

Regie in afhankelijkheid

Een onderzoek naar de regievoering op het bouwrijp maken van het bedrijventerrein Meerkerk IV in de gemeente Zederik



Eindrapportage augustus 2009 – definitieve versie
Regionale Rekenkamer Alblasserwaard-Vijfheerenlanden

Inhoudsopgave

1	Inleiding: regie in afhankelijkheid	2
2	Over bedrijventerrein Meerkerk IV.....	5
3	Bevindingen	10
	Bestuurlijke reactie.....	16
Bijlage 1	Onderzoeksaanpak	19
Bijlage 2	Procesbeschrijving	21
Bijlage 3	Bronnenlijst	28

1 Inleiding: regie in afhankelijkheid

De Regionale Rekenkamer Alblasserwaard-Vijfheerenlanden heeft onderzoek gedaan naar de wijze waarop de gemeente Zederik regie heeft gevoerd op het bouwrijp maken van het bedrijventerrein IV in Meerkerk. Aanleiding voor het onderzoek is het feit dat het bouwrijp maken aanzienlijk duurder is uitgevallen dan men had verwacht en dat het bedrijventerrein uiteindelijk met een vertraging van een half jaar werd opgeleverd. Met het onderzoek wil de Rekenkamer de gemeenteraad van Zederik inzicht geven in wat er goed en minder goed ging in dit project en hoe Zederik dergelijke projecten in de toekomst beter kan aanpakken.

De centrale vraag van het onderzoek luidt:

Op welke wijze heeft de gemeente Zederik regie gevoerd op de planvorming en uitvoering van het bouwrijp maken van het bedrijventerrein Meerkerk IV en wat kan de gemeente Zederik hiervan leren voor de regievoering op grote projecten in de toekomst?

Regie, waar hebben we het over?

Regie is een bijzondere manier van sturen en is gericht op afstemming van actoren, hun doelen en handelingen tot een min of meer samenhangend geheel, met het oog op een bepaald resultaat. Een actor kan zowel een ambtenaar van de gemeente zijn als een andere overheidsorganisatie of een bedrijf.

Zie hierover meer in bijlage 1.

In dit hoofdstuk bespreekt de Rekenkamer de conclusies en aanbevelingen. Hoofdstuk 2 geeft relevante achtergrondinformatie over het bouwrijp maken van bedrijventerrein Meerkerk IV. Hoofdstuk 3 bevat de bevindingen.

Conclusies

De gemeente Zederik heeft onvoldoende regie gevoerd om de eigen ambities voor de uitbreiding van het bedrijventerrein Meerkerk waar te maken binnen de gestelde kaders (tijd en geld). Zederik had duidelijke plannen voor de inrichting van een nieuw bedrijventerrein, het tijdpad voor de uitvoering van het project, de wijze waarop en binnen welke financiële kaders het bouwrijp maken moest plaatsvinden. Voor de uitwerking en uitvoering van die plannen was Zederik echter sterk afhankelijk van externe partijen. Die afhankelijkheid is onvoldoende onderkend. Er waren vervolgens onvoldoende voorzieningen aanwezig om die afhankelijkheid te ondervangen.

Dit gebrek aan voorzieningen is in twee punten samen te vatten:

GEBREK AAN KENNIS EN EXPERTISE

De gemeente had onvoldoende kennis, expertise en proceservaring in huis om een technisch complex proces als het versneld bouwrijp maken van een bedrijventerrein te begeleiden.

- 1 Er was onvoldoende kennis in huis om het bestek voor het bouwrijp maken te controleren op fouten en onvolledigheden. Het uitwerken van het bestek is uitbesteed aan een externe partij, omdat de gemeente zelf niet beschikte over de vereiste specialistische kennis en capaciteit. Maar als goed opdrachtgever had de gemeente wel in staat moeten zijn om het werk van de opdrachtnemer tot op zekere hoogte te controleren.
- 2 Er is geen onafhankelijk toezicht op de uitvoering georganiseerd. De noodzaak daarvan is onvoldoende onderkend.
- 3 De gemeente had onvoldoende zicht op de markt: welke partijen kunnen daadwerkelijk de IFCO-methode uitvoeren? Bij het kiezen van een goede samenwerkingspartner sta je daarmee op achterstand. De aanbesteding leidde er vervolgens toe dat de gemeente in zee ging met een minder geschikte partij.
- 4 De projectleiding had onvoldoende ervaring om werkelijk scherp spel te spelen met de aannemer. Een gedeelte van de overschrijdingen als gevolg van meerwerk had daar wellicht mee kunnen worden voorkomen.

GEBREK AAN SLAGKRACHT BIJ LASTIGE SITUATIES

Als je als gemeente sterk afhankelijk bent van andere partijen, is het belangrijk om als opdrachtgever en regisseur slagvaardig te kunnen optreden in lastige situaties. Verschillende belemmeringen stonden slagvaardig optreden in de weg. Daarbij stelt de Rekenkamer niet dat deze belemmeringen overschrijdingen in tijd en kosten hebben veroorzaakt. Maar hier geldt wel: grip houden op complexe projecten is al moeilijk genoeg, maak het jezelf niet onnodig nog moeilijker.

De Rekenkamer heeft de volgende belemmeringen geconstateerd:

- 1 Projectleiding, ambtelijk management en het bestuur hebben elkaar onvoldoende gevonden in de ingerichte projectorganisatie. De projectleiding voelde zich onvoldoende gehoord en gesteund bij het melden van tegenvallers. Daarnaast dachten projectleiding en ambtelijk management verschillend over de bewegingsvrijheid die de projectleider moest hebben. Deze verschillen zijn niet overbrugd. Hierdoor voelde de projectleider zich beperkt in zijn functioneren.
- 2 De drempelbedragen voor onderhands aanbesteden die in het aanbestedingsbeleid zijn vastgesteld, liggen erg laag. Dat betekende dat ook voor het tussentijds inwinnen van advies een meervoudige aanbesteding nodig was.

Aanbevelingen

De Rekenkamer beveelt de raad van de gemeente Zederik het volgende aan:	
1	Geef het college de opdracht om bij toekomstige grote projecten een goede risicoanalyse te maken. Risicoanalyse moet een beeld geven van de afhankelijkheden van de gemeente ten opzichte van externe partijen qua kennis, expertise en capaciteit. Vraag als raad inzicht in de uitkomsten van de risicoanalyse en zorg dat deze vertaald worden in realistische financiële kaders met gepaste marges (bijvoorbeeld: zorg voor een 'post onvoorzien' op maat).
2	Vraag het college zorg te dragen voor 'goed verwachtingenmanagement' bij de planvorming en uitvoering van grote projecten. Maak afspraken met het college over wanneer en onder welke omstandigheden je over de voortgang van het project geïnformeerd wil worden. Definieer bijvoorbeeld 'go / no-go' momenten of kritieke beslispunten waarbij de raad absoluut betrokken wil worden.
3	Vraag het college het gemeentelijke aanbestedingsbeleid te evalueren. Aandachtspunten zijn daarbij: <ul style="list-style-type: none">– In hoeverre biedt het aanbestedingsbeleid bij een meervoudige aanbesteding voldoende keuzeruimte voor het kiezen van een geschikte partij?– In hoeverre maken de huidige drempelbedragen voor onderhandse aanbesteding slagvaardig optreden in complexe projecten mogelijk?– In hoeverre biedt het aanbestedingsbeleid ruimte voor meer innovatieve samenwerkingsvormen waarbij financiële risico's minder eenzijdig bij de gemeente berusten?
4	Geef het college de opdracht om binnen de ambtelijke organisatie de kennis en expertise te ontwikkelen om als gemeente een goed opdrachtgever / regisseur te kunnen zijn. De Rekenkamer noemt in het bijzonder: <ul style="list-style-type: none">– Zorg voor voldoende kennis en expertise om op projecten die je qua planvorming en uitvoering boven de pet gaan toch nog grip te houden. Huur deze kennis en expertise op projectbasis in indien nodig.– Zorg voor goede kennis van de markt, ken de mogelijkheden van potentiële opdrachtnemers.
5	Vraag het college na te gaan of de huidige inrichting van de projectorganisaties voor grotere projecten slagvaardige uitvoering mogelijk maakt. De Rekenkamer vraagt in het bijzonder aandacht voor: <ul style="list-style-type: none">– een heldere rol- en taakverdeling tussen college, de individuele portefeuillehouder, ambtelijk management en projectleiding;– voldoende mandaat c.q. bewegingsruimte voor de projectleiding om slagvaardig te kunnen opereren;– de organisatie van 'checks and balances', in ieder geval door zorg te dragen voor onafhankelijk toezicht op de uitvoering van projecten.

- betere landschappelijke inpassing van het gehele terrein door nieuwe randen;
- 5 hectare landschapsbouw door een zuidelijke groenzone van 25 meter breed en een ecologisch groengebied langs de Burggraaf;
- nadrukkelijke aandacht voor beeldkwaliteit, bijvoorbeeld door vanuit het landschap alleen voorzijden van bedrijven zichtbaar te laten zijn;
- het nastreven van verschillende duurzaamheidsambities, onder andere door intensief ruimtegebruik.¹

Bestuurlijke ambities om het project snel te realiseren

Het college van de gemeente Zederik had de ambitie om fase IV van het bedrijventerrein Meerkerk voortvarend te realiseren en snel kavels aan bedrijven uit te geven. Er was het college veel aan gelegen om een bedrijventerrein te realiseren dat wat betreft milieu, natuur en landschappelijke inpassing hoogwaardig te noemen was.² De raad deelde deze ambitie.³ Het bedrijventerrein zou tevens model staan voor volgende uitbreidingen, mede vanwege die randvoorwaarden die het Streekplan stelde aan de uitbreiding van bedrijventerreinen.

Ontwerp

Vanuit de wens snel van start te gaan is niet gekozen voor traditioneel bouwrijp maken, maar voor versneld bouwrijp maken met de Intensief Forcerend Consolideren van de Ondergrond (IFCO).⁴ Op verzoek van de gemeente stelt IFCO Funderingsexpertise BV een plan van aanpak op voor de toepassing van de IFCO-methode. Verschillende bedrijven spelen vervolgens een rol bij het opstellen van het definitieve ontwerp. Zo verricht Geofox Lexmond een verkennend waterbodemonderzoek, stelt Grontmij Nederland een rioleringsplan op en verkent IPV Delft inrichtingselementen van de openbare ruimte.⁵ In de exploitatiebegroting was 3,4 miljoen euro opgenomen voor het bouwrijp maken, door stedenbouwkundig bureau RBOI berekend op basis van kengetallen. Ingenieursbureau Oranjewoud wordt uit een selectie van vijf bureaus in de arm genomen om het ontwerp voor het bedrijventerrein te vertalen in een bestek voor aanbesteding.

¹ Gemeente Zederik, *Bestemmingsplan uitbreiding bedrijventerrein Meerkerk IV*, uitgevoerd door RBOI, 12 februari 2007.

² Zie ook Gemeente Zederik, *Advies aan B en W over bouwrijp maken bedrijventerrein IV te Meerkerk*, 21 april 2006.

³ Interviews met betrokkenen.

⁴ Bij traditioneel bouwrijp maken duurt het zettingsproces ongeveer een jaar. Bij de IFCO methode duurt het zettingsproces 13 weken (bron: interviews met betrokkenen). Zie ook: Gemeente Zederik, *Offertevoorzorg aan IFCO voor onderzoek bedrijventerrein Meerkerk IV*, 11 januari 2005. Voor meer informatie over de IFCO-methode, zie www.ifco-methode.nl.

⁵ Gemeente Zederik, *Brief van gemeente Zederik aan Milieudienst Zuid-Holland Zuid betreft opdrachtverlening verkennend waterbodemonderzoek*, 25 februari 2005; Grontmij, *Bedrijventerrein Meerkerk fase IV Gemeente Zederik, toelichting op het rioleringsplan*, 4 mei 2005; Gemeente Zederik, *Brief van de gemeente Zederik aan IPV Delft betreft opdrachtverlening inventarisatie en verkenning inrichtingselementen openbare ruimte*, 29 juli 2005.

Aanbesteding

Op grond van het gemeentelijke aanbestedingsbeleid van 2004 kiest de gemeente voor een traditionele meervoudige aanbesteding waarbij de opdracht gegund wordt aan de laagste inschrijver. De openbare inschrijving op 28 september 2005 levert zestien inschrijvingen op, variërend van 1.138.400 euro tot 1.644.000 euro. Alle inschrijvingen zijn aanmerkelijk lager dan het bedrag van 3,4 miljoen euro dat in de exploitatiebegroting was opgenomen. Zowel raad en college waren erg blij met de lage inschrijvingen en de mogelijkheid om geld te besparen met dit project. Het aanbestedingsbeleid schrijft voor dat de gemeente de opdracht gunt aan de laagste inschrijver, in dit geval Kok Lexmond BV. Deze aanvaardt de opdracht op 14 november 2005.

Uitvoering

De uitvoering van het bouwrijp maken door Kok Lexmond wordt vanuit de gemeente aangestuurd door de projectleider bouwrijp maken. Oranjewoud levert een toezichthouder die op locatie de voortgang van het bouwrijp maken overziet. De uitvoering loopt direct bij de start vertraging op. Kok Lexmond uit sterke twijfels over de technische toepasbaarheid van bepaalde onderdelen van de IFCO-methode en beroept zich op het recht een methode toe te passen die technisch gelijkwaardig is aan de voorschriften in het bestek. De achtergrond van dit beroep is dat het Kok Lexmond als hoofdaannemer aanvankelijk niet lukt een onderaannemer te vinden die de IFCO methode feitelijk kan uitvoeren. Kok Lexmond was er namelijk niet in geslaagd zakelijke afspraken te maken met de beoogde onderaannemer Van Kessel. Belangrijk detail is dat Van Kessel de enige aannemer is met een licentie en het benodigde materiaal voor de uitvoering van de IFCO-methode. Van Kessel had bij de aanbesteding de op-één-na-laagste inschrijving.⁶

De opleverdatum wordt tweemaal verplaatst, eerst van 20 april 2006 naar 21 juli 2006 en uiteindelijk naar 20 oktober 2006. De samenwerking tussen de gemeente en Kok Lexmond mondt uiteindelijk uit in een juridisch conflict dat na bemiddeling door de advocaten van beide partijen in den minne wordt geschikt. Uiteindelijk is de IFCO methode met succes toegepast en vindt op 20 oktober 2006 oplevering plaats. De totale vertraging in tijd is hiermee zes maanden.



Bedrijventerrein Meerkerk IV – mei 2009

Financiën

De tabel op de volgende pagina geeft een beknopt overzicht van de belangrijkste bedragen rond het bouwrijp maken van Meerkerk IV.

⁶ Interviews met betrokkenen.

Op een schatting van stedenbouwkundig bureau RBOI (op basis van kengetallen) is in de exploitatiebegroting een bedrag van 3,4 miljoen euro gereserveerd voor het bouwrijp maken. De directieraming bedroeg ongeveer de helft van dit bedrag, namelijk 1,7 miljoen euro. Kok Lexmond heeft het bouwrijp maken aangenomen voor een bedrag van 1,1 miljoen euro. Na het afronden van het bouwrijp maken was er sprake van een overschrijding van nog eens 1,1 miljoen euro: circa drie ton als gevolg van besteksfouten, onvoorzien omstandigheden en fouten bij de toepassing van het IFCO-advies en circa acht ton vanwege werkzaamheden die buiten de aanneemsom vielen.

De uiteindelijke kosten voor het bouwrijp maken bedragen 2,1 miljoen euro. Hoe deze eindafrekening te waarderen, hangt af van het referentiepunt dat je kiest. Het bedrag bedraagt slechts 61% van het bedrag in de exploitatiebegroting. De directieraming is met 20% overschreden en de aanneemsom van de aannemer met 83%.

Begrote bedragen	
Gevoteerd bedrag in de exploitatiebegroting	€3.425.088, -
Directieraming	€1.668.858,09
Aanneemsom Kok Lexmond	€1.138.400, -
Feitelijke kosten	
Kosten uitvoering bestek	€1.021.615,94
Meerwerk op onderdelen van het bestek	€330.096,55
Extra kosten buiten de aanneemsom als gevolg van bestekfouten	€794.661,95
In minder gebrachte kortingen en declaraties	- €67.414,69
<i>Totale kosten voor het bouwrijp maken</i>	<i>€2.078.959,75</i>

Tabel 1: overzicht van begrote en feitelijke kosten rond het bouwrijp maken van Meerkerk IV⁷

Evaluatie

Het college onderzoekt na het bouwrijp maken in hoeverre meerwerkclaims die door de aannemer zijn ingediend verhaald kunnen worden op Oranjewoud (de opsteller van het bestek) en IFCO Funderingsexpertise (adviseur over de toepassing van de IFCO-methode). Het college concludeert dat beperkte aansprakelijkheidsstelling mogelijk is tot het honorarium dat aan Oranjewoud en IFCO is betaald. Het college ziet hiervan af, omdat de baten van aansprakelijkheidsstelling naar verwachting niet opwegen tegen de kosten.⁸

Verdere aansprakelijkheidsstelling is alleen mogelijk als er sprake is van kennelijke onaanvaardbare gevolgen veroorzaakt door grove onzorgvuldigheid van één van beide adviesbureaus én als de schade niet elders kan worden verhaald. Het college concludeert op basis van een second opinion van Grontmij dat de gemeente dit niet kan aantonen:

⁷ Gemeente Zederik, *Termijnstaat totaalgegevens bouwrijp maken bedrijventerrein IV te Meerkerk*, 20 februari 2007.

⁸ Gemeente Zederik, *Raadsinformatiebrief betrekking hebbend op het dossier bouwrijp maken Bedrijventerrein Meerkerk IV*, 29 januari 2008; Gemeente Zederik, *Advies aan B en W over Bouwrijp maken bedrijventerrein Meerkerk inzake Oranjewoud en IFCO*, 29 januari 2008.

het IFCO-advies bevat geen noemenswaardige nalatigheden. Het bestek van Oranjewoud bevat een aanzienlijk aantal onvolkomenheden, maar niet zodanig dat er sprake is van grove nalatigheid.

Op 29 januari 2008 wordt het dossier formeel afgesloten met een brief aan de raad. In de periode daarna treedt het college in contact met Oranjewoud om het ongenoegen over het proces van bouwrijp maken te uiten. Oranjewoud erkent fouten te hebben gemaakt en biedt ter compensatie een kosteloos adviesontwerp aan in een ander project.⁹

⁹ Oranjewoud BV, Brief aan de gemeente Zederik, reactie op project bedrijventerrein Meerkerk fase IV, 19 januari 2009.

3 Bevindingen

Fouten in het bestek leiden tot aanzienlijke overschrijdingen

Oranjewoud heeft bij het vertalen van het ontwerp voor bedrijventerrein Meerkerk IV in een bestek voor aanbesteding een aantal cruciale fouten gemaakt. Het advies van IFCO Funderingsexpertise BV is op verschillende punten onjuist verwerkt in het bestek. Daarnaast is Oranjewoud een aantal zaken vergeten in het bestek op te nemen. Het onderstaande kader geeft een indruk van deze fouten.

Fouten in het bestek

- Een overzichtelijke grondbalans ontbreekt. De hoeveelheden zand van een tweetal besteksposten zijn onjuist bepaald.
- Er is geen rekening gehouden met het afvoeren en verwerken van vrijkomend slib.
- Er ontbreken posten voor open bemaling voor rioleringswerk en monitoren zakbaken.
- Er zijn geen voorzieningen opgenomen ter voorkoming van zettingen van aan te leggen rioleringen buiten het tracé van de wegen.
- Er is geen fundering voorzien onder de schelpenverharding.¹⁰

De Rekenkamer constateert dat de fouten en onvolledigheden in het bestek door geen van de betrokken partijen die ermee aan de slag moesten, zijn opgemerkt. De gemeentelijke projectleiding heeft geen controle uitgevoerd op de inhoudelijke volledigheid van het bestek. Aannemer Kok Lexmond en andere inschrijvers op het bestek hebben vooraf ook niet gewezen op mogelijke hiaten, zoals Grontmij in hun second opinion hebben geconstateerd (zie kader). De Rekenkamer merkt hierbij wel op dat de praktijk doorgaans weerbarstig is: aannemers spelen vaak scherp spel en proberen vaak veel meerwerk te declareren. Dat is moeilijk te voorkomen, ook al heeft een aannemer nagelaten om tekortkomingen in het bestek te melden.

Uit de second opinion van Grontmij

“Uit de vragen/antwoorden die zijn opgenomen in de Nota van Inlichtingen, d.d. 15 september 2005, blijkt dat de aannemers marginaal vragen hebben gesteld. Bij een openbare aanbesteding, zoals hier het geval is, is dit gebruikelijk. Dit ontslaat een potentiële inschrijver er echter niet van, op de daarvoor vastgestelde wijze, zijn verantwoordelijkheid te nemen om zijns inziens overduidelijke tekortkomingen in het bestek te melden. Het later claimen van meerwerk, behoeft in dit verband niet vanzelfsprekend te worden gehonoreerd.”¹¹

De aanbestedingsprocedure levert niet de beste samenwerkingspartner op

De gemeente heeft binnen de kaders van het op dat moment geldende aanbestedingsbeleid, gekozen voor een traditionele meervoudige aanbesteding met de

¹⁰ Grontmij, *Second opinion besteknummer 05105 Revisie Do inzake: “Bouwrijp maken bedrijventerrein IV te Meerkerk”*, 11 september 2007.

¹¹ Ibid, p4.

het grootste economische voordeel als gunningscriterium.¹² Kok Lexmond werd als laagste inschrijver door de gemeente beoordeeld als economisch meest gunstige samenwerkingspartner en de opdracht gegund. Men had op dat moment onvoldoende kennis van de mogelijkheden van deze partij: Kok Lexmond had niet de expertise en het materieel om de IFCO-methode uit te voeren en zou hiervoor een beroep moeten doen op een onderaannemer. Toen Kok Lexmond zich bij de uitvoering beriep op het recht om een aan IFCO gelijkwaardige methode in te zetten en hierover een juridisch conflict ontstond, bleek dat Kok Lexmond een minder geschikte samenwerkingspartner was.¹³ De Rekenkamer is overigens van mening dat Oranjewoud de gemeente op dit risico had moeten wijzen.

De druk die Kok Lexmond op de gemeente uitoefende om een andere methode voor versneld consolideren toe te staan, is te verklaren door het feit dat Kok Lexmond er niet in slaagde om tot zakelijke afspraken te komen met onderaannemer Van Kessel en hoge kosten wilde voorkomen. Eén van de betrokkenen bij het bouwrijp maken geeft aan dat Kok Lexmond ongeveer 9000 euro per week moest toelagen door de toepassing van de IFCO-methode.

Onderaannemer Van Kessel had bij de aanbesteding de op-één-na-laagste inschrijving. Van Kessel is IFCO-licentiehouder en beschikt over het materiaal en materieel om de IFCO-methode ook feitelijk uit te voeren. De Rekenkamer schat in dat samenwerking met Van Kessel een economisch voordeliger resultaat had opgeleverd. Met Van Kessel had de gemeente alles in één hand kunnen houden en een betrouwbaardere samenwerkingspartner gehad. Als men binnen de gemeente vooraf meer overzicht had gehad over de kennis, kunde en mogelijkheden van de verschillende inschrijvers, was de keuze waarschijnlijk op Van Kessel gevallen, wellicht met een goedkoper resultaat.¹⁴

Onvoldoende ervaring voor begeleiden van de aanbesteding en de uitvoering

De begeleiding van de aanbesteding en de uitvoering van het bouwrijp van de kant van de gemeente getuigt van onvoldoende ervaring. De gemeente ontvangt via openbare inschrijving 16 inschrijvingen op het bestek. Deze vallen allemaal onder de directieraming van 1.668.858,09 euro. De opdracht wordt gegund aan Kok Lexmond, met 1.138.400 euro de laagste inschrijver. Binnen de gemeente wordt onverdeeld verheugd gereageerd op de lage inschrijving.¹⁵ Naar het oordeel van de Rekenkamer is daarbij te weinig kritisch vermogen aan de dag gelegd. De gemeente had kunnen weten dat aannemers in deze markt erg laag inschrijven om opdrachten binnen te halen. Het was gepast geweest om te anticiperen op overschrijdingen en raad en college bewust te

¹² Gemeente Zederik, *Inkoop- en aanbestedingsbeleid gemeente Zederik 2004*, 23 augustus 2004; interviews met betrokkenen.

¹³ Zie onder andere Gemeente Zederik, *Aangetekende brief van de gemeentelijke projectleider aan Kok Lexmond inzake definitief standpunt*, 6 februari 2006; Gemeente Zederik, *E-mail wisseling tussen de projectleider bouwrijp maken en de projectleider van Kok Lexmond*, gedateerd op 28 februari 2006. Gemeente Zederik, *Memo over juridische aspecten uitvoering bestek door Kok Lexmond*, 18 januari 2006; interviews met betrokkenen.

¹⁴ Interviews met betrokkenen.

¹⁵ Interviews met betrokkenen.

maken van de risico's. Tijdens het proces erkende de gemeente zelf ook dat bij volgende projecten een betere risicoanalyse moet worden gemaakt.¹⁶

Daarnaast constateert de Rekenkamer dat de gemeente en de aannemer tijdens de uitvoering continu in onderhandeling zijn geweest over het bestek en het opvoeren en accorderen van meer- en minderwerk.¹⁷ Zoals gebruikelijk is in de bouwwereld speelde de aannemer daarbij scherp spel om zoveel mogelijk meerwerk gehonoreerd te krijgen. Een groot gedeelte van het meerwerk was het gevolg van besteksfouten en fouten in de toepassing van de IFCO-systematiek. De Rekenkamer schat echter in dat een gedeelte van het meerwerk voorkomen had kunnen worden door grotere alertheid en doortastendheid van de kant van de gemeente.

Het gebrek aan expertise is enerzijds te verklaren door de omvang van de gemeente Zederik. Een kleine gemeente heeft bijna per definitie onvoldoende expertise en capaciteit voor het opstellen van bestekken en huurt daarom externe deskundigheid in. Anderzijds waren er in dit geval omstandigheden die de kans nog groter maakten dat besteksfouten en andere problemen over het hoofd zouden worden gezien. De projectleider bouwrijp maken had bij zijn aantreden relatief weinig ervaring. Eén van de betrokkenen geeft aan dat de projectleider bouwrijp maken bij aanvang "vooral procedurele kennis had, maar weinig ervaring in het veld". De projectleider voelde zich onvoldoende ondersteund door meer ervaren collega's in de organisatie. Een belemmerende factor was dat door overlijden en ziekte net twee ervaren mensen bij civiele werken waren weggevallen bij wie de projectleider eventueel te rade had kunnen gaan.¹⁸

Geen onafhankelijk toezicht

De Rekenkamer constateert tevens dat de gemeente het toezicht op de uitvoering van het bouwrijp maken niet zorgvuldig had geregeld. Oranjewoud leverde zowel de bestekschrijvers als de toezichthouder. Door de ongeschreven regel dat "je je collega's niet openlijk afvalt" voelde de toezichthouder zich niet vrij om de gemeente Zederik als opdrachtgever te wijzen op de fouten in het bestek. Hij geeft aan binnen Oranjewoud te hebben gewezen op de fouten in het bestek, maar daar werd naar zijn eigen oordeel onvoldoende mee gedaan.¹⁹ Hoewel de gemeente als opdrachtgever zou mogen vertrouwen op de professionaliteit van Oranjewoud, had de gemeente er goed aan gedaan om te zorgen voor een onafhankelijk toezichthouder.

¹⁶ Gemeente Zederik, *Advies aan B en W over gunning bouwrijp maken bedrijventerrein fase IV te Meerkerk*, 20 oktober 2005; interviews met betrokkenen.

¹⁷ Dit blijkt uit de negen bouwvergaderingen die tussen 14 november 2005 en 9 mei 2006 zijn gehouden tussen de gemeente, aannemer Kok Lexmond en Oranjewoud (als werkvoorbereider en toezichthouder).

¹⁸ Interviews met betrokkenen.

¹⁹ Interviews met betrokkenen.

Intern samenspel tussen projectleiding, ambtelijk management en college is niet adequaat

In intern samenspel tussen projectleiding, ambtelijk management en college is sprake van belemmeringen voor slagvaardig optreden. De Rekenkamer constateert dat onvoldoende voorwaarden zijn gecreëerd om de hoge ambities bij dit project ook echt waar te maken.

De Rekenkamer leidt dit onder meer af uit de ervaringen van de projectleider bouwrijp maken. Naar zijn beleving moest hij ten opzichte van collega-projectleiders bij het Projectenbureau²⁰ onevenredig vaak verantwoording afleggen aan zijn ambtelijk manager alvorens daadwerkelijk beslissingen te kunnen nemen. Andere projectleiders onderhielden volgens hem directe contacten met de wethouder en konden zo slagvaardiger opereren. Hij had regelmatig het gevoel klem te zitten tussen opdrachtnemer Kok Lexmond en het college als opdrachtgever, omdat hij voor het maken van kosten buiten de opdracht van het bestek of bij grote overschrijdingen van het bestek goedkeuring nodig had.²¹ Zo moest hij snel een beslissing nemen over het toepassen van een ander type drainzand voor de infoschermen die onderdeel waren van de IFCO-methode. Aannemer Kok Lexmond wilde een type zand toepassen waar de IFCO-methode niet of maar gedeeltelijk mee zou werken. Omdat snelheid geboden was, heeft de projectleider op eigen verantwoordelijkheid besloten, op dat moment zonder bestuurlijke dekking.

Desgevraagd geeft de betreffende ambtelijk manager aan dat hij zich kan voorstellen dat de projectleider zich begrensd voelde door de formele projectorganisatie. De Rekenkamer heeft niet onderzocht of de projectorganisatie zelf slagvaardig en efficiënt was ingericht. Het is in ieder geval zo dat de projectleider bouwrijp en het ambtelijk management verschillende opvattingen hadden over de bewegingsvrijheid die de projectleider moest hebben. Dit heeft de projectleider in zijn functioneren beperkt.

Betrokkenen hebben daarnaast een beperkte ontvankelijkheid ervaren voor het melden van tegenvallers bij het ambtelijk management en het college. Men nam wel kennis van tegenvallers, maar betrokkenen voelden zich snel teruggestuurd met de mededeling “los het maar op binnen het budget”.²² Ambtelijk management en de destijds verantwoordelijke wethouder herkennen zich overigens niet in dit beeld.

De raad is beperkt, maar voldoende betrokken geweest

De raad is beperkt betrokken geweest bij het bouwrijp maken van bedrijventerrein Meerkerk IV. De rol van de raad lag vooral in de voorbereiding van de besluitvorming over

²⁰ In 2005 is binnen Zederik een Projectenbureau opgericht, bestaand uit vijf mensen, om de uitvoering van een aantal grotere projecten een impuls te geven. Het Projectenbureau had een tijdelijk karakter: medewerkers van het Projectenbureau zijn inmiddels weer ingevloerd in de lijn (bron: interviews met betrokkenen).

²¹ Het aanbestedingsbeleid van de gemeente Zederik 2004 schrijft voor dat alle aanbestedingen met een geraamde waarde hoger dan 5.000 euro gemeld moeten worden aan de controller en moet er onderhands worden aanbesteed. Zie Inkoop- en aanbestedingsbeleid gemeente Zederik, 23 augustus 2004.

²² Interview met betrokkenen.

het bestemmingsplan en het beeldkwaliteitsplan. Beide zijn definitief vastgesteld op 9 januari 2007, pas na de voltooiing van het bouwrijp maken.²³ Daarnaast is de bouwrekening voor Meerkerk IV halfjaarlijks in de raad aan de orde geweest bij de vaststelling van de begroting en de jaarrekening.²⁴

Het bouwrijp maken is op drie momenten aan de orde geweest in de raad.

- Op 5 januari 2006 informeert het college de raad over de moeilijkheden die Kok Lexmond heeft met het uitvoeren van de IFCO-methode. Het college geeft aan strikt aan het bestek vast te houden en adviseert de raad eenzelfde standpunt in te nemen.²⁵
- Op 4 september 2006 vindt er een informeel overleg plaats waarin de raad discussieert over de oorzaken van de ontstane overschrijdingen. De raad laat zich kritisch uit over het optreden van de ambtelijke organisatie en de kwaliteit van het bestek.²⁶
- Op 29 januari 2008 informeert het college de raad over de mogelijkheden om Oranjewoud en IFCO aansprakelijk te stellen voor het ontstane meerwerk. Op basis van de second opinion van Grontmij ziet het college af van verdere stappen tegen Oranjewoud en IFCO.²⁷

Betrokkenen geven aan dat zij de raad achteraf gezien eerder en vaker hadden willen informeren. De vraag of de raad eerder betrokken had moeten worden, kan de Rekenkamer niet eenduidig beantwoorden. Het bouwrijp van een bedrijventerrein is een uitvoeringszaak waar het college verantwoordelijk voor is. De raad heeft de financiële kaders voor het bouwrijp maken van Meerkerk IV vastgelegd in de exploitatiebegroting (een reservering van 3,4 miljoen euro). Alle inschrijvingen op het bestek (variërend van 1,1 tot 1,6 miljoen euro) vielen ruim binnen deze begroting. Dat geldt ook voor de uiteindelijke totale kosten voor het bouwrijp maken inclusief overschrijdingen (2,1 miljoen euro). Over de financiële voortgang is de raad geïnformeerd middels het halfjaarlijkse overzicht van het gemeentelijk grondbedrijf dat bij de vaststelling van de begroting en jaarrekening vertrouwelijk aan de raad wordt aangeboden. In die zin was er geen aanleiding om de raad vaker en/of eerder te informeren.

Tegelijkertijd heeft het college de verwachting gewekt dat bedrijventerrein Meerkerk IV voor 1,1 miljoen euro bouwrijp gemaakt kon worden. In het algemeen waren betrokken blij met de lage inschrijvingen en de mogelijkheid om dus geld te besparen op dit

²³ Gemeente Zederik, Raadsvoorstel vaststelling beeldkwaliteitsplan en bestemmingsplan uitbreiding bedrijventerrein Meerkerk IV, 9 januari 2007.

²⁴ De bouwrekening maakte onderdeel uit van het overzicht van het gemeentelijk grondbedrijf dat aan de raad wordt aangeboden.

²⁵ Gemeente Zederik, Brief van het college aan de raad over de uitvoering van het bouwrijp maken, 5 januari 2006.

²⁶ Gemeente Zederik, Notulen informeel overleg met de raad over bouwrijp maken uitbreiding bedrijfsterrein Meerkerk, 13 oktober 2006.

²⁷ Gemeente Zederik, Raadsinformatiebrief betrekking hebbend op het dossier bouwrijp maken Bedrijventerrein Meerkerk IV, 29 januari 2008; Grontmij, Second opinion besteknummer 05105 Revisie Do inzake: "Bouwrijp maken bedrijventerrein IV te Meerkerk", 11 september 2007.

project.²⁸ Gegeven die verwachting krijgen overschrijdingen van de aanneemsom van 1,1 miljoen euro een politieke lading (zie verder de aanbevelingen) en lag het voor de hand dat het college de raad vaker had geïnformeerd.

²⁸ Interviews met betrokkenen.

Bestuurlijke reactie

Prinses Marijkeweg 1, Meerkerk
Postbus 1, 4230 BA Meerkerk
Telefoon (0183) 35 65 00
Fax (0183) 35 28 02
www.zederik.nl
postbus1@zederik.nl
BNG 28.50.21.613



Regionale Rekenkamer Alblasserwaard Vijfheerenlanden
De heer J. de Jong
Postbus 115
5260 AC Vught

Behandelend ambtenaar
D. Schultz
Doorkiesnummer
(0183) 35 65 15

Ons kenmerk
2009/3295

Onderwerp
Bestuurlijke reactie Rapport regievoering bouwrijp maken bedr.terrein MRK IV

Uw kenmerk
--

Uw brief
7 juli 2009

Bijlage(n)
--

Datum
14 juli 2009

15 JULI 2009

Geachte heer de Jong,

Op 7 juli 2009 heeft u het rapport "Regie in afhankelijkheid – Een onderzoek naar de regievoering op het bouwrijp maken van het bedrijventerrein Meerkerk IV in de gemeente Zederik" (eindrapportage juli 2009) aan ons college aangeboden. Doel hiervan is ons college de kans te geven hier een bestuurlijke reactie op te kunnen geven.

Met deze brief willen wij u onze reactie op de rapportage kenbaar maken.

In hoofdlijnen sluiten uw bevindingen en conclusies aan bij onze eerdere ervaringen in de periode van de totstandkoming en uitvoering van het project.

Ons college heeft, in samenwerking met het MT, daarom ook zeer adequaat actie ondernomen om risico's in vergelijkbare, maar ook minder complexe, projecten in de toekomst te voorkomen.

Wat is tot nu toe bereikt?

Aanbestedingsbeleid

In april 2007 is het vigerende aanbestedingsbeleid vastgesteld, waarbij onder andere het drempelbedrag voor openbare aanbestedingen is verhoogd naar € 330.000,-. Daarnaast zal, conform planning, eind dit jaar wederom een evaluatie van het aanbestedingsbeleid aan de gemeenteraad worden aangeboden. Ook hierin zullen aanbevelingen worden opgenomen om onder andere de controle van het proces van aanbesteden te vervolmaken.

Personeel

De projectleider van destijds is niet meer in gemeentelijke dienst en is de vacature ingevuld door een goed geschoolde projectleider op HBO-niveau.

Paraaf

Daarnaast zal deze projectleider dit jaar een aanvullende (internationaal erkende) cursus Projectmanagement met goed gevolg afronden.

Er is een vacature gecreëerd voor een gemeentelijke toezichthouder voor 36 uur per week, zodat de gemeentelijke eisen en belangen bij de uitvoering van een bestek optimaal gewaarborgd zullen zijn. Op dit moment is deze functie naar tevredenheid ingevuld door een fulltime ingehuurde opzichter. Deze invulling is noodzakelijk gebleken door de krapte op de arbeidsmarkt. Met een nieuwe wervingsronde wordt gehoopt op definitieve invulling van de vacature uiterlijk 31 december 2009.

Op de afdeling is een gedetacheerde kracht werkvoorbereiding voor 18 uur in de week. Er wordt gezocht naar mogelijkheden om deze definitief in te vullen voor 36 uur per week. Door de werkvoorbereiding op de afdeling te laten plaatsvinden wordt kennis binnen de deur gehaald en gehouden en door de fysieke aanwezigheid van de vakgenoten is beschikbaarheid en bundeling van kennis continue aanwezig.

Organisatie

De (te) grote afdeling Beleid en Strategie van destijds is opgesplitst en er is een nieuwe afdeling gecreëerd genaamd Gemeentewerken. Hierdoor is de controle op het werk gewaarborgd door een kleinere afstand tussen personeel en manager.

De projectleider Civiele Werken is bij de nieuwe afdeling Gemeentewerken ondergebracht, zowel fysiek (op de kamer tussen de vakgenoten) als hiërarchisch direct onder het afdelingshoofd.

In de huidige opzet en bezetting van de afdeling Gemeentewerken is het afbreukrisico fors afgenomen. Er wordt door de projectleider actief gestuurd op inhoud, planning en financiën en de voortgang van het proces wordt wekelijks besproken met het afdelingshoofd.

(Terug)koppeling college – MT

Op dit moment is een overlegstructuur opgezet waarin het afdelingshoofd Gemeentewerken periodiek overleg heeft met de portefeuillehouder. Hierin worden de projecten vanaf voorbereiding tot en met oplevering besproken, zodat de portefeuillehouder de voortgang, risico's en communicatie naar burgers en gemeenteraad kan bewaken. Zo nodig wordt de raadscommissie geïnformeerd of betrokken bij een kritisch beslismoment.

Risicoanalyse

Voor de projecten die openbaar worden aanbesteed worden de bestekken voor aanbesteding ter controle aangeboden aan de stichting CROW. Hierdoor wordt een hoge kwaliteit van bestekken bereikt. Verder is de afdeling Gemeentewerken voornemens om op termijn met een moederbestek te gaan werken, waarbij het opstellen eventueel in samenwerking met de gemeenten Giessenlanden-Leerdam-Zederik zal gebeuren. Hierdoor wordt maximaal gebruik gemaakt van elkaars expertise.

Voor de analyses van risicovolle werkzaamheden en controle van onder andere geotechnische rapporten wordt GTI Deltaris (voorheen GeoDelft) ingehuurd.

Met bovenstaande acties hebben wij getracht meer structuur aan te brengen in onze (projecten)organisatie om zo risico's in de uitvoering te voorkomen en de gemeenteraad op tijd te voorzien van juiste informatie.


Wij hopen u van voldoende informatie te hebben voorzien.

Hoogachtend,
het college van Zederik,
de secretaris,

de burgemeester,



mr A.G.H. Gorissen.



J.F. Koen.

Bijlage 1 Onderzoeksaanpak

Dataverzameling

- Bestudering van het relevante stukken uit het dossier rond het bouwrijp maken van bedrijventerrein Meerkerk IV. Dit zijn onder meer de bestekken, offertes en rapporten van betrokken bureaus, verslagen van vergaderingen, briefwisselingen, ambtelijke memo's, adviezen aan het college en raadsstukken.
- Interviews met sleutelpersonen.

Definities en toetspunten

De onderstaande definities en toetspunten hebben als uitgangspunt en inspiratie gediend bij dit onderzoek:²⁹

- Regie is een bijzondere manier van sturen en is gericht op afstemming van actoren, hun doelen en handelingen tot een min of meer samenhangend geheel, met het oog op een bepaald resultaat.
- Een actor kan zowel een ambtenaar van de gemeente zijn als een andere overheidsorganisatie of een bedrijf.
- Er zijn vier verschillende typen regie aan de hand van de begrippen 'doorzettingsmacht' en het volgen van een 'eigen script'. Met andere woorden, in hoeverre kan de regisseur de andere betrokken partijen zijn wil opleggen en in hoeverre stippelt de regisseur zijn eigen koers uit?

		Eigen script of beleidskader	
		Ja	Nee
Doorzettingsmacht	Ja	I. Beheersings- gerichte regisseur	II. Uitvoerings- gerichte regisseur
	Nee	III. Visionaire regisseur	IV. Faciliterende regisseur

Figuur 2: Typen regie

Er zijn vijf hoofdlijnen van regievoering, die als toetspunten kunnen dienen:

Hoofdlijnen	Toetspunten
<i>Situatie afbakenen</i>	– Het gemeentebestuur bakent het beleidsveld en de betrokken actoren op een heldere en eenduidige manier af.
<i>Overzicht over</i>	– Het gemeentebestuur bevraagt betrokkenen op alle relevante

²⁹ Zie ook: Partners+Pröpffer, Lokale regie uit macht of onmacht? Onderzoek naar de optimalisering van de gemeentelijke regiefunctie, in opdracht van het ministerie van BZK, 2004

<i>situatie</i>	informatie ten behoeve van het verkrijgen van een goed en omvattend beeld van de situatie.
<i>Beleidslijnen uitzetten</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Het gemeentebestuur stimuleert visievorming rond een beleidskoers ten aanzien van het geheel; – Het gemeentebestuur thematiseert problemen als gevolg van strijdige doelen of belangen van betrokkenen; – Het gemeentebestuur brengt beleidslijnen onder woorden en draagt deze uit; – Het gemeentebestuur houdt toezicht op de voortgang van het proces en zorgt indien nodig voor tijdige bijsturing.
<i>Samenwerking organiseren</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Het gemeentebestuur mobiliseert, enthousiasmeert en inspireert betrokkenen bij te dragen aan het geheel; – Het gemeentebestuur koppelt betrokkenen aan elkaar (bijvoorbeeld door doelen te vervlechten); – Het gemeentebestuur houdt toezicht op de inzet en de inbreng van betrokkenen en op de resultaten van de samenwerking als geheel en koppelt de bevindingen hiervan terug.
<i>Verantwoording afleggen</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Het gemeentebestuur legt verantwoording af over het handelen en de resultaten van het geheel van betrokkenen die onder zijn regie vallen; – Het gemeentebestuur toont betrokkenheid bij het geheel.

Tabel 2: Hoofdlijnen regie

Bijlage 2 Procesbeschrijving

Jaar	Datum	Omschrijving
2004	Najaar	De gemeente Zederik vraagt bij vijf ingenieursbureaus offertes aan voor de engineering van bedrijventerrein Meerkerk IV.
2005	24 februari	Opdrachtverlening coördinatie en begeleiding verkennend waterbodemonderzoek door gemeente aan Geofox Lexmond bv voor een bedrag van 2.230 euro.
2005	21 april	Startoverleg tussen de gemeente Zederik en Oranjewoud m.b.t. het bouwrijp maken van het bedrijventerrein Meerkerk, fase IV plaatsgevonden.
2005	31 mei	De gemeente Zederik gunt Oranjewoud de opdracht tot engineering van het aanvullend rioolwerk t.b.v. bouwrijp maken uitbreiding bedrijventerrein Meerkerk IV voor een bedrag van 1.250 euro.
2005	6 juni	Voortgangsoverleg tussen Oranjewoud en gemeente Zederik.
2005	29 juni	De gemeente Zederik vraagt de benodigde ontheffingen aan bij het waterschap Rivierenlanden.
2005	7 juli	Overleg tussen Oranjewoud, RBOI, Den Haneker en de gemeente om de vertaalslag van ontwerp naar bestek te kunnen maken.
2005	12 juli	Het ambtelijk advies luidt om in november 2005 te starten met de uitvoering van het project. In dat verband wordt geadviseerd om: <ul style="list-style-type: none"> – het bouwrijp te maken van de uitbreiding openbaar aan te besteden; – kennis te nemen van projectrisico's (de uitvoering kan pas medio november 2005 van start gaan, uitvoering van civieltechnische werkzaamheden in de winterperiode is af te raden, risico van opschorting door LNV; – kennis te nemen van de mogelijkheid van de Provincie om een afdoeningstermijn van 6 tot 7,5 maand aan te houden op de benodigde grondwateronttrekkingsvergunning en van het feit dat op 11 juli 2005 constructief overleg is gevoerd met de provincie;
2005	19 juli	De gemeente Zederik zal aan Oranjewoud de aanvullende opdracht voor aanvullende werkzaamheden voor de engineering van het bedrijventerrein verlenen. Via overleg en afstemming tussen RBOI, Den Haneker, Oranjewoud en gemeente moet door Oranjewoud veel aanpassing op het al gemaakte bestekstekenwerk verricht worden buiten de inschrijvingsofferte.
2005	21 juli	Voortgangsoverleg tussen Oranjewoud en gemeente Zederik.
2005	29 juli	De gemeente Zederik verleent de opdracht tot inventarisatie en verkenning inrichtingselementen openbare ruimte voor de uitbreiding van Meerkerk IV aan IPV DELFT voor een bedrag van 4.920 euro.
2005	29 juli	Het bestek en de voorwaarden voor het baggeren van bedrijventerrein Meerkerk IV wordt vrijgegeven voor aanbesteding.
2005	19 augustus	Het bestek en de voorwaarden voor het bouwrijp maken van bedrijventerrein Meerkerk IV wordt vrijgegeven voor aanbesteding.
2005	19 augustus	Het veiligheids- en gezondheidsplan (voor de ontwerpfase) wordt vrijgegeven. De geplande oplevering is op dat moment 20 april 2006.
2005	24 augustus	De gemeente ontvangt de ontwerpbeslissing voor grondwateronttrekking van de provincie Zuid-Holland en legt deze ter inzage.
2005	8 september	Het college verleent conform ambtelijk advies D. Kool Loonbedrijf en

Jaar	Datum	Omschrijving
		Machineverhuur voor het baggeren van Meerkerk IV voor een totaalbedrag van 2.296,49 euro.
2005	8 september	D. Kool Loonbedrijf en machineverhuur uit Lexmond start met werkzaamheden die uit het algemene bestek zijn gehaald en onderhands zijn aanbesteed (baggerwerkzaamheden, aanbrengen van dammen en frezen van de toplaag van de grasmat). Deze moeten op 23 september zijn afgerond, zodat het openbare bestek voor het bouwrijp maken op 28 september kan worden aanbesteed. Verwacht wordt dat de IFCO-methode vanaf 7 november 2005 kan worden ingezet.
2005	15 september	De gemeente verstrekt een Nota van Inlichtingen aan de aannemers die hebben ingeschreven. Er worden marginaal vragen gesteld.
2005	16 september	Het college besluit conform ambtelijk advies over te gaan dat opdrachtverlening voor het opstellen van het monitoringsplan en bijbehorende geotechnische advisering door IFCO. De projectleider wordt hiertoe gemandateerd (offertebedrag 2000 à 3000 euro).
2005	19 september	Kok Lexmond verzoekt de gemeente om de inschrijving van D. Kool Loonbedrijf en Machineverhuur ongeldig te verklaren, omdat er geen inschrijfstaat aanwezig was en het inschrijfbiljet een onjuist bedrag vermeldde. Kok Lexmond was tweede en maakt aanspraak op het werk. De gemeente verwerpt de bezwaren en gunt de opdracht als nog aan D. Kool Loonbedrijf.
2005	23 september	De gemeente verstrekt Oranjewoud opdracht voor een aanvullend rioolberekenningsadvies à 1.950 euro.
2005	28 september	IFCO brengt offerte uit voor het monitoringsplan en de begeleiding van de uitvoering van het bouwrijp maken van Meerkerk IV.
2005	28 september	Het bestek voor het bouwrijp maken van Meerkerk IV wordt openbaar aanbesteed. De beoogde opleverdatum is 20 april 2006.
2005	Oktober	Ipv Delft brengt de verkenning uit van de benodigde elementen en belangrijkste randvoorwaarden voor de inrichting van de openbare ruimte en de groene zone van Meerkerk IV.
2005	24 oktober	De afdeling PCF (control) stemt in met de aanbestedingsprocedure en met het gunnen van de opdracht aan Kok Lexmond.
2005	1 november	Het college besluit conform ambtelijk advies om het bouwrijp maken van het bedrijventerrein te gunnen aan Kok Lexmond (totaalbedrag 1.138.400 euro) en neemt kennis van de wijze van directievoering en toezicht, en de projectrisico's: <ul style="list-style-type: none"> – Kok Lexmond wil het werk met kwalitatief minder zand gaan uitvoeren. Eén van de andere inschrijvers zou beroep aanhangig kunnen maken als het zand door aannemer verwerkt wordt. Later is hierin minnelijk geschikt. – Het dagelijks toezicht wordt uitgevoerd door Oranjewoud, de directievoering op alle werken wordt uitgevoerd door de gemeentelijk projectleider.
2005	14 november	Kok Lexmond aanvaardt de opdracht tot uitvoering van het bouwrijp maken van bedrijventerrein IV in Meerkerk.
2005	14 november	Startoverleg tussen Kok Lexmond, Oranjewoud en de gemeente. <ul style="list-style-type: none"> – De aannemer geeft aan nog geen onderaannemer gevonden te hebben voor het uitvoeren van de IFCO-methode.

Jaar	Datum	Omschrijving
		<ul style="list-style-type: none"> – Er worden afspraken gemaakt over transport, logistiek, beschikbaarheid van documenten en overlegmomenten/informatievoorziening. – De aannemer geeft aan taken en bevoegdheden op papier te zullen zetten en vraagt de toezichthouder en directie dit ook te doen. – De werkzaamheden voor de eerste maand worden in detail doorgesproken.
2005	9 november	IFCO levert het monitoringsplan op aan de gemeente Zederik.
2005	2 december	Bouwvergadering 1 tussen Kok Lexmond, Oranjewoud en de gemeente.
2005	9 december	<p>Briefwisseling tussen de gemeente en Kok Lexmond. De gemeentelijke projectleider uit in een aangetekende brief aan Kok Lexmond zijn bezorgdheid over de haalbaarheid van de uit te voeren werkzaamheden en de bijbehorende planning. Er wordt medegedeeld dat Kok Lexmond in de werkmethode niet mag afwijken van de voorschriften in het bestek.</p> <p>Kok Lexmond geeft in een reactie aan dat de gemeente naar believen schriftelijk bevestigde afspraken intrekt en hoopt dat dit in de toekomst niet meer voorkomt. Kok Lexmond geeft aan dat vertraging het gevolg is van vele discrepanties in het bestek en het ontbreken van allerlei informatie.</p>
2005	12 december	Kok Lexmond geeft in een brief aan dat de in het bestek genoemde opleverdatum van 20 april 2006 niet haalbaar is. Op basis van een ingediende concept planning wordt vrijdag 21 juli 2006 als nieuwe opleverdatum voorgesteld.
2005	13 december	<p>Bouwvergadering 2 tussen Kok Lexmond, Oranjewoud en de gemeente.</p> <ul style="list-style-type: none"> – De gemeente stemt in met het verzoek tot uitstel van oplevering. De opleverdatum wordt vastgesteld op 21 juli 2006 en kan alleen doorschuiven als gevolg van onwerkbaar weer. – De aannemer geeft aan geboycot te worden door de aanbieder(s) van het voorgeschreven systeem. De gemeente geeft aan dat aan het bestek moet worden vastgehouden. – Er vindt afstemming plaats over de zandleverantie. – De aannemer verzoekt om geaccordeerde tekeningen.
2005	16 december	Kok Lexmond uit bedenkingen over de in het bestek voorgeschreven bemalingsmethode. Het bedrijf verwacht dat de bemalingsmethode tot een hoger waterbezwaar en uiteindelijk zettingen buiten het te behandelen gebied zal leiden. Kok Lexmond geeft verder aan dat het aantal sonderingen waarop het bemalingsadvies gestoeld is te klein is om goed inzicht te krijgen in de opbouw van de diverse grondlagen.
2005	20 december	De gemeentelijke projectleider informeert het college over de voortgang van het bouwrijp maken. Hij geeft aan dat Kok Lexmond nog geen onderaannemers heeft gevonden voor het toepassen van de IFCO-systematiek. Kok Lexmond is gemeld dat de gemeente vasthoudt aan de voorgeschreven bemalingsmethodiek. Er is een nieuwe planning met Kok Lexmond afgesproken, de beoogde opleverdatum is 21 juli 2006. De projectleider adviseert het college zich te weerhouden van uitspraken richting de aannemer.
2005	20 december	Het college geeft in een brief aan Kok Lexmond aan dat alle communicatie met de gemeente via de gemeentelijk projectleider moet verlopen. Deze brief volgt op een brief van de gemeentelijk projectleider waarin Kok Lexmond wordt gevraagd alsnog de onderaannemers bekend te maken om het project doorgang

Jaar	Datum	Omschrijving
		te laten vinden.
2006	5 januari	Het college informeert de raad over de voortgang van het bouwrijp maken en geeft aan dat Kok Lexmond de voorgeschreven IFCO-methode niet kan uitvoeren. Het college geeft aan dat de gemeente vasthoudt aan het bestek en adviseert de raad eenzelfde standpunt in te nemen en de verdere communicatie bij de projectleiding te laten.
2006	13 januari	Binnen de gemeente overweegt men juridische stappen tegen Kok Lexmond. Belangrijke juridische vraag is of het toepassen van de IFCO-methode mag worden voorgeschreven zonder het toestaan van daarmee overeenstemmende producten.
2006	19 januari	Bouwvergadering 3 tussen Kok Lexmond, Oranjewoud en de gemeente.
2006	23 januari	Kok Lexmond stuurt de gemeentelijke projectleider het plan van aanpak voor de bemaling. De projectleider van Kok Lexmond geeft aan weinig zicht te hebben op de exacte plaats van de 'storende zandlaag'. Er zijn daarvoor naar zijn zeggen te weinig sonderingen verricht in het vooronderzoek. De projectleider uit twijfels of het beoogde bemalingssysteem wel functioneel is en of de benodigde voorwaarden wel kunnen worden gerealiseerd.
2006	23 januari	Het college wordt geïnformeerd over juridische aspecten rond de uitvoering van het bouwrijp maken door Kok Lexmond. In de memo wordt aangegeven dat de gemeente ingevolge het Europees recht een aan IFCO gelijkwaardig product dient toe te staan als Kok Lexmond dat wil. Ter ondersteuning van eventuele spoedarbitrage zal een derde partij beoordelen of de methode van Kok Lexmond gelijkwaardig is aan IFCO. De gemeente gaat er vooralsnog van uit dat dat niet het geval is.
2006	27 januari	GeoDelft toetst het plan van aanpak voor de bemaling van Kok Lexmond aan de IFCO-methodiek. Er wordt geconcludeerd dat de aangedragen methodiek in theorie gelijk is aan de IFCO-methodiek, maar dat er in de praktijk meerdere verschillen en onzekerheden zijn. Aanbeveling is om te zorgen voor voldoende monitoring om inzicht te krijgen in verloop van diverse technische gegevens.
2006	6 februari	De gemeentelijk projectleider laat Kok Lexmond in ruggespraak met de huisadvocaat per aangetekende brief het definitief standpunt weten over het meningsverschil over de toepassing van IFCO-methodiek. De gemeente erkent dat Kok Lexmond een gelijkwaardige methode mag inzetten, maar stelt dat de door Kok Lexmond voorgestelde methodiek niet het beoogde zettingsresultaat kan opleveren. De gemeente stelt Kok Lexmond in verzuim en verantwoordelijk voor alle schade en vertraging. De opleveringsdatum van 21 juli 2006 blijft gehandhaafd.
2006	7 februari	Bouwvergadering 4 tussen Kok Lexmond, Oranjewoud en de gemeente. De aannemer is ontstemd over het feit dat de gemeente een concurrerende offerte heeft aangevraagd voor een gedeelte van benodigd meerwerk. De aannemer beziet of het meerwerkrapport kan worden bijgesteld.
2006	7 februari	Oranjewoud brengt een evaluatierapport uit met betrekking tot de verwijdering van de asbesthoudende grond aan de Energieweg uit.
2006	21 februari 2006	Annulering feestelijke aftrap wegens zakelijk conflict tussen hoofdaannemer en gemeente Zederik.

Jaar	Datum	Omschrijving
2006	21 februari	De gemeentelijke projectleider adviseert het college om de overeenkomst met Kok Lexmond te ontbinden indien Kok Lexmond kan instemmen.
2006	24 februari	Bouwvergadering 5 tussen Kok Lexmond, Oranjewoud en de gemeente.
2006		Er vindt discussie plaats over de technische aspecten van het bouwrijp maken. IFCO en Kok Lexmond verschillen onder andere van mening over de toepassing van het juiste type drainagezand in zandschermen welke IFCO adviseert.
2006	14 maart	Bouwvergadering 6 tussen Kok Lexmond, Oranjewoud en de gemeente.
2006	24 maart	Overleg tussen de gemeente en Oranjewoud. Vanuit de gemeente wordt aangegeven dat men niet tevreden is met de kwaliteit van de engineering vanuit Oranjewoud. Ook is de gemeente niet tevreden over de begeleiding door de toezichthouder van Oranjewoud.
2006	4 april	Bouwvergadering 7 tussen Kok Lexmond, Oranjewoud en de gemeente. <ul style="list-style-type: none"> – De aannemer geeft aan dat hij een schriftelijk verzoek tot uitstel van oplevering zal indienen. De gemeente meldt dat er desgevraagd uitstel kan worden verleend tot 21 oktober 2006. – De aannemer geeft aan dat het IFCO-systeem succesvol is aangelegd.
2006	5 april	Kok Lexmond meldt de gemeente de opleveringsdatum van 21 juli 2006 niet te kunnen halen. Het bedrijf voert hiervoor als redenen aan: <ul style="list-style-type: none"> – verlate uitvoering van sonderingen (7 weken uitloop); – vorst (4 weken uitloop); – extra werkzaamheden verband houdend met aangetroffen afwijkende bodemgesteldheid (4 weken uitloop); – extra tijd voor bemaling/voorbelasting die niet in het bestek was opgenomen (4 weken uitloop); – ontgraven zand uit voorbelasting (1 week uitloop). De aannemer verzoekt uitstel van oplevering tot 20 oktober 2006.
2006	21 april	Kok Lexmond legt het verzoek tot uitstel van oplevering tot 20 oktober 2006 voor aan het college. De aannemer geeft aan dat het voornemen van de gemeente om een korting van 500 euro per dag vertraging na 21 juli 2006 toe te passen, ongepast is. De aannemer geeft aan dat de gemeente de aannemer in het ongewisse heeft gelaten over de toepassing van paragraaf 42 UAV en dat de aannemer om meerdere redenen juist recht heeft op uitstel.
2006	21 april	De gemeentelijk projectleider adviseert het college over de voortgang. Het advies geeft gedeeltelijk antwoord op de vraag “hoe kon dit gebeuren?”. Het advies wijst het college erop dat er waarschijnlijk niets verhaald kan worden op IFCO en Oranjewoud en dat er waarschijnlijk een juridisch gevecht zal ontstaan over verdeling van kosten en verantwoordelijkheid voor vertragingsschade. Het college moet rekening houden met een uiteindelijk totaalbedrag van ongeveer 1,9 miljoen euro.
2006	mei	Er vindt een wisseling van het projectleiderschap plaats, omdat de persoon die tot dan toe het projectleiderschap vervulde uit dienst treedt.
2006	9 mei	Bouwvergadering 8 tussen Kok Lexmond, Oranjewoud en de gemeente. Het zettingsproces verloopt volgens verwachtingen.
2006	4 september	De raad heeft een informeel overleg over het bouwrijp maken van Meerkerk IV. <ul style="list-style-type: none"> – Raadsleden vragen zich af of er in de ambtelijke organisatie voldoende

Jaar	Datum	Omschrijving
		<p>deskundigheid aanwezig is voor het begeleiden van een dergelijk proces. Er wordt gesuggereerd dat er meer externe deskundigheid wordt ingehuurd voor controle van grote projecten.</p> <ul style="list-style-type: none"> – Ambtelijk wordt toegelicht dat men aanvankelijk blij was dat het goedkoop was. – Raadsleden concluderen dat er sprake was van onvoldoende kwaliteit van het bestek, onduidelijkheid bij de gemeente en onvoldoende borging van procedures in de ambtelijke organisatie.
2006	28 november	<p>Het college besluit conform ambtelijk advies om Kok Lexmond een korting van 500 euro per dag op te leggen voor de late oplevering van het bedrijventerrein. In het ambtelijk advies staat verder:</p> <ul style="list-style-type: none"> – De ambtelijke organisatie wil het bestek graag afsluiten, maar dit is nog niet mogelijk omdat de geplante bomen nog één jaar moeten worden onderhouden door Kok Lexmond. Dan kan de eindrekening, dan geschat op 2.075.811,91 euro, pas worden opgesteld. – Het bestek dat door Oranjewoud is opgesteld, zit slecht in elkaar. Zowel Oranjewoud als IFCO hebben fouten gemaakt wat heeft geleid tot de nodige meerwerkposten. – De raad zal worden geïnformeerd nadat duidelijk is of Oranjewoud en/of IFCO aansprakelijk kan worden gesteld en er een interne evaluatie is geweest.
2007	17 januari	<p>Er vindt een gesprek plaats tussen het college (vertegenwoordigd door wethouder Veth) en Kok Lexmond over een schikking van het juridisch conflict.</p>
2007	24 januari	<p>De gemeente en Kok Lexmond bereiken overeenkomst over een minnelijke regeling om het conflict te beslechten. In een vaststellingsovereenkomst wordt vastgelegd dat:</p> <ul style="list-style-type: none"> – de gemeente bij de eindafrekening een korting zal toepassen van 12.250 euro inclusief BTW; – de gemeente de 11e termijn van 128.163,59 euro exclusief BTW volledig zal voldoen; – Kok Lexmond afstand doet van recht op vordering inzake de levering van categorie 1 grond; – de eindafrekening conform afspraak zal worden opgesteld. – er een verklaring van tevredenheid door de gemeente wordt afgegeven;
2007	22 februari	<p>Het advies wordt aan B en W gegeven om onder begeleiding van de huisadvocaat in overleg te treden met Oranjewoud en IFCO over de vergoeding van de schade die de gemeente heeft geleden ten gevolge van onzorgvuldige advisering/het onzorgvuldig opgestelde bestek. Oranjewoud zou naar het oordeel van de directievoerder verantwoordelijk zijn voor een schadepost van 349.819, 36 euro door onvolledige voorbereiding van het bestek. IFCO wordt verantwoordelijk gehouden voor een schadepost van 463.981, 89 euro. Voorgesteld wordt om met beide adviesbureaus in overleg te treden.</p>
2007	23 april	<p>Er vindt overleg plaats met de huisadvocaat. Er wordt besloten dat er eerst een gesprek wordt aangegaan met Oranjewoud en IFCO, voordat een deskundige wordt gevraagd een second opinion te verrichten op het bestek.</p>
2007	12 juni	<p>Grontmij brengt offerte uit voor het uitvoeren van een quickscan op het bestek</p>

Jaar	Datum	Omschrijving
		voor het bouwrijp maken van bedrijventerrein Meerkerk IV.
2007	11 september	Het college ontvangt de second opinion van Grontmij. Grontmij concludeert dat het IFCO-advies geen noemenswaardige nalatigheden bevat. Het door Oranjewoud opgestelde bestek bevat een aanzienlijk aantal onvolkomenheden, maar dit is onvoldoende om te spreken van grove onzorgvuldigheid en voor aansprakelijkheidsstelling. Grontmij stelt wel dat de inschrijvingen bij de aanbesteding hoger zouden zijn geweest zonder de onvolkomenheden.
2008	29 januari	Het dossier wordt formeel afgesloten met een brief aan de raad. Met de brief komt het college de toezegging na dat zij de raad zou informeren over de mogelijkheden om de meerwerkclaims op Oranjewoud en/of IFCO te verhalen. Het college concludeert mede op basis van de second opinion van Grontmij dat Oranjewoud mogelijk onzorgvuldig heeft gehandeld, maar dat aansprakelijkheid moeilijk te bewijzen is.

Bijlage 3 Bronnenlijst

Schriftelijke stukken (in chronologische volgorde)

- Gemeente Zederik, Raadsvoorstel inkoop- en aanbestedingsbeleid, 30 juli 2004.
- Gemeente Zederik, Inkoop- en aanbestedingsbeleid gemeente Zederik 2004, 23 augustus 2004.
- Gemeente Zederik, Advies aan B en W inzake IFCO onderzoek ten behoeve van uitbreiding bedrijventerrein Meerkerk IV, 24 januari 2005.
- Gemeente Zederik, Offertevoorstel aan IFCO voor onderzoek bedrijventerrein Meerkerk IV, 11 januari 2005.
- Gemeente Zederik, Brief van gemeente Zederik aan Milieudienst Zuid-Holland Zuid betreft opdrachtverlening verkennend waterbodemonderzoek, 25 februari 2005.
- Oranjewoud, Projectvoorstel uitbreiding Meerkerk (fase IV), 14 april 2005.
- Oranjewoud, Besprekingsverslag nummer 1 startoverleg met de gemeente Zederik, 27 april 2005.
- Grontmij, Bedrijventerrein Meerkerk fase IV Gemeente Zederik, toelichting op het rioleringsplan, 4 mei 2005.
- Gemeente Zederik, Brief van gemeente Zederik aan Oranjewoud betreft opdrachtverlening engineering bouwrijp maken uitbreiding bedrijventerrein Meerkerk IV, 31 mei 2005.
- Oranjewoud, Besprekingsverslag nummer 2 voortgangsoverleg met de gemeente Zederik, 6 juni 2005.
- Oranjewoud, Besprekingsverslag nummer 3 voortgangsoverleg met de gemeente Zederik, 6 juni 2005.
- Oranjewoud, Besprekingsverslag nummer 4 bespreking ontwerp met de gemeente Zederik, 23 juni 2005.
- Oranjewoud, Kredietraming (?), 3 juni 2005.
- Projectleider gemeente, Voortgang engineering bedrijventerrein Meerkerk IV, 7 juli 2005.
- Oranjewoud, Besprekingsverslag nummer 5 bespreking voortgang project + reactie projectleider gemeente, 21 juli 2005.
- Gemeente Zederik, Advies aan B en W betreft aanbestedingskeuze bouwrijp maken uitbreiding bedrijventerrein Meerkerk IV, 12 juli 2005.
- Oranjewoud, Bestek en voorwaarden waarnaar namens B en W van de gemeente Zederik zal worden aanbesteed, 29 juli 2005.
- Gemeente Zederik, Advies aan B en W aanvullende opdrachtverlening Oranjewoud bv, 13 juli 2005.
- Gemeente Zederik, Brief van de gemeente Zederik aan IPV Delft betreft opdrachtverlening inventarisatie en verkenning inrichtingselementen openbare ruimte, 29 juli 2005.
- Oranjewoud, Bestek en voorwaarden bouwrijp maken Bedrijventerrein IV te Meerkerk, 19 augustus 2005.
- Oranjewoud, Veiligheids- en Gezondheidsplan (ontwerpfase), 19 augustus 2005.
- Gemeente Zederik, Advies aan B en W gunning baggeren bedrijventerrein fase IV te Meerkerk, 2 september 2005.
- Kok Lexmond, Brief aan B en W betreft aanbesteding bestek 0512 4 (ongeldig verklaren inschrijving Loonbedrijf D.Kool), 19 september 2005.
- Gemeente Zederik, Brief van gemeente Zederik aan Oranjewoud over aanvullend rioolberekeningsadvies, 23 september 2005.
- Gemeente Zederik, Advies aan B en W inzake offerteaanvraag en opdrachtverlening aan IFCO Funderingsexpertise b.v., 9 september 2005.

IFCO, *Offerte monitoring en begeleiding uitvoering IFCO-methode*, 28 september 2005.

Gemeente Zederik, *Notulen informeel overleg met de raad over bouwrijp maken uitbreiding bedrijfsterrein Meerkerk*, 13 oktober 2006.

Gemeente Zederik, *Advies aan B en W over gunning bouwrijp maken bedrijventerrein fase IV te Meerkerk*, 20 oktober 2005.

IPV DELFT, *verkenning inrichting Meerkerk IV*, oktober 2005.

Gemeente Zederik, *Aangetekende brief van de gemeentelijk projectleider aan Kok Lexmond inzake bezorgdheid over de haalbaarheid van de werkzaamheden en bijbehorende tijdsplanning*, 9 december 2005.

Kok Lexmond bv, *Brief aan gemeentelijke projectleiding*, 9 december 2005.

Gemeente Zederik, *Memo aan het college over de voortgang van het bouwrijp maken bedrijventerrein Meerkerk IV*, 20 december 2005.

Gemeente Zederik, *Brief van de gemeentelijk projectleider aan Kok Lexmond over opgave van onderaannemers*, 20 december 2005.

Gemeente Zederik, *Brief van het college aan Kok Lexmond over communicatie rondom uitvoering bedrijventerrein Meerkerk IV*, 20 december 2005.

Kok Lexmond bv, *Plan van aanpak bemaling inclusief begeleidende e-mail*, 23 januari 2006.

GeoDelft, *GeoCheck Bouwrijp maken van bedrijventerrein IV te Meerkerk*, 27 januari 2006.

Gemeente Zederik, *Brief van het college aan de raad over de uitvoering van het bouwrijp maken*, 5 januari 2006.

Gemeente Zederik, *E-mail wisseling*, 10 januari 2006.

Verslag gesprek tussen directievoerder en aannemer, 10 januari 2006.

Gemeente Zederik, *Memo over vervolgstappen bedrijventerrein Meerkerk IV*, 13 januari 2006.

Gemeente Zederik, *Memo over juridische aspecten uitvoering bestek door Kok Lexmond*, 18 januari 2006.

Gemeente Zederik, *Memo aan het college over juridische aspecten uitvoering bestek door Kok Lexmond*, 23 januari 2006.

Gemeente Zederik, *Brief betreft annulering feestelijke aftrap bijeenkomst bedrijventerrein*, 21 februari 2006.

Gemeente Zederik, *E-mail wisseling tussen de projectleider bouwrijp maken en de projectleider van Kok Lexmond*, gedateerd op 28 februari 2006.

Gemeente Zederik, *Aangetekende brief van de gemeentelijke projectleider aan Kok Lexmond inzake definitief standpunt*, 6 februari 2006.

Oranjewoud, *Evaluatierapport verwijdering asbesthoudende grond aan de Energieweg (project Meerkerk IV) te Meerkerk*, 7 februari 2006.

Gemeente Zederik, *Advies aan B en W over de overeenkomst met Kok Lexmond*, 21 februari 2006.

IFCO, *Brief aan gemeentelijke projectleiding inzake wijzigingen in het ontwerp van de ophoging bij het bouwrijp maken*, 9 maart 2006.

E-mail wisseling tussen diverse betrokkenen, 15 maart 2006.

Kok Lexmond, *Brief aan de gemeentelijk projectleider over uitstel van oplevering*, 5 april 2006.

Kok Lexmond, *Brief aan het college over uitstel van oplevering*, 21 april 2006.

Gemeente Zederik, *Advies aan B en W over bouwrijp maken bedrijventerrein IV te Meerkerk*, 21 april 2006.

- Gemeente Zederik, *Evaluatie Inkoop- en aanbestedingsbeleid tot en met maart 2006*, 1 mei 2006.
- Ambtelijk leider, *Brief overschrijdingen en IFCO systeem*, 8 november 2006.
- Gemeente Zederik, *Advies aan B en W over afsluiting uitvoering bestek Meerkerk IV*, 28 november 2006.
- Gemeente Zederik, *Memo aan wethouder Veth over de feiten inzake Kok Lexmond*, 17 januari 2007.
- Gemeente Zederik en Kok Lexmond, *Vaststellingsovereenkomst inzake bouwrijp maken Bedrijventerrein Meerkerk IV*, 31 januari 2007.
- Gemeente Zederik, *Termijnstaat totaalgegevens bouwrijp maken bedrijventerrein IV te Meerkerk*, 20 februari 2007.
- Gemeente Zederik, *Advies aan B en W aansprakelijkheid Oranjewoud en IFCO inzake bouwrijp maken bedrijventerrein Meerkerk IV*, 22 februari 2007.
- Gemeente Zederik, *Bestemmingsplan uitbreiding bedrijventerrein Meerkerk IV*, uitgevoerd door RBOI, 12 februari 2007.
- Gemeente Zederik, *Raadsvoorstel vaststelling beeldkwaliteitsplan en bestemmingsplan uitbreiding bedrijventerrein Meerkerk IV*, 9 januari 2007.
- Gemeente Zederik, *Bouwrekeningen complex uitbreiding bedrijventerrein Meerkerk fase IV 2006 en 2007*.
- Grontmij, *Offerte quick-scan op bestek bouwrijp maken bedrijventerrein fase IV te Meerkerk*, 12 juni 2007.
- Grontmij, *Second opinion besteknummer 05105 Revisie Do inzake: "Bouwrijp maken bedrijventerrein IV te Meerkerk"*, 11 september 2007.
- Gemeente Zederik, *Advies aan B en W over Bouwrijp maken bedrijventerrein Meerkerk inzake Oranjewoud en IFCO*, 29 januari 2008.
- Gemeente Zederik, *Raadsinformatiebrief betrekking hebbend op het dossier bouwrijp maken Bedrijventerrein Meerkerk IV*, 29 januari 2008.
- Oranjewoud BV, *Brief aan de gemeente Zederik, reactie op project bedrijventerrein Meerkerk fase IV*, 19 januari 2009.

Deelnemers interviews

Naam	Functie
P. den Adel	Controller, gemeente Zederik
E. Donga	Hoofd Beleid en Strategie, gemeente Zederik (tot maart 2009)
P. van Dijk	Toeziethouder bouwrijp maken, Oranjewoud (november 2005 tot september 2006).
L. van Helden	Projectleider bouwrijp maken Meerkerk IV, gemeente Zederik (april 2004 tot mei 2006)
F. de Lange	Griffier, gemeente Zederik
C. Veth	Wethouder, gemeente Zederik (tot mei 2008)