en aanbevelingen	14
	4.1 Conclusies	14
	4.2 Aanbevelingen	14

Bijlagen:

- 1 Gehanteerde aanpak
- 2 Overzicht documenten
- 3 Overzicht gevoerde gesprekken
- 4 Overzicht tussentijdse presentaties en besprekingen

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

De Regiotram Groningen is een van de onderdelen uit een samenhangend pakket van maatregelen dat er op is gericht om regionale bereikbaarheid per openbaar vervoer te verbeteren. De provincie Groningen en gemeente Groningen staan op het punt om een besluit te nemen over de continuering van het proces dat binnen afzienbare termijn moet leiden tot de realisering van Lijn 1 en Lijn 2 van de Regiotram.

De bij het project betrokken belangen, de financiële omvang en de complexiteit van het project RegioTram vragen om een zorgvuldige voorbereiding en besluitvorming. De colleges van Gedeputeerde Staten en Burgemeester en Wethouders willen daarom bijzondere aandacht besteden aan de risico's van dit project. Vooruitlopend op de besluitvorming over het project in de colleges van Gedeputeerde Staten en Burgemeester en Wethouders en de beraadslagingen hierover in de Provinciale Staten en Gemeenteraad hebben de colleges daarom gezamenlijk aan AT Osborne gevraagd om een hierover een second opinion te geven. De colleges willen deze second opinion betrekken bij de afronding van hun eigen besluitvorming, en toevoegen aan de documentatie voor de Provinciale Staten en de Gemeenteraad.

1.2 Vraagstelling

De provincie Groningen en de gemeente Groningen hebben AT Osborne verzocht om een second opinion uit te voeren op de documenten van het project RegioTram. AT Osborne is gevraagd om de documenten te beoordelen en daarbij aan te geven wat de belangrijkste risico's zijn die de provincie en de gemeente lopen. Tevens is AT Osborne gevraagd om daar waar nodig (aanvullende) beheersmaatregelen aan te dragen.

1.3 Leeswijzer

Dit rapport bestaat uit een hoofdrapport en een aantal bijlagen. Bij de beantwoording van de vraagstelling hebben wij onderscheid gemaakt tussen de documenten die de status 'definitief' hebben (en nu voorliggen voor besluitvorming) en de documenten die zich nog in conceptfase bevinden en vooral een rol zullen spelen bij de (voorbereiding van de) aanbesteding.

Ons oordeel ten aanzien van de documenten met de status 'definitief' treft u aan in hoofdstuk 2. In hoofdstuk 3 geven wij vervolgens een oordeel ten aanzien van de documenten met de status 'concept'. De conclusies en aanbevelingen zijn als hoofdstuk 4 opgenomen.

De onderzoeksverantwoording treft u aan in bijlage 1. Een overzicht van documenten die we bij het onderzoek hebben betrokken is in bijlage 2 bijgesloten. In bijlage 3 en 4 geven we een overzicht van gevoerde gesprekken en gehouden bijeenkomsten.

2 Beoordeling documenten met status ‘definitief’

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk gaan wij in de documenten met de status ‘definitief’.

Dit betreffen de volgende documenten:

- Ontwerpdocumenten (Voorlopig Ontwerp Lijn 1, Schetsontwerp Lijn 2 en de koppelingsvariant);
- Doorrijden de regio in;
- Investeringsraming;
- Exploitatieraming;
- Business Case;
- Aanbestedingsmethode;
- Documenten over alternatieven voor Regiotram.

Binnen de reikwijdte van de opdracht hebben wij de juistheid, volledigheid en integraliteit van de ontvangen informatie zo goed mogelijk onderzocht en beoordeeld.

2.2 Beoordeling op hoofdlijnen

We hebben de volgende beoordelingen op hoofdlijnen:

- Op basis van de documenten en interviews hebben wij de indruk dat het Projectbureau RegioTram de risico's rond de realisatie van de infrastructuur goed in beeld heeft. Deze risico's zijn verwerkt in het ontwerp, de ramingen en de Business Case. Dit zijn in belangrijke mate de risico's die straks bij de opdrachtnemer zullen worden neergelegd.
- Voor de investeringsraming en de Business Case is een binnen de GWW gebruikelijke systematiek gehanteerd (probabilistische benadering). Het Projectbureau RegioTram is in zijn berekeningen uitgegaan van een zekerheidsniveau van 85%, hetgeen aangeeft dat de kans dat de uiteindelijke kosten hoger uitvallen dan de geraamde kosten 15% is.
- In de exploitatieraming zijn naar ons oordeel reële aannames gehanteerd. De aannames zijn op onderdelen zelf aan de voorzichtige kant. Voorbeelden zijn de gehanteerde indexatie van de tarieven en de prognose van de reizigersaantallen (niet meenemen van de zgn. ‘trambonus’).
- In de Business Case zijn realistische aannames en uitgangspunten gehanteerd. De Business Case is sluitend, mits de aanvullend benodigde dekking van € 17,4 miljoen geregeld is. Deze aanvullende dekking moet uiterlijk geregeld zijn voor de definitieve uitraag aan gegadigden.
- Het projectbureau en Goudappel Coffeng hebben verschillende alternatieven voor de RegioTram onderzocht. Ook deze rapportages maken een gedegen en professionele indruk. In de studies wordt gesignaleerd dat, indien afgezien wordt van het project RegioTram, de bereikbaarheid van en leefbaarheid in de stad Groningen in de aankomende jaren zullen verslechteren. De alternatieven kennen weliswaar een lager investeringsniveau, maar ook lagere vervoerkundige prestaties. Vastgesteld is dat de oplossingen leiden tot een sterke toename van hinder door busverkeer en dat de oplossingen onvoldoende robuust zijn voor de toekomst.

Wij bevestigen de visie van de colleges van GS en B&W dat het project RegioTram de enige reële oplossing is voor het bereikbaarheids- en leefbaarheidsvraagstuk.

Ons eindoordeel:

Bovengenoemde documenten maken op ons een gedegen en professionele indruk en bevatten naar ons oordeel voldoende informatie om het voorliggende besluit te kunnen nemen.

2.3 Bevindingen per document

Op een aantal documenten gaan we hieronder nader in.

Ontwerpdocumenten

Het Projectbureau RegioTram heeft voor Lijn 1 een voorlopig ontwerp (VO) en voor Lijn 2 een schetsontwerp (SO) opgesteld. Het betreffen ontwerpen van de infrastructuur in het horizontale vlak en dwarsdoorsneden. Voor zover wij begrepen hebben zal het SO van Lijn 2 nog nader worden uitgewerkt. De resultaten worden dan gedurende het dialoogproces in de aanbestedingsfase ingebracht. De ontwerpen die tot stand zijn gebracht met inbreng van expertise van de gemeente, de provincie en externe ingenieursbureaus, maken een gedegen indruk.

Voor het rollend materieel is terecht geen ontwerp gemaakt. In plaats daarvan wordt een bestaand materieeltype als referentie genomen. Het betreft materieel van het type RegioCitadis (Alstom). Deze trams worden momenteel ondermeer ingezet in Den Haag en in Kassel (Duitsland).

Investerings- en exploitatieramingen

Het Projectbureau heeft op basis van het VO voor Lijn 1, het SO voor Lijn 2 en het referentiematerieel investerings- en exploitatieramingen opgesteld. We hebben zowel de definitieve als de concept versies ontvangen en beoordeeld. In het document 'Investeringsraming' [88] zijn de investeringskosten geraamd voor Lijn 1 en Lijn 2. De infrastructuur is daarvoor onderverdeeld in 101 objecten. Op basis van een beoordeling van het detailniveau en de opbouw van raming concluderen we op dat deze ramingen een solide indruk maakt. De integrale raming is opgesteld, gebruikmakend van de SSK-methodiek. Dit is een voor infrastructurele projecten gebruikelijke methode.

Ook het document Exploitatie-raming [89] is door ons beoordeeld. In dit document zijn de kosten voor beheer, onderhoud en de exploitatie van Lijn 1 en Lijn 2 ingeschat. Bij het opstellen van de raming is gebruik gemaakt van expertise vanuit onder andere HTM Consultancy, Goudappel Coffeng en het OV-bureau. We constateren dat de exploitatie van de twee tramlijnen op zichzelf een tekort oplevert van ruim € 1,3 miljoen. Echter het exploitatieresultaat van het totale openbaar vervoer in de stad Groningen verbetert door de aanleg van de tramlijnen. Dit betekent dat extra opbrengsten van de reizigersgroei bij de bestaande buslijnen aan de RegioTram kunnen worden toegekend. Het is ons echter niet duidelijk welke afspraken hierover zijn gemaakt en hoe deze (contractueel) zijn of zullen worden vastgelegd.

We merken voorts op dat uitgegaan wordt van een autonome groei van het aantal reizigers, maar **niet** op de extra groei door de 'trambonus'. Dit lijkt ons een verstandige keuze. De berekening is op dit onderdeel dus aan de veilige kant.

Business Case

Gedurende de uitvoering van de second opinion hebben wij verschillende updates van de Business Case ontvangen. Dit betroffen zowel (concept)rapportages als achterliggende rekenbladen (MS-Excel). Een conceptversie en de definitieve versie zijn besproken met de opstellers.

De Business Case maakt op ons een gedegen indruk. Wij concluderen dat bij het ontwikkelen van de Business Case goed gebruik is gemaakt van de in Nederland beschikbare kennis en expertise en ervaringen uit min of meer vergelijkbare projecten.

Bij de vergelijking van de concept Business Cases met de definitieve Business Case wordt duidelijk dat het tekort in de verschillende opeenvolgende versies van de Business Case een neerwaartse tendens vertoont. Het tekort is met bijna € 74 miljoen afgenomen tot € 17,4 miljoen negatief.

Versie Business Case	Saldo, incl. BTW (bij NCW, 1-1-2010 en 3,2%)
Versie 2.0, 8 juni 2010	€ -91.3 miljoen
Versie 3.0, 24 juni 2010	€ -64.3 miljoen
Versie 4.0, definitief, 2 juli 2010	€ -17.4 miljoen **

** In het rapport wordt gesteld dat met een aanvullende dekking van € 17,4 miljoen de Business Case sluitend is.

Wij hebben deze afname met het Projectbureau RegioTram en met de opstellers van de Business Case besproken. In onderstaande tabel zijn de belangrijkste aanpassingen uiteengezet. Opgemerkt wordt dat de bedragen zijn afgerond en daarom net niet aansluiten op de € 74 miljoen: de afwijking bedraagt € 1 miljoen.

	Belangrijkste aanpassingen	Besparing, incl BTW (bij NCW, 1-1-2010 en 3,2%)
1	PPC: 3% meerwaarde meegenomen	€ 15 miljoen
2	'nieuw voor oud'-regeling meegenomen	€ 3,5 miljoen
3	Inzet van lichtere trams gedurende de eerste jaren (tot 2020)	€ 6,5 miljoen
4	Aanpassing van BTW in BBV	€ 1,5 miljoen
5	Reizigeropbrengsten index 2,3 % (i.p.v. 1,8%)	€ 14,5 miljoen
6	Rentebaten worden aan project RegioTram toegekend	€ 32 miljoen
	Totaal	€ 73 miljoen

De aanpassingen lichten we hieronder toe.

Ad 1)

In 2008 is onderzocht of het geïntegreerd aanbesteden leidt tot meerwaarde. Daarbij is geconcludeerd dat de meerwaarde van een BDFMO-contract voor Lijn 1 ongeveer 1 tot 13% bedraagt. In de Business Case is gerekend met 3% meerwaarde.

Ad 2)

Investerings die de aankomende 10 jaar in ieder geval door de gemeente moeten worden gedaan (los van de aanleg van de RegioTram), komen voor rekening van de gemeente en niet voor het project RegioTram.

Ad 3)

De Stuurgroep heeft het besluit genomen dat gedurende de eerste jaren trammaterieel in plaats van hybride materieel zal worden ingezet. De kostenbesparing bedraagt € 6,5 miljoen.

Ad 4)

In versie 4.0 van de Business Case is rekening gehouden met 10% niet compensabele BTW. In de vorige Business Cases is deze BTW verwerkt via de Bruto Beschikbaarheidsvergoeding (BBV). Dit heeft in de berekeningssystematiek wel tot gevolg dat het consortium de BTW gedurende een bepaalde periode moet voorfinancieren, met bijkomende hogere financieringslasten. In de versie 4.0 van de Business Case wordt de BTW bijna meteen afgerekend, hetgeen tot een voordeel van € 1,5 miljoen zou moeten leiden.

Ad 5)

In de versie 3.0 is gerekend met een stijging van de CPI met 1,8%. De prijsstijgingen van het openbaar vervoer waren de afgelopen 10 jaar 3,5%. In de Business Case 3.0 is met een prijsstijging van 1,8% berekend. Dit is in de versie 4.0 aangepast, zodat nu de stijging van de exploitatiekosten en de prijsstijgingen gelijk zijn. Het percentage is op 2,3% gesteld. Dit lijkt ons een realistische aanname.

Ad 6)

Ten opzichte van een traditionele aanbesteding vinden bij een geïntegreerde aanbesteding een belangrijk deel van de betalingen op een (veel) later moment plaats. Dit levert voor de opdrachtgevers een rentevoordeel op dat toegerekend kan worden aan het project RegioTram. Dit voordeel bedraagt circa € 32 miljoen.

Wij stellen vast dat de Business Case door de projectorganisatie is gebruikt als een hulpmiddel om op een transparante en navolgbare wijze een balans te vinden tussen uitgaven en dekking. De Business Case geeft, op basis van de op dit moment bekende inzichten, naar ons oordeel een reëel beeld. Bij het opstellen zijn realistische aannames en uitgangspunten gehanteerd. Voor de tussentijdse bijstellingen zijn door ons goede verklaringen en onderbouwingen aangetroffen. In de komende projectfasen kunnen de financiële modellen die achter de Business Case ´hangen´ gebruikt worden om de financiële consequenties van eventuele tussentijdse wijzigingen in het project of omstandigheden tijdig door te rekenen.

3 Beoordeling documenten met status ‘concept’

3.1 Inleiding

In het kader van de second opinion hebben wij ons ook een beeld gevormd van de voorbereiding van de aanbesteding. We hebben in dit kader een aantal documenten met de status ‘concept’ beoordeeld die daarbij een belangrijke rol spelen.

Dit zijn de volgende documenten:

- De Publiek-Publieke Overeenkomst [87];
- De Aanbestedingsleidraad [91];
- De DBFMO-overeenkomst [101].

3.2 Beoordeling op hoofdlijnen

Ten aanzien van deze conceptdocumenten merken we op dat ‘de basis staat’ en dat deze documenten in de aankomende fase nader ingevuld kunnen worden, zonder dat dit op dit moment tot onacceptabele risico’s hoeft te leiden voor de opdrachtgevers.

Wel adviseren we om de volgende aandachtspunten en adviezen bij de verdere uitwerking te betrekken.

3.3 Aandachtspunten en adviezen.

Overeenstemming over integrale projectdoelstelling(en)

De RegioTram is een gezamenlijk project van gemeente en provincie. Het project zal om die reden in voldoende mate moeten beantwoorden aan zowel de provinciale als de gemeentelijke doelstellingen. Het is van belang dat binnen de ‘driehoek’ provincie-gemeente-projectbureau enerzijds en straks in de relatie opdrachtgever–(potentiële) opdrachtnemer anderzijds, voldoende duidelijkheid bestaat over de doelstellingen die met het project worden nagestreefd. Uit gesprekken die wij in het kader van het onderzoek hebben gevoerd, hebben wij de indruk overgehouden dat op dit moment op onderdelen sprake is van interpretatieverschillen. Zo blijkt dat de gemeente veel belang hecht aan een zorgvuldige inpassing van de tramlijnen in de historische binnenstad en aan een goede afstemming met overige ruimtelijke ontwikkelingen. De provincie geeft aan dat zij oog heeft voor de door de gemeente gewenste kwaliteit van de ruimtelijke inpassing, maar zelf de nadruk legt de op een ‘sobere en doelmatige realisatie en exploitatie. Daarnaast lijkt de provincie meer waarde te hechten aan de kwaliteitssprong van het regionale openbaar vervoer.

Aanbeveling:

We constateren dat er licht zit tussen de beide invullingen. Wij begrijpen dat de belangen van provincie en gemeente niet altijd gelijk zijn. Dat laat echter onverlet dat het vanuit het perspectief van projectbeheersing noodzakelijk is dat de beide opdrachtgevers komen tot een heldere en eenduidige opdrachtformulering. Wij adviseren om in de komende gesprekken hierover meer nadruk te leggen op de belangen die stad en provincie gezamenlijk delen en op basis daarvan te komen tot een heldere en afgewogen integrale opdracht.

Top Eisen, systeemeisen en functioneel programma van eisen

In de concept Aanbestedingsleidraad [91] en de concept PPO [87] zijn de projectdoelen van de RegioTram gedefinieerd. Het belangrijkste doel is kwaliteit, te verdelen naar vervoer(swaarde), stedelijke inpassing, inpassing in het netwerk en reputatie. Daarnaast zijn ook neven doelen gedefinieerd: beheersbaarheid, geld, flexibiliteit, omgeving, samenwerking, tijd en veiligheid. Volgens de Aanbestedingsleidraad zijn de 'topeisen' van het project. Daarnaast wordt aangegeven dat deze eisen zullen worden vertaald in systeemeisen en subsysteem c.q. objecteisen. Het Projectbureau heeft toegelicht dat deze doelen in de aankomende tijd nader uitgewerkt zullen worden. Onderkend wordt dat deze doelen nu niet 'smart' (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden) zijn gedefinieerd. Voor het plaatsen van de aankondiging is dit ook niet noodzakelijk. Wij hebben begrepen dat het Projectbureau de topeisen voor start van de Consultatiefase vergaand uitgewerkt wil hebben. Hiervoor wordt ondermeer gebruik gemaakt van expertise van de gemeente en provincie. Ook wordt specifieke expertise ingehuurd. De uitwerking moet leiden tot een zo volledig mogelijk functioneel Programma van Eisen (fPvE) voor het project RegioTram. Gedurende de Consultatiefase zal het fPvE worden vervolmaakt.

AT Osborne kan de voorgestelde werkwijze van het Projectbureau volgen en stelt vast dat deze lijn strikt genomen gevolgd kan en mag worden. Wij willen er wel op wijzen dat het definiëren van een vervoerssysteem een complexe en tijdrovende activiteit is. De ervaring leert dat hiervoor doorgaans meer tijd nodig is dan vooraf is bedacht. Dit pleit ervoor om het tot stand brengen van de topeisen (en het concept fPvE) op korte termijn te starten. Een belangrijk voordeel hiervan is dat de opdrachtgever om voorafgaand aan het overleg met marktpartijen voor zichzelf een goed beeld vormt van de eisen en wensen. Deze kunnen vervolgens in het overleg met de markt worden uitgewerkt.

Aanbeveling:

Wij adviseren om de topeisen van het integrale vervoerssysteem op korte termijn 'smart' te definiëren. Daarnaast adviseren wij om vóór de start van de aanbesteding te bepalen welke eisen in beginsel vast staan en welke eisen gedurende de aanbestedingsfase met gegadigden nader ingevuld kunnen worden. Wij adviseren tevens om tijdig te starten met de voorbereidingen voor de totstandkoming van het concept functioneel programma van eisen.

Integrale Veiligheid

Veiligheid is de onvervreembare verantwoordelijkheid van de opdrachtgever en uiteindelijk van de beheerder van de infrastructuur. Bij complexe vervoerssystemen is het belangrijk om de integrale veiligheid gedurende ontwikkeling en gebruik te borgen. Bij de start van het project is het van belang dat wordt vastgesteld wat ten aanzien van de veiligheid het ambitieniveau en de doelstellingen zijn.

Daarnaast is van belang om vroegtijdig zicht te krijgen op de te veiligheidsrisico's, de wijze waarop deze beheerst worden en wie waarvoor verantwoordelijk is. Een Integraal Veiligheidsplan (IVP) kan hierbij een goed hulpmiddel zijn. Wij hebben een dergelijk plan niet aangetroffen, wat overigens niet betekent dat veiligheid geen rol speelt bij de totstandkoming van de Regiotram.

Aanbeveling:

Wij adviseren om de integrale veiligheid van het vervoersysteem goed te borgen. De kaders voor de integrale veiligheid van het vervoersysteem en de borging daarvan in de komende fasen dienen uiterlijk vóór de Dialoofase te worden vastgesteld.

Contracteringsstrategie en contracteringsplan

Op basis van verschillende onderzoeken heeft het Projectbureau RegioTram voorgesteld beide tramlijnen via een integrale aanbesteding in de markt te zetten. Dit betekent dat ontwerp, bouw, financiering, onderhoud en ook de exploitatie in één integraal DBFMO-contract op de markt gezet worden. Een belangrijke motivatie voor is deze keuze is dat een integrale aanpak door de markt meerwaarde kan bieden en dat interfacerisico's tussen meerdere contracten (bij een traditionele benadering) worden voorkomen. In ons eerdere onderzoek 'Second Opinion RegioTram Groningen' d.d. 9 oktober 2009 hebben we gesteld dat een geïntegreerd contract voor dit project een te verdedigen keuze is, mits de volgende randvoorwaarden zijn ingevuld:

- 1 Projectbureau RegioTram is goed georganiseerd (kwaliteit en kwantiteit) en is voorbereid op zijn taken.
- 2 Publieke partijen zijn ook voorbereid op hun rol en verantwoordelijkheden en hebben zich vroegtijdig vastgelegd aan de scope.
- 3 Voldoende marktpartijen achten de risico's van een dergelijke contractvorm acceptabel.

In de aanbestedingsfase zal nagegaan worden of de huidige opzet van de DBFMO-overeenkomst stand kan houden. Mocht dit niet lukken, dan wordt de 'O' losgeknipt en worden een DBFM-overeenkomst voor de infrastructuur en een separaat concessiecontract voor de exploitatie aanbesteed. Ten aanzien van de 'O' worden verschillende varianten aan de markt gevraagd.

In het contract wordt ook de (her-)inrichting van de openbare ruimte meegenomen. De ontwerpen (DO) zullen (zover ons nu bekend is) door de gemeente worden aangeleverd. Na realisatie van de openbare ruimte wordt deze overgedragen aan de gemeente. De gemeente is vervolgens verantwoordelijk voor het beheer en onderhoud (behoudens garantiekwesties).

Ten aanzien van de contracteringsstrategie en het contracteringsplan hebben wij (inhoudelijk) geen opmerkingen.

Aanbestedingsleidraad

Het Projectbureau RegioTram heeft een concept aanbestedingsleidraad [91] voor het project opgesteld. Dit document is recentelijk verschenen en ligt ook bij de gemeente en provincie voor commentaar. We hebben een conceptversie van 30 juni 2010 doorgenomen en op 18 augustus besproken met het Projectbureau.

De voorgestelde procedure in de aanbestedingsleidraad is algemeen gangbaar voor infrastructurele projecten en is vooral door Rijkswaterstaat eerder toegepast. Algemeen geldt dat de leidraad nog op vele plekken nader ingevuld moet gaan worden. In ons gesprek hebben we inzicht gekregen in het proces dat het Projectbureau hierbij voor ogen heeft. Zo zal een aantal beoordelingsteams worden ingesteld. De exacte samenstelling zal in een later stadium worden bepaald.

In de concept-aanbestedingsleidraad [91] van 30 juni 2010 worden vijf varianten gevraagd voor de exploitatie van het regionale spoorvervoer. Wij merken op dat het doorrekenen en beoordelen van deze varianten een vrij grote inspanning van de markt zal vragen. Wij betwijfelen of deze inspanningen voor de marktpartijen acceptabel zijn, mede in het licht van de beschikbare ontwerpvergoeding.

In de aanbestedingsleidraad is een regeling opgenomen voor een tegemoetkoming (ontwerp)kostenvergoeding. Deze regeling houdt in dat de twee gegadigden die een geldige definitieve bieding hebben gedaan, maar niet worden aangemerkt als 'geselecteerde gegadigde' een maximale vergoeding krijgen van € 1,0 miljoen excl. BTW. Ingeval de aanbesteder dusdanige wijzigingen aanbrengt in de aanbestedingsdocumenten dat een bepaalde gegadigde zich genoodzaakt terug te trekken, dan kan een vergoeding worden gegeven.

We merken op dat de maximale (ontwerp)rekenvergoeding (relatief) laag is. Gezien 1) de lange doorlooptijd van de dialoofase, 2) de vijf voorgestelde varianten voor de exploitatie en 3) het nog niet beschikbaar zijn van een concept fPvE, zullen potentiële gegadigden mogelijk voorzichtig zijn. Bekend is dat dit type aanbestedingen veel kosten met zich mee brengen voor consortia. De voorgestelde maximale vergoeding kan ertoe leiden dat de interesse beperkt is.

Aanbeveling:

- Wij bevelen aan om het aantal varianten voor de exploitatie tot een minimum te beperken.
- We adviseren om de maximale vergoeding te verhogen, zodat gegadigden een acceptabele vergoeding krijgen, indien zij niet worden aangemerkt als 'geselecteerde gegadigde'.

Concept DBFMO-overeenkomst

We hebben de DBFMO-overeenkomst RegioTram Groningen (versie 22 maart 2010) met het projectbureau besproken. De concept DBFMO-overeenkomst [101] is opgesteld op basis van een bestaande RWS-standaard. Voor dit project worden wel de nodige aanpassingen doorgevoerd. Dit betreffen o.a. aanpassingen vanwege de specifieke aard van het project (lightrail), aanpassingen t.a.v. ondermeer outputspecificaties en betalingsmechanismen.

De overeenkomst zal gedurende de verschillende fasen gedurende de aanbesteding nader worden ingevuld. Bij de start van de Consultatiefase (nu voorzien november 2011) dient het fPvE gereed te zijn.

Wij hebben op dit moment geen inhoudelijke opmerkingen over de concept DBFMO-overeenkomst.

Publiek-Publieke Overeenkomst

In de concept PPO wordt een aanzet gegeven voor de invulling van professionele opdrachtgeverschap. Ook worden de eerste contouren geschetst van de opdrachtgeverorganisatie. In de PPO wordt voorgesteld om een Gemeenschappelijke Regeling (GR) in te stellen. Door de instelling van deze regeling zal het Projectbureau optreden als aanbestedende dienst en opdrachtgever zijn na gunning. We hebben de indruk dat de noodzakelijke expertise voor goed opdrachtgeverschap voor een groot deel is ingehuurd, in overeenstemming met ons advies van oktober 2009. We vragen wel extra aandacht voor de kennis benodigd voor het tot stand brengen van het functioneel specificeren van het programma van eisen (fPvE).

Ten aanzien van de concept-PPO hebben we de volgende opmerkingen:

- In de concept-PPO is de aandacht van beide opdrachtgevers is (te) veel gericht op de onderlinge verdeling van risico's en onvoldoende op de gezamenlijke beheersing van het project en aansturing van het consortium gedurende de looptijd van het contract.
- Er is nog geen helder beeld hoe om te gaan met de verschillende rollen (petten) van partijen: o.a. cofinancier, opdrachtgever, bevoegd gezag, leverancier. Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van partijen zijn nog niet voldoende uitgewerkt.
- Er zijn uiteenlopende risico's voor de opdrachtgever geïdentificeerd, die via de PPO tussen provincie en gemeente worden verdeeld. In de PPO ligt de nadruk op de opdrachtgeversrisico's voor de realisatie van de infrastructuur en nog onvoldoende voor de exploitatie. We merken daarbij op dat de kosten van optredende risico's veelal door de gemeente moeten worden gedragen.
- In de concept PPO wordt uitgegaan van de instelling van een gemeenschappelijke regeling (GR). In de huidige opzet kunnen de beide opdrachtgevers hun medewerking aan het besluit tot gunning onthouden. We achten dit te weinig, mede gezien het belang dat beide partijen aan het project hechten.

Aanbeveling:

We bevelen aan dat beide opdrachtgevers in overleg treden en nadenken over de manier waarop dit project met een of looptijd van bijna 30 jaar (bouwtijd + concessieperiode) moet worden aangestuurd. Partijen moeten ervan doordrongen zijn dat nu niet alles tot in detail geregeld kan worden. Een beschrijving dat alles gedaan zal worden om gezamenlijk tot een succesvolle realisatie en exploitatie te komen moet voorop staan. De risicoverdeling is daar vervolgens een logische afgeleide van.

We bevelen ook aan om in de PPO meerdere besluitvormingsmomenten op te nemen. We denken daarbij aan:

- besluit start aanbesteding;
- goedkeuring van het functioneel Programma van Eisen en besluit voorafgaand aan finale uitvraag;
- besluit voorafgaand aan gunning.

We adviseren daarnaast om een 'vetorecht' op te nemen indien te ver afgeweken wordt van de belangrijkste kaders. Ook adviseren we informatierecht op te nemen, zodat bestuurders op tijd op de hoogte worden gebracht van wijzigingen.

Integraal Projectplan (op hoofdlijnen)

AT Osborne heeft bij de ontvangen documenten geen actueel Projectplan aangetroffen. Het projectbureau heeft aangegeven dat momenteel gewerkt wordt aan een projectplan voor de aanbestedingsfase, maar dat dit plan geen betrekking heeft op de totale looptijd van het project tot de start van het commercieel vervoer. Voor de fase na gunning zal wel een contractmanagementplan worden opgesteld.

We zijn van mening dat de opdrachtgever voorafgaand aan de start van de aanbesteding een analyse zou moeten maken van het project tot en met het moment van oplevering en de start van het commercieel vervoer. Hoe ziet het vervolg van het project eruit? Hoe gaan de opdrachtgever – binnen de context van het DBFM(O)-contract – de opdrachtgeversol invullen? Welke afhankelijkheden en interfaces zijn er en hoe worden die beheerst? Aangegeven wordt dat de hele planning gebaseerd is op besluitvormingsmomenten. Deze momenten zijn echter nu niet expliciet in de ons bekende planning opgenomen.

Hoe gaan we het omgevingsmanagement inrichten? Hoe houden we de opdrachtgeversrisico's in beeld en hoe gaan we deze beheersen? Met welke frequentie gaan we rapporteren en waarover? Welke middelen hebben we nodig? Hoe wordt het project straks opgeleverd in vrijgegeven voor commercieel gebruik? Etc.

Aanbeveling:

We adviseren om een projectplan (voor minimaal de aanbestedingsfase) op te stellen, zodat inzicht wordt verschaft in de werkzaamheden van het projectbureau. Op deze manier kan 1) vertrouwen worden verkregen dat het aanbestedingsproces tot een goed resultaat zal leiden en 2) inzicht worden verschaft op die momenten waarop opdrachtgevers nog invloed kunnen uitoefenen of wijzigingen kunnen doorvoeren.

4 Conclusies en aanbevelingen

4.1 Conclusies

We concluderen dat:

- de documenten met de status 'definitief' op ons een gedegen en professionele indruk maken. De documenten bevatten naar ons oordeel voldoende informatie om een besluit te kunnen nemen;
- ten aanzien van de conceptdocumenten 'de basis staat' en dat deze documenten in de aankomende fase nader ingevuld dienen te worden, zonder dat dit op dit moment tot onacceptabele risico's leidt voor beide opdrachtgevers;
- vrijwel alle voorbereidingen om met de aanbesteding te kunnen starten zijn gedaan. We hebben voldoende vertrouwen dat op relatief korte termijn met de aanbesteding gestart kan worden.

4.2 Aanbevelingen

Wij adviseren om op korte termijn:

- meer nadruk te leggen op de belangen die stad en provincie gezamenlijk delen en op basis daarvan te komen tot een heldere en afgewogen integrale opdracht;
- het gezamenlijk opdrachtgeverschap nader uit te werken;
- de toepisen van het integrale vervoersysteem 'smart' te definiëren (korte termijn);
- en vóór de start van de aanbesteding te bepalen welke eisen in beginsel vast staan en welke eisen gedurende de aanbestedingsfase met gegadigden nader ingevuld kunnen worden;
- te starten met de uitwerking van de toepisen in een functioneel Programma van Eisen (concept uiterlijk gereed voor start Consultatiefase en gereed vóór Definitieve Inschrijving);
- de kaders voor integrale veiligheid van het vervoerssysteem te bepalen en in de komende fasen te borgen;
- in de PPO meerdere besluitvormingsmomenten, 'vetorecht' en informatierecht op te nemen;
- het projectbureau een plan van aanpak voor de aankomende fasen uit te laten werken, waarin wordt voldaan aan de wensen van de opdrachtgevers;
- het aantal varianten voor de exploitatie in te perken.

We adviseren om de nader uitgewerkte documenten te zijner tijd op juistheid, volledigheid en integraliteit te toetsen.

BIJLAGE 1:
Gehanteerde aanpak

Voor de beantwoording van de vragen hebben we een aanpak gehanteerd die bestond uit de volgende acht stappen¹:

- 1 uitvoeren van een bureaustudie
- 2 afnemen van interviews
- 3 analyseren en clusteren van resultaten
- 4 overleggen met Begeleidingsgroep
- 5 uitbrengen tussenrapporten
- 6 presenteren bevindingen in Stuurgroep
- 7 presenteren bevindingen aan Colleges van GS en van B&W
- 8 afronden eindrapport en evalueren.

Hieronder lichten wij deze stappen kort toe.

1 Uitvoeren van een bureaustudie

Op basis door de opdrachtgever beschikbaar gestelde documenten is een dossieronderzoek verricht. Dit onderzoek heeft geleid tot een eerste lijst van risico's, onzekerheden en aandachtspunten voor nadere verdieping/verheldering. Een lijst met geraadpleegde documenten (en het moment van verspreiden) is opgenomen in bijlage 1.

2 Afnemen van interviews

Ter verduidelijking en verdieping van de eerste beelden van (risico's voor) het project is een serie gesprekken gevoerd met betrokkenen. Een lijst met geïnterviewde personen is als bijlage 2 bij dit rapport gevoegd.

3 Analyse en clustering van de resultaten

De informatie verkregen uit de interviews is geanalyseerd, geclusterd en verwerkt tot voorlopige bevindingen.

4 Overleggen met Begeleidingsgroep

Gedurende de uitvoering van deze opdracht zijn (tussentijdse) resultaten besproken met o.a. de leden van de Begeleidingsgroep en van de Stuurgroep. Een overzicht van presentaties is te vinden in bijlage 3.

5 Opstellen tussenrapporten

De resultaten van onze analyse zijn vastgelegd in een drietal tussenrapporten en in dit eindrapport.

6 Presenteren bevindingen in Stuurgroep

Op 23 augustus is het concept eindrapport gepresenteerd aan de leden van de Stuurgroep.

¹ We merken daarbij op dat deze aanpak afwijkt van de in onze aanbieding beschreven aanpak. De reden hiervan is dat de uitvoering van het onderzoek in overleg met de opdrachtgevers een andere opzet heeft gekregen en een langere doorlooptijd heeft gekend.

7 Presenteren bevindingen aan Colleges van GS

Op 24 augustus zijn onze bevindingen gepresenteerd aan de Colleges van GS en van B&W.

8 Afronden rapport en evaluatie

Op 25 augustus is het rapport afgerond en opgeleverd.

Plaats van dit document

Dit rapport is een uiteindelijke neerslag van onze analyse. Gedurende de afgelopen periode hebben we veel gesprekken gevoerd en diverse documenten (in verschillende versies) doorgenomen en van opmerkingen voorzien. Deze bevindingen zijn door ons gerapporteerd in de volgende tussentijdse documenten:

- [A] 'Tussenresultaten onderzoek naar Risicoprofiel RegioTram Groningen', powerpoint presentatie, besproken met Begeleidingsgroep op 11 mei 2010.
- [B] 'Resultaten van onderzoek naar Risicoprofiel RegioTram Groningen', powerpoint presentatie, besproken met Stuurgroep op 5 juli 2010 en gepresenteerd aan college van B&W op 6 juli 2010.
- [C] 'Resultaten van onderzoek naar Risicoprofiel RegioTram Groningen, bijlagen 1 tot en met 4, powerpoint presentatie, besproken met Stuurgroep op 5 juli 2010.

De belangrijkste bevindingen zijn in dit rapport opgenomen. In dit rapport komen we tegemoet aan de wens van de Stuurgroep om een complete 'bevroren' set van documenten door te nemen op integraliteit, volledigheid en juistheid. In het bijzonder de documenten die vanaf 15 juli aan ons zijn verstrekt hebben we in onze analyse meegenomen. We hebben deze documenten inhoudelijk doorgenomen en in bepaalde gevallen ook met eerdere versies vergeleken.

BIJLAGE 2:
Overzicht documenten

Nr.	Gegevens document	Opgesteld door	Datum ontvangst
1	Plan van Aanpak, 4 oktober 2007	Projectbureau RegioTram	Medio 2009
2	Organogram Projectprojectbureau RegioTram, Groningen, 3 augustus 2007	Projectbureau RegioTram	Medio 2009
3	Strategisch advies marktbenadering; RegioTram Groningen Stadstracé Hoofdstation – Zernike, Utrecht, 17 maart 2008	Movares, Boer & Croon, Twynstra Gudde	Medio 2009
4	Notitie: Betrokkenheid Private Partijen bij het Project RegioTram, Groningen, 25 juli 2008	Projectbureau RegioTram	Medio 2009
5	Rapportage Marktconsultatie, 10 november 2008	Tenman, RebelGroup Advisory	Medio 2009
6	Rapportage Public Private Comparator, 10 november 2008	Tenman, RebelGroup Advisory	Medio 2009
7	Rapportage Business Case, 10 november 2008	Tenman, RebelGroup Advisory	Medio 2009
8	Raamwerk RegioRail, Groningen, december 2008	Project RegioTram	Medio 2009
9	Voorkeurstracé lijn 1; Hoofdstation - Zernike, Groningen, december 2008	Projectbureau RegioTram	Medio 2009
10	Sporen naar de toekomst; Tram en trein in de regio Groningen - Assen, Groningen, februari 2009	Projectbureau RegioTram	Medio 2009
11	Raamwerk Regiorail financierings- en risico afspraken, afspraken gemaakt tussen Colleges van B&W Groningen en GS Groningen op 10 februari 2009	Provincie Groningen	Medio 2009
12	Brief aan Provinciale Staten: Informatie met betrekking tot Raamwerk RegioRail, Groningen, 13 februari 2009	Gedeputeerde Staten	Medio 2009
13	Presentation 'Public transport in Sweden; Financing models', Parijs, 17 juni 2009	RTM Konsult	Medio 2009
14	Concept verslag Stuurgroep, 29 juni 2009	Stuurgroep	28 april 2010
15	Randvoorwaarden en marktconsultatie trammaterieel; Bestelgrootte Regiotram Groningen (inclusief bijlage 1 en 2), Utrecht, 23 juni 2009	Movares	Medio 2009
16	Notitie: Reactie concept-offerteuitvraag second opinion marktbetrokkenheid Groningen, 2 juli 2009	gemeente Groningen RO/EZ	Medio 2009
17	Offerte-uitvraag Second Opinion Aanbesteding Integraal Contract, Groningen, 2 juli 2009	Projectbureau RegioTram	Medio 2009
18	Rapportage Second opinion RegioTram Groningen, AT Osborne, 9 oktober 2010	AT Osborne	9 oktober 2010
19	Opmerkingen bij het Afwegingskader Geïntegreerd/Gesplitst, OV-bureau 28 oktober 2009	OV-bureau Groningen - Drenthe	23 april 2010
20	Concept verslag Stuurgroep, 16 oktober 2009	Stuurgroep	28 april 2010
21	Concept verslag Stuurgroep, 12 november 2009	Stuurgroep	28 april 2010

Nr.	Gegevens document	Opgesteld door	Datum ontvangst
22	Opmerkingen bij Contracteringsstrategie RegioTram van 23 november 2009 (versie concept 2.1), OV-bureau	OV Bureau Groningen - Drenthe	23 april 2010
23	Concept verslag Stuurgroep, 27 november 2010	Stuurgroep	28 april 2010
24	Busknopen model, 9 december 2009	Goudappel Coffeng	27 april 2009
25	Concept verslag Stuurgroep, 14 december 2009	Stuurgroep	27 april 2010
26	RegioTram Groningen, Review Projectaanpak en analyse van risico's, PRC, Y0592.01.01, januari 2010	PRC	21 april 2010
27	Concept verslag Stuurgroep, 15 januari 2010	Stuurgroep	27 april 2010
28	Kaartenboek, Voorlopig ontwerp tramtracé Lijn 1 op hoofdlijnen, februari 2010	Projectbureau RegioTram	9 april 2010
29	Voorlopig ontwerp tramtracé Lijn 1 op hoofdlijnen, februari 2010	Projectbureau RegioTram	9 april 2010
30	Concept verslag Stuurgroep, 25 januari 2010	Stuurgroep	27 april 2010
31	Concept verslag Stuurgroep, 15 februari 2010	Stuurgroep	27 april 2010
32	Voorkeurstracé Lijn 2 definitief, februari 2010	Projectbureau RegioTram	9 april 2010
33	De koppelvingsvariant: Lijn 1 en Lijn 2 verbonden, februari 2010	Projectbureau RegioTram	9 april 2010
34	Aanbevelingen Risicoanalyse PRC d.d. januari 2010 en beheersmaatregelen, maart 2010	Projectbureau RegioTram	21 april 2010
35	Memo aan Stuurgroep, PPC lijn 1 en 2, 2 maart 2010	Projectbureau RegioTram	23 april 2010
36	Concept verslag Stuurgroep, 12 maart 2010	Stuurgroep	27 april 2010
37	Prijzenboek, MS-Excel, 16 maart 2010	Arcadis	
38	Contracteringsstrategie RegioTram, 26 maart 2010	Projectbureau RegioTram	9 april 2010
39	Concept verslag Stuurgroep, 12 april 2010	Stuurgroep	27 april 2010
40	Risico en risicobeheersing, intern notitie d.d. 16 april 2010	Provincie Groningen	23 april 2010
41	Concept verslag Directeurenoverleg, 21 april 2010	Directeuren	23 april 2010
42	Planning RegioTram, versie 2.0 concept, 21 april 2010	Projectbureau RegioTram	21 april 2010
43	Comparison Tabel Onderwerpen PPO, 22 april 2010	Projectbureau RegioTram	23 april 2010
44	Memo Business case RegioTram aan gemeente en provincie, 22 april 2010	Projectbureau RegioTram	23 april 2010
45	Memo Markmodel, 23 april 2010	Projectbureau RegioTram	23 april 2010
46	Inspraakrapport, 23 april 2010	Projectbureau RegioTram	23 april 2010
47	Overkoepelende notitie RegioTram 2010, concept, Reinout Schoonbeek, 23 april 2010	Provincie Groningen	23 april 2010
48	Economische en budgettaire werkelijkheid, 23 april 2010	Rebelgroup	27 april 2010
49	Exploitatie RegioTram, lijn 1 en lijn 2	Projectbureau RegioTram	21 april 2010
50	PSC, MS-excel, status 27 april 2010	Projectbureau RegioTram / Rebelgroup	26 april 2010
51	Kostenrapport, 30 april 2010	Projectbureau RegioTram	4 mei 2010

Nr.	Gegevens document	Opgesteld door	Datum ontvangst
52	Memo: Midden Stationsgebied, april 2010	Provincie Groningen	27 april 2010
53	Koppelingsvariant gevolgen CiBoGa, gemeente Groningen 30 april 2010, incl. bijlage	Gemeente	4 mei 2010
54	Koppelingsvariant gevolgen CiBoGa, PB RTG, 30 april 2010	Projectbureau RegioTram	4 mei 2010
55	Scope discussiepunten, PB RTG, 30 april 2010	Projectbureau RegioTram	4 mei 2010
56	De koppelingsvariant: Lijn 1 en Lijn 2 verbonden, mei 2010	Projectbureau RegioTram	23 april 2010
57	Kostendossier RegioTram, 6 mei 2010	Projectbureau RegioTram	9 juni 2010
58	Kostendossier RegioTram, bijlage 2 'projectkosten alternatief 1 t/m 8'	Projectbureau RegioTram	9 juni 2010
59	Kostendossier RegioTram, bijlage 3 'kostenraming over de risico's'	Projectbureau RegioTram	15 juni 2010
60	Kostendossier RegioTram, bijlage 4 'risicodossier'	Projectbureau RegioTram	15 juni 2010
61	Overkoepelende notitie RegioTram 2010 (werktitel)	Provincie Groningen	4 mei 2010
62	RegioTram rapportage Business Case en PSC, concept, 12 mei 2010	Projectbureau RegioTram / Rebelgroup	14 mei 2010
63	Concept verslag Stuurgroep, 12 mei 2010	Stuurgroep	9 juni 2010
64	De mogelijkheden van inzet van dubbelgelede bussen in het Raamwerk RegioRail, Eindrapport, 19 mei 2010	Goudappel Coffeng	25 juni 2010
65	Exploitatie RegioTram, lijn 1 en lijn 2, met opmerkingen 20 mei	Projectbureau RegioTram	14 juni 2010
66	Analyse Business Case (Excel-bestand), E. Mekel, geen datum	Provincie Groningen	28 mei 2010
67	Analyse BS en PSC, E Mekel, geen datum	Provincie Groningen	28 mei 2010
68	Overkoepelende notitie RegioTram, versie 0.10, 28 mei 2010	Provincie Groningen	15 juni 2010
69	PSC en Business Case, toelichting op rapportage, 31 mei 2010	Projectbureau RegioTram / Rebelgroup	14 juni 2010
70	Publiek Publieke Overeenkomst RegioTram Volgnummer 1, concept, kenmerk 0093673-0000001 AMCO:3219872.7, 4 juni 2010	Projectbureau RegioTram	8 juni 2010
71	RegioTram rapportage Business Case en PSC, definitief concept, 8 juni 2010	Projectbureau RegioTram / Rebelgroup	14 juni 2010
72	PSC, MS-excel, versie 2.05	Projectbureau RegioTram / Rebelgroup	14 juni 2010
73	E-mail van M. Ham aangaande correlaties tussen hoeveelheden en objecten, 15 juni 2010	Projectbureau RegioTram / Rebelgroup	15 juni 2010
74	E-mail van M. Ham aangaande pure risico's in de onderhouds- en exploitatiekosten, 22 juni 2010	Projectbureau RegioTram / Rebelgroup	22 juni 2010
75	E-mail van M. Ham aangaande 50/50 verdeling pure ri-	Projectbureau RegioTram /	23 juni 2010

Nr.	Gegevens document	Opgesteld door	Datum ontvangst
	sico's, 23 juni 2010	Rebelgroup	
76	E-mail van A. Buikhuizen aangaande kostenraming per object voor een variant, 24 juni 2010	Projectbureau RegioTram / Rebelgroup	24 juni 2010
77	Exploitatie RegioTram, lijn 1 en lijn 2, geen datum	Projectbureau RegioTram	25 juni 2010
78	Aanbestedingsmethode, over de marktbenadering	Projectbureau RegioTram	25 juni 2010
79	DBFMO – Contracteringsstrategie RegioTram , 18 juni 2010	Projectbureau RegioTram	25 juni 2010
80	Overkoepelende notitie RegioTram, versie 2.0, 23 juni 2010	Provincie Groningen	15 juni 2010
81	RegioTram: doorrijden in de regio, trein en tram op regionaal spoor, concept, geen datum	Projectbureau RegioTram	25 juni 2010
82	RegioTram rapportage Business Case en PSC, definitief concept 3.0, 24 juni 2010	Projectbureau RegioTram / Rebelgroup	25 juni 2010
83	Memo M. Ham betreffende Business Case RegioTram versie 3.0, 25 juni 2010	Projectbureau RegioTram / Rebelgroup	25 juni 2010
84	Memo met toelichting op aan AT Osborne verstrekte stukken, 15 juli 2010	Projectbureau RegioTram	15 juli 2010
85	De Regiotram op Hoofdlijnen, Tracé, ontwerp, financiering en aanbesteding van Lijn 1 en 2, 1 ^{ste} druk, juli 2010	Projectbureau RegioTram	15 juli 2010
86	Doorrijden de regio in, met de RegioTram op bestand spoor	Projectbureau RegioTram	15 juli 2010
87	Publiek Publieke Overeenkomst RegioTram Volgnummer 1, concept, kenmerk 0093673-0000001 AMCO:3219872.9, 6 juli 2010	Projectbureau RegioTram	15 juli 2010
88	Investeringsraming, kosten van de aanleg van Lijn 1 en 2	Projectbureau RegioTram	15 juli 2010
89	Exploitatieraming, kosten van beheer, onderhoud en dienstregeling van Lijn 1 en 2, 1 ^{ste} druk, juli 2010	Projectbureau RegioTram	15 juli 2010
90	Aanbestedingsmethode, aanbesteding van de RegioTram, versie 7 juli 2010	Projectbureau RegioTram	15 juli 2010
91	Aanbestedingsleidraad voor DBFMO Overeenkomst RegioTram en –optioneel – spoorvervoer in de provincie Groningen na 2020, concept 30 juni 2010	Projectbureau RegioTram	15 juli 2010
92	Business Case & Public Sector Comparator RegioTram, definitieve eindrapportage, 2 juli 2010	Projectbureau RegioTram / Rebelgroup	15 juli 2010
93	Brief betreffende beoordeling BTW-positie RegioTram, Caraad belastingadviseurs, 5029.10.001, 18 juni 2010.	Caraad	15 juli 2010
94	Tram en Verkeersveiligheid, de RegioTram in Groningen, VNL8042_802-Ro5, 11 februari 2009	VIA	27 juli 2010
95	De Koppelingsvariant uitgewerkt Voorkeursvariant, schetsontwerp en beoordeling, 1 ^{ste} druk, juli 2010	Projectbureau RegioTram	15 juli 2010
96	Inspraakrapport Voorlopig Ontwerp Lijn 1 Zernike Voor-	Projectbureau RegioTram	15 juli 2010

Nr.	Gegevens document	Opgesteld door	Datum ontvangst
	keurstracé Lijn 2 Kardingse Koppelingsvariant, 1 ^{ste} druk, juli 2010		
97	Reactie projectbureau RegioTram op rapportage van AT Osborne –risicoprofiel RegioTram Groningen	Projectbureau RegioTram	19 juli 2010
98	Brief betreffende aanvullende beoordeling BTW-positie RegioTram, Caraad belastingadviseurs, 5029.10.002, 24 juni 2010	Caraad	21 juli 2010
99	Totaalplanning RegioTram, versie 2.0, concept, 21 april 2010	Projectbureau RegioTram	juli 2010
100	E-mail van B. Lont van Projectbureau RegioTram betreffende functioneel Programma van Eisen	Projectbureau RegioTram	9 augustus 2010
101	DBFMO-overeenkomst RegioTram Groningen, concept, 22 maart 2010	Projectbureau RegioTram	10 augustus 2010
102	Programma van Eisen (uitgangspunten) voor kabels en leidingen langs en onder tramspoor, status onbekend, datum onbekend	Projectbureau RegioTram	16 augustus 2010
103	Programma van Eisen Tramtechniek RegioTram, versie 1.0, 30 juni 2009	Projectbureau RegioTram	16 augustus 2010
104	Veiligheidssystemen en reizigersinformatie, referentieontwerp RegioTram Groningen, Movares, VS-EA-090036010, versie 1.0, definitief, 15 december 2009	Movares	16 augustus 2010
105	E-mail van Rebelgroup aangaande verschillenverklaring voor de Business Cases, Emile Barendregt	Rebelgroup	18 augustus 2010
106	E-mail van B. Lont van Projectbureau RegioTram betreffende bestemmingsplannen	Projectbureau RegioTram	18 augustus 2010
107	Voordracht van Gedeputeerde Staten aan Provinciale Staten van Groningen betreffende het project Regiotram (concept)	Provincie Groningen	23 augustus 2010
108	Second Opinion op de bouwplanning		23 augustus 2010

BIJLAGE 3:
Overzicht van gevoerde gesprekken

Datum:	Gesprek met	Functie	Organisatie	Afgenomen door
22 april	Dhr. J. van Selm	Directeur	OV-bureau	J.W. Plekkenpol
	Dhr. J. Bosker	Controller	OV-bureau	P.A. Kee
	Dhr. H. Schrikkema	Directeur	Provincie Groningen	J.W. Plekkenpol
	Dhr. R. Schoonbeek	Programmamanager	Provincie Groningen	P.A. Kee

Datum:	Gesprek met	Functie	Organisatie	Afgenomen door
26 april	Dhr. L. van Duren	Programma manager	Gemeente Groningen	J.W. Plekkenpol D.J. Seesing
	Mevr. E. van Schieven	Directeur RO/EZ	Gemeente Groningen	J.W. Plekkenpol D.J. Seesing
	Dhr. M. Olman	Directeur RTG	Projectbureau RTG	J.W. Plekkenpol D.J. Seesing
	Dhr. M. Olman Dhr. R. Schoonbeek Dhr. L. van Duren	Directeur RTG Programmamanager Programma manager	Projectbureau RTG Provincie Groningen Gemeente Groningen	J.W. Plekkenpol D.J. Seesing
	Dhr. E. Stoker	Teamcoördinator ontwikkeling	OV-bureau	P.A. Kee E. van der Veen
	Dhr. M.J. Jager	Gedeputeerde Verkeer en Vervoer	Provincie Groningen	P.A. Kee E. van der Veen
	Mevr. K. Dekker	Wethouder Financiën en Verkeer en Vervoer	Gemeente Groningen	P.A. Kee E. van der Veen
	Dhr. F. van der Veer Dhr. L. Hellinga	Projectleider Fiscalist	Gemeente Groningen Gemeente Groningen	P.A. Kee E. van der Veen
	Dhr. H.J. Huiting Dhr. W. Berendsen	Projectleider civiel	Gemeente Groningen	P.A. Kee E. van der Veen
	Dhr. F. van der Veer Dhr. L. Hellinga	Projectleider Fiscalist	Gemeente Groningen Gemeente Groningen	P.A. Kee
	Dhr. De Vries	Wethouder	Gemeente Groningen	E. van der Veen

Datum:	Gesprek met	Functie	Organisatie	Afgenomen door
27 april	Dhr. A. Buikhuizen Dhr. J. Bodha		Projectbureau RTG Projectbureau RTG	P.A. Kee E. van der Veen
	Mevr. B. Lont		Projectbureau RTG	P.A. Kee E. van der Veen
	Dhr. B. Krijgsheld Dhr. G.J. Goedhart	Projectleider	Provincie Groningen Provincie Groningen	J.W. Plekkenpol D.J. Seesing
	Mevr. S. Krizons Dhr. H. de Graaf	Jurist Projectcontroller	Provincie Groningen Provincie Groningen	P.A. Kee E. van der Veen
	Dhr. P. van den Burgh Dhr. E. Mekel	Jurist Controller	Provincie Groningen Provincie Groningen	J.W. Plekkenpol D.J. Seesing
	Dhr. W. Moorlag	Gedeputeerde	Provincie Groningen	P.A. Kee E. van der Veen
	<i>Terugkoppeling met:</i> Dhr. R. Schoonbeek	Programmamanager	Provincie Groningen	J.W. Plekkenpol D.J. Seesing

Datum:	Gesprek met o.a.	Functie	Organisatie	Afgenomen door
14 juni	Dhr. M. Ham Dhr. E. Mekel Dhr. R. Schoonbeek	Opsteller BuCA en PSC Controller Programmamanager	Projectbureau RegioTram Provincie Groningen Provincie Groningen	J.W. Plekkenpol J. van Blokland

Datum:	Gesprek met	Onderwerp	Organisatie	Afgenomen door
16 augustus	Dhr. M. Ham Mevr. E. Barendregt	BuCa en PSC BuCa en PSC	Projectbureau RegioTram	J.W. Plekkenpol P.A. Kee
	Dhr. A. van Wassenaar Mevr. B. Lont	Concept contract, PPO en Aanbestedingslei- draad		
	Dhr. A. Buikhuizen	Exploitatie en investe- ringsramingen		
	Dhr. D. de Haan			
	Dhr. M. Olman	Laatste ontwikkelingen		

BIJLAGE 4:
Overzicht tussentijdse presentaties en besprekingen

Datum:	Intakegesprek met	Functie	Organisatie	Afgenomen door
6 april	Dhr H. Schrikkema Dhr. R. Schoonbeek Dhr. B. Krijgsheld Mevr. E. van Schieven Dhr. L. van Duren	Directeur Programmamanager Projectleider Directeur RO/EZ Programma manager	Provincie Groningen Provincie Groningen Provincie Groningen Gemeente Groningen Gemeente Groningen	J.W. Plekkenpol P.A. Kee

Datum:	Presentatie aan:	Functie	Organisatie	AT Osborne
11 mei	<i>Begeleidingsgroep:</i> Dhr H. Schrikkema Dhr. R. Schoonbeek Mevr. E. van Schieven Dhr. L. van Duren Dhr. A. Buikhuizen Dhr. J. Bodha	Directeur Programmamanager Projectleider Directeur RO/EZ Programma manager	Provincie Groningen Provincie Groningen Gemeente Groningen Gemeente Groningen Projectbureau RTG Projectbureau RTG	J.W. Plekkenpol P.A. Kee

Datum:	Presentatie aan:	Functie	Organisatie	AT Osborne
2 juli	<i>Directeurenoverleg, o.a.:</i> Dhr H. Schrikkema Mevr. E. van Schieven Dhr. M. Olman Dhr. R. Schoonbeek	Directeur Directeur RO/EZ Projectdirecteur Programmamanager	Provincie Groningen Gemeente Groningen Projectbureau RegioTram Provincie Groningen	J.W. Plekkenpol P.A. Kee

Datum:	Presentatie aan:	Functie	Organisatie	AT Osborne
5 juli	<i>Stuurgroep:</i> Dhr. M. Jager Dhr. W. Moorlag Mevr. K. Dekker Dhr. J. van Selm Dhr. M. Olman Dhr H. Schrikkema Mevr. E. van Schieven Dhr. R. Schoonbeek Dhr. L. van Duren	Gedeputeerde Gedeputeerde Wethouder Directeur Projectdirecteur Directeur Directeur RO/EZ Programmamanager Programma manager	Provincie Groningen Provincie Groningen Provincie Groningen OV-bureau Projectbureau RegioTram Provincie Groningen Gemeente Groningen Provincie Groningen Gemeente Groningen	J.W. Plekkenpol P.A. Kee

Datum:	Presentatie aan:	Functie	Organisatie	AT Osborne
6 juli	College van B&W Mevr. E. van Schieven Dhr. R. Goijarts	Directeur concerncontroller	Gemeente Groningen Gemeente Groningen	J.W. Plekkenpol P.A. Kee

Datum:	Presentatie aan:	Functie	Organisatie	AT Osborne
23 au- gustus	<i>Stuurgroep, o.a.:</i> Dhr. M. Jager Dhr. W. Moorlag Mevr. K. Dekker Dhr. M. Olman Dhr H. Schrikkema Mevr. E. van Schieven Dhr. R. Schoonbeek Dhr. L. van Duren	Gedeputeerde Gedeputeerde Wethouder Projectdirecteur Directeur Directeur RO/EZ Programmamanager Programma manager	Provincie Groningen Provincie Groningen Provincie Groningen Projectbureau RegioTram Provincie Groningen Gemeente Groningen Provincie Groningen Gemeente Groningen	J.W. Plekkenpol P.A. Kee

Datum:	Presentatie aan:	Functie	Organisatie	AT Osborne
24 au- gustus	College van GS Dhr H. Schrikkema Dhr. R. Schoonbeek Dhr. B. Krijgsheld Dhr. E. Mekel	Directeur Programmamanager Projectleider Controller	Provincie Groningen	J.W. Plekkenpol P.A. Kee