



D1: 268443



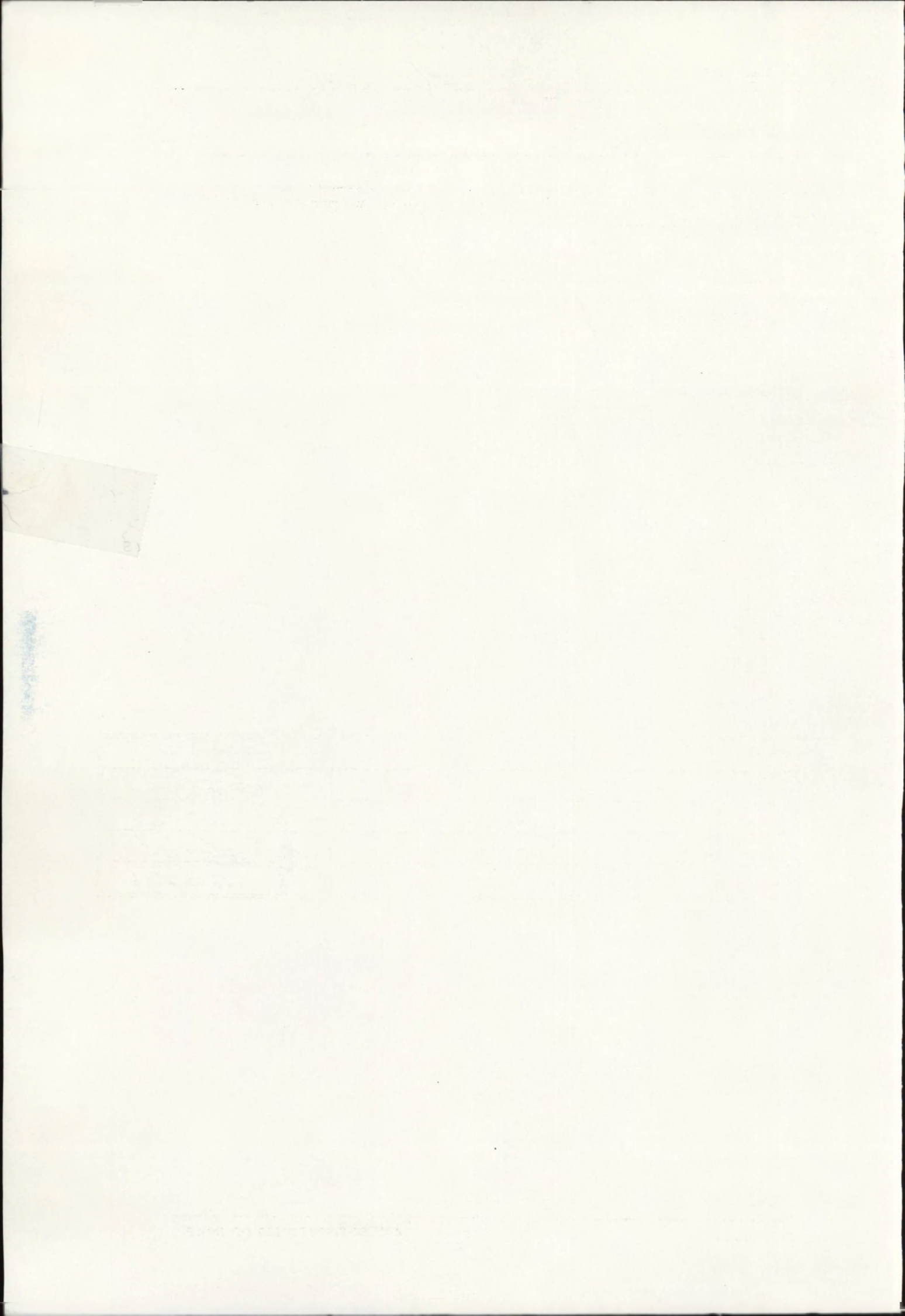
Ministerie van Verkeer en Waterstaat
Directoraat-Generaal Rijkswaterstaat
Bouwdienst Rijkswaterstaat

Westerscheldetunnel

Projectplan Bouwdienst

September 1996

Z0442



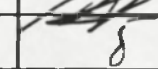


Projectplan Westerscheldetunnel

BIBLIOTHEEK BOUWDIENST RIJKSWATERSTAAT

 NR. Z0442 BDU

Datum: 5 september 1996
 Documentnummer: WOVBD-P-sdb-960300
 Status: Definitief
 PBMS-nummer: 2680
 Opstellers: ir. J. van den Hoonaard } projectmanagement
 ir. E.W. Worm

| AUTORISATIE | | |
|----------------|---------------------|--|
| Functie | Naam | Praaf en datum |
| Projectmanager | J. van den Hoonaard |  23-08-'96 |
| Bevoegd gezag | M.A.M. Beljaars |  26-8-'96 |
| Principaal | M. Buis |  13-9-'96 |

Inhoudsopgave

| | | |
|--------|--|----|
| 1. | Projectidentificatie | 6 |
| 1.1. | Algemeen | 6 |
| 1.2. | Projectidentificatie | 7 |
| 1.3. | Doelstelling van het projectplan | 7 |
| 2. | Eisen aan het opdrachtresultaat | 9 |
| 2.1 | Algemeen | 9 |
| 2.2 | Uitgangspunten | 11 |
| 2.3 | Projectresultaat | 11 |
| 3. | Plan van Aanpak | 13 |
| 3.1. | Hoofdopzet samenwerkingsstructuur | 13 |
| 3.1.1. | Algemeen | 13 |
| 3.1.2. | Structuur binnen de Bouwdienst | 13 |
| 3.1.3. | De relatie NV.-dir. Zeeland-Bouwdienst | 14 |
| 3.2. | Fasering. | 15 |
| 3.3. | Taakverdeling binnen de projectorganisatie van de Bouwdienst | 16 |
| 3.4. | Inkoopbehoefte. | 16 |
| 3.5. | Bijzondere aandachtspunten in het totale project | 17 |
| 3.6. | De relatie met de Tweede Heinenoord-tunnel | 18 |
| 4. | Aktiviteitenplanning. | 19 |
| 5 | Capaciteitsplanning | 22 |
| 6 | Financieel plan en procedures | 24 |
| 6.1. | Doel | 24 |
| 6.2. | Definities en afkortingen | 24 |
| 6.3. | Werkwijze | 25 |
| 6.3.1. | Opdrachtverlening | 25 |
| 6.3.2. | Factuurafhandeling | 25 |
| 6.4. | Bevoegdheden en verantwoordelijkheden | 30 |
| 6.5. | Projectbudget | 31 |
| 6.6. | Financiële bewaking en rapportage | 32 |
| 7 | Produkt-kwaliteitsplan | 33 |
| 8 | Organisatieplan | 35 |
| 8.1 | Algemeen | 35 |
| 8.2 | Organisatieschema en bemensing | 35 |
| 8.2.1 | Hoofdstructuur van de totale projectorganisatie | 36 |
| 8.2.2 | Projectorganisatie Bouwdienst | 37 |
| 8.3 | Projectrollen | 39 |
| 8.3.1 | Inleiding | 39 |
| 8.3.2 | Plaatsvervangende bij afwezigheid | 39 |
| 8.3.3 | Projectmanagement Bouwdienst | 39 |
| 8.3.4 | Ondersteuning Projectmanagement en communicatie | 40 |
| 8.3.5 | De disciplinagroepen algemeen | 41 |
| 8.3.6 | Discipline Overige kunstwerken en Wegen | 42 |
| 8.3.7 | Discipline Tunnelbouw | 43 |
| 8.3.8 | Discipline Installatietechniek | 44 |

| | | |
|--------|---|----|
| 8.3.9 | Discipline Werktuigbouw | 44 |
| 8.3.10 | Discipline Uitvoering | 45 |
| 8.3.11 | Projectbedrijfsbureau | 46 |
| 8.3.12 | Stafbureau Kwaliteit | 47 |
| 8.4 | Raakvlakken | 48 |
| 8.5 | Projectomgeving | 49 |
| 8.5.1 | Directe projectomgeving | 49 |
| 8.5.2 | Indirecte projectomgeving | 49 |
| 9. | Informatieplan | 51 |
| 9.1 | Algemeen | 51 |
| 9.2 | Overlegstructuren | 51 |
| 9.2.1 | Overlegstructuren geïnitieerd vanuit de Bouwdienst | 51 |
| 9.2.2 | Overlegstructuren niet geïnitieerd vanuit de Bouwdienst | 54 |
| 9.3 | Communicatie | 55 |
| 9.4 | Informatie/communicatie matrix | 57 |
| 9.4.1 | Informatie/communicatie matrix ontwerpfase | 58 |
| 9.4.2 | Contractvorming | 60 |
| 9.5 | Voortgangsrapportages | 60 |
| 9.6 | Projectregistratie en archivering | 61 |
| 9.6.1 | Inleiding | 61 |
| 9.6.2 | Basisarchief | 61 |
| 9.6.3 | Archiefbeheer | 64 |
| 9.6.4 | Bewakingsarchief | 64 |

Bijlagen:

- I Lijst van relevante documenten
- II Afwijkingsrapport projectopdracht
- III Belangrijkste rolprofielen
- IV Hoofdlijnen Elementair
- V Verzendlijst WOVBD-documenten
- VI Blad "Vertrouwelijke document"
- VII Toetsingsbrief
- VIII Handleiding archiveringsbestanden RapidFile
- IX Bereikbaarheid medewerkers Projectorganisatie BD
- X Toetsingsprocedure-administratief gedeelte

1. Projectidentificatie

1.1. Algemeen

Na het besluit van de Ministerraad d.d. 29 september 1995 is de Westerscheldetunnel¹ een project geworden, dat onder verantwoordelijkheid van een NV. Westerscheldetunnel i.o. tot stand zal worden gebracht.

De NV. i.o. heeft de directie Zeeland en de Bouwdienst van RWS verzocht ten behoeve van die realisatie als "ingenieursbureau" voor haar op te treden.

Op grond hiervan is door Zeeland en de Bouwdienst een gezamenlijke projectaanbieding² gedaan, waarin onder meer de hoofdcontouren van het project zijn weergegeven.

Conform de daarin aangegeven fasering hebben beide diensten de opdracht gekregen³ de voorbereidingsfase uit te voeren. De aanpak daarvan is vastgelegd in het plan van aanpak voorbereidingsfase⁴.

Met het sluiten van de contracten tussen de NV i.o. en de aannemerscombinatie KMW dd. 28 juni 1996 is deze voorbereidingsfase als afgerond te beschouwen en wordt een begin gemaakt met de realisatie van het totale project.

Besloten is, dat de NV i.o. afzonderlijke contracten zal sluiten met de directie Zeeland en de Bouwdienst. In het hiernavolgende zal dan ook uitsluitend worden ingegaan op het gedeelte, dat de Bouwdienst voor de NV i.o. zal gaan verzorgen; een en ander uiteraard in samenhang en overeenstemming met de integrale projectaanpak van de NV. i.o. en de aanpak van de directie Zeeland.

De contracten, zoals 28 juni 1996 gesloten, zijn als volgt opgebouwd:

de Fasenovereenkomst (HW96070)

met als bijlagen:

bijlage A: de Ontwerp- en bouwovereenkomst (HW 96071)

waaraan gekoppeld de bijlagen:

bijlage 1: de Referentie Randvoorwaarden Boortunnel 1995

bijlage 2: de Nota Basisgegevens 1995

bijlage 3: de Projectbeschrijving

bijlage 4: de Leidraad UAV

bijlage 5: het Model bankgarantie

bijlage 6: het Kwaliteitshandboek en het Procedurehandboek

bijlage B: de Onderhoudsovereenkomst (HW 96072)

bijlage C: Opsomming vergunningen, toestemmingen, ontheffingen, beschikkingen, besluiten, plannen e.d. als bedoeld in artikel 3.1.1. van de fasenovereenkomst (voorheen: Procedurenota Totstandkoming Westerschelde Oever Verbinding)

bijlage D: de Werkzaamheden als bedoeld in artikel 3.3 en verplichtingen als bedoeld in artikel 5.5. van de fasenovereenkomst

Op basis van deze contracten is per 15 juli 1996 een begin gemaakt met de fase van het ontwerp en de voorbereiding op de bouw.

¹ Tot 28 juni 1996 in alle stukken Westerschelde Oever Verbinding (WOV) genoemd

² Zie dokumentnummer: WOVBD-P-SDB-960024

³ In formele zin is van de principaal nog geen opdracht ontvangen. Een afwijklingsrapport terzake is als bijlage II toegevoegd.

⁴ Zie dokumentnr.: WOVBD-P-SDB-960042

1.2. Projectidentificatie

| | |
|---------------------------------------|---|
| Prospectmelding: | Dokument WOVBD-P-SDB-960015 |
| Projectaanbieding: | Dokument WOVBD-P-SDB-960024 |
| Plan van Aanpak Vorbereidingsfase: | Dokument WOVBD-P-SDB-960042 |
| Projectcode: | 2680 |
| Projectnaam: | Westerscheldetunnel (tot 28 juni 1996 in alle stukken Westerschelde Oever Verbinding WOV genoemd) |
| Principaal: | NV Westerscheldetunnel. Zolang deze rechtspersoon nog niet bestaat is de Projectdirecteur door de Directeur-Generaal van de Rijkswaterstaat gemachtigd om als zodanig op te treden. |
| Projectdirecteur: | ir. M.Buis |

Bouwdienst:

| | |
|-------------------------------|--|
| Opdrachtgever: (intern BD) | ir. M.A.M. Beljaars |
| Bevoegd gezag: | ir. M.A.M. Beljaars |
| Plv. bevoegd gezag: | ir. F.F.M. de Graaf |
| Projectmanagement: | ir. J. van den Hoonaard ir. E.W. Worm |

1.3. Doelstelling van het projectplan

Door goedkeuring van het projectplan wordt de voorbereidingsfase afgesloten en kan een aanvang worden gemaakt met de fase van het ontwerp en de voorbereiding op de bouw. De resultaten van de voorbereidingsfase zijn (onder meer) vastgelegd in de onder 1.1 genoemde overeenkomsten met KMW. Een evaluatierapport terzake wordt opgemaakt. Het projectplan bestaat uit een aantal onderdelen; deze onderdelen leveren elk een hoeveelheid informatie, op basis waarvan beslissingen genomen kunnen worden.

Ieder onderdeel heeft een eigen functie in het projectplan:

- * Het vertalen van behoeften van de principaal naar éénduidige eisen aan het projectresultaat;
- * De aanpak van het werk met de fasering en de relevante beslismomenten;
- * De beheersing van de aspecten:
 - planning van de activiteiten
 - planning van de capaciteit
 - financiële planning
 - product-kwaliteit
 - organisatie
 - informatie

Het projectplan geeft derhalve de kaders aan, waarop de sturing van het project zal plaatsvinden, het bakent het projectresultaat af en biedt een referentiekader op basis waarvan, door middel van rapportages, verantwoording kan worden afgelegd aan de principaal en het bevoegd gezag.

Het projectplan beschrijft primair de aanstaande ontwerpfase met een globale doorkijk naar de daarop volgende fasen.

Bij de overgang ontwerpfase-bouwfase zal een geactualiseerd projectplan worden opgesteld.

2. Eisen aan het opdrachtresultaat

2.1. Algemeen

De Ministerraad heeft op 29 september 1995 besloten tot de aanleg van de Westerscheldetunnel op grond van een voorstel van de Minister van Verkeer en Waterstaat (V&W) en de Minister van Financiën.

Dit besluit is tot stand gekomen als vervolg op het hoofdlijnenconvenant dat in april 1994 tussen Rijk en Provincie Zeeland is afgesloten. In dit convenant is - als uitwerking van het toen geldende regeerakkoord 1989 - tussen het Rijk en de Provincie Zeeland afgesproken dat de Provincie initiatiefnemer is voor realisatie en exploitatie van de tunnel met een financiële bijdrage van het Rijk.

De Provincie Zeeland heeft na diverse pogingen de financiering van de WST niet rond kunnen krijgen. Hiermee is het convenant beëindigd en stond het Rijk opnieuw voor de keuze tussen doorvaren met de veerponten (op termijn een duurdere regeling in vergelijking met het convenant) of zelf het initiatief van de Provincie uitwerken tot realisatie en exploitatie van de Westerscheldetunnel. Het gaat om een regionale verbinding van groot belang waarvoor echter de provincie onvoldoende financiële draagkracht heeft. De Minister van V&W heeft hiertoe in samenwerking met de Minister van Financiën een voorstel ingediend voor bouw, financiering en exploitatie van de WST. Met dit voorstel heeft de Ministerraad op 29 september 1995 ingestemd.

De hoofdpunten van het besluit van de Ministerraad inzake de Westerscheldetunnel zijn:

- * het Rijk brengt het initiatief van de Provincie Zeeland ten uitvoer en neemt verreweg de meeste lopende rechten en plichten van de provincie met betrekking tot de Westerscheldetunnel over;
- * de Ministers van V&W en van Financiën worden gemachtigd om:
 - onder auspiciën van het Rijk, met deelneming van de Provincie Zeeland, een onderneming (verder te noemen: de NV) op te richten die onder meer tot taak heeft een oeververbinding onder de Westerschelde tot stand te brengen, die een schakel vormt in het regionale wegennet;
 - zonodig wetgeving voor te bereiden die de realisatie en exploitatie van de Westerscheldetunnel mogelijk maakt, onder meer met het oog op tolheffing;
- * de NV wordt verantwoordelijk voor het (doen) financieren, realiseren en exploiteren van de Westerscheldetunnel.

De realisatie van de Westerscheldetunnel zal projectmatig worden aangepakt. Het project Westerscheldetunnel moet leiden tot een bedrijfsklare oeververbinding en een bedrijfsmatig exploiteerbare onderneming, beide gerealiseerd binnen de daartoe gestelde eisen van tijd, geld en kwaliteit.

Het project Westerscheldetunnel omvat de volgende drie deelprojecten:

1. Aanleg (en onderhoud) van de Westerscheldetunnel
2. Ruimtelijke inpassing
3. Inrichting van de NV ter exploitatie van de Westerscheldetunnel

Ad 1. Aanleg (en onderhoud) van de Westerscheldetunnel

Het deelproject "Aanleg (en onderhoud) van de Westerscheldetunnel" zal onder auspiciën van de NV worden gerealiseerd door de Bouwdienst.

De Bouwdienst is hierbij verantwoordelijk voor de begeleiding van de uitvoering van de tunnel met toeleidende wegen en bijkomende werken en voert de bouwdirectie ten opzichte van de aannemerscombinatie KMW.

Daarnaast zullen nog nader te bepalen werken van civieltechnische aard, die geen deel uitmaken van de gesloten overeenkomsten met KMW, door de Bouwdienst worden voorbereid en gerealiseerd.

De technische uitvoering van de Westerscheldetunnel omvat een geboorde tunnel onder de Westerschelde met toeritten, toeleidende wegen en bijkomende werken in het door de Provincie Zeeland vastgestelde tracé. De tunnel zal worden ontworpen, aangelegd en onderhouden volgens een per 28 juni gesloten ontwerp- en bouwovereenkomst (HW 96071) en onderhoudsovereenkomst (HW 96072) met de aannemerscombinatie KMW.

De tunnel bestaat uit twee buizen met ieder twee rijstroken die een verbinding gaan vormen tussen Borssele en Terneuzen. De toeleidende wegen zullen bestaan uit enkelbaans autowegen die een schakel vormen in het Zeeuwsche wegennet. De volledig geboorde tunnel met een uitwendige diameter van ca. 11,3 meter heeft een lengte van ca. 6,5 kilometer. Het diepste punt is gelegen onder de Pas van Terneuzen in de Westerschelde op een niveau van ca. 60 meter onder NAP.

De Westerscheldetunnel sluit in Zuid-Beveland aan op de N254 bij 's Heerenhoek in Zeeuwsch-Vlaanderen op de N61 nabij Hoek. De toeleidende wegen, alsmede de te reconstrueren aansluitende wegen, zullen worden voorzien van de noodzakelijke kunstwerken in de vorm van viaducten, duikers, bruggen, etc.

Aan de zuidzijde is het bedieningsgebouw met centrale ruimten voorzien, aan de noordzijde kan worden volstaan met enkele technische ruimten. De tunnel wordt bewaakt vanuit een centrale post in het bedieningsgebouw.

Tot de bijkomende werken behoren:

- de aanleg aan weerszijden van de tunnel van verzorgingsplaatsen, busstations, carpoolplaatsen
- een tolplein aan de Noordzijde.

Tot de uit te voeren werkzaamheden behoren tevens:

- het opleiden van personeel voor bediening en instandhouden van de Westerscheldetunnel
- het in bedrijf stellen van de Westerscheldetunnel
- het onderhoud van de Westerscheldetunnel inclusief toeleidende wegen en bijbehorende kunstwerken gedurende een periode van 10 jaar na oplevering.

De aanleg van de Westerscheldetunnel moet leiden tot een op het regionale wegennet aangesloten oeververbinding, opgeleverd, in bedrijf gesteld en voorbereid voor exploitatie.

Ad 2. Ruimtelijke inpassing

De directie Zeeland is verantwoordelijk voor alle zaken aangaande de ruimtelijke inpassing van de tunnel in het huidige gebied: de grondverwerving, de vergunningenprocedures, het functievrij maken van het gebied, alsmede het functieherstel.

Ad 3. Inrichting van de NV

Het Rijk brengt het initiatief van de provincie Zeeland ten uitvoer en wordt verantwoordelijk voor bouw, financiering en exploitatie van de Westerscheldetunnel. Hiertoe zal het Rijk een NV inrichten die als opdrachtgever en eigenaar zal gaan opereren. De NV zal tijdens de realisatiefase tevens de verslaglegging en verantwoording verzorgen naar de aandeelhouders en, via hen, naar de Ministers. De rapportage conform de procedure "Controle Grote Projecten" naar de TK behoort tot de verantwoordelijkheid van de Minister van V&W. Op de inrichting van de NV zal, in het kader van het onderhavige projectplan, niet nader worden ingegaan.

2.2. Uitgangspunten

De randvoorwaarden voor het project zijn vastgelegd in de contracten, zoals die op 28 juni 1996 zijn gesloten tussen de NV i.o. en de aannemerscombinatie KMW en die zijn opgebouwd volgens de indeling van hoofdstuk 1.1.

Andere belangrijke randvoorwaarden zijn vastgelegd in het door de NV opgestelde Projectprogramma (PPG), waarin de essenties en hoofdlijnen van het projectbeheer vanuit de NV zijn beschreven. Het PPG zal als leidraad dienen voor de Bouwdienst RWS, de directie Zeeland en de Provincie Zeeland inzake de wijze waarop het project door de NV wordt aangestuurd.

Daar waar strijdigheden bestaan in de interpretatie, prevaleert het PPG.

2.3. Projectresultaat

De hieronder beschreven fasenresultaten betreffen uitsluitend de activiteiten vanuit de Bouwdienst.

De fase van ontwerp en voorbereiding op de bouw⁵ omvat in hoofdlijnen:

- * Een (door de aannemer te leveren) ontwerp van de Westerscheldetunnel met bijkomende werken tot op een detailniveau en omvang, waarop aansluitend de uitvoering kan starten.
- * Door de aannemer te leveren documenten voor planologische procedures, vergunningsaanvragen en grondverwerving, ten behoeve van de vergunningen-procedures door directie Zeeland.

⁵ Een gedetailleerde omschrijving geeft de Ontwerp- en bouwovereenkomst (HW 96071). Overigens: niet alle (detail)ontwerpwerkzaamheden vinden in deze fase plaats; ook tijdens de bouwfase zullen activiteiten op het gebied van detailontwerp en voorbereiding bouw worden uitgevoerd.

De eisen, te stellen aan het resultaat, kunnen kernachtig als volgt worden samengevat:

- * Een door de Bouwdienst geaccepteerd ontwerp van de Westerscheldetunnel met bijkomende werken, zulks als product van de met de KMW gesloten overeenkomsten.
- * Door de directie Zeeland geaccepteerde documenten voor planologische procedures, vergunningsaanvragen en grondverwerving.

De fase van de bouw⁵ omvat in hoofdlijnen:

- * De realisatie van de totale oeververbinding met bijkomende werken door KMW;
- * Het opleiden van personeel voor de bediening en instandhouding van de Westerscheldetunnel;
- * Het in bedrijf stellen van de Westerscheldetunnel.

De eisen, te stellen aan het resultaat, kunnen kernachtig als volgt worden samengevat:

- * Een door de Bouwdienst geaccepteerd totaalprodukt, zijnde een adequaat functionerende Westerscheldetunnel met bijkomende werken, zulks binnen de gestelde eisen van tijd en geld;
- * Een door de Bouwdienst geaccepteerd en door de aannemer uitgevoerd opleidingsplan voor het onderhoudspersoneel;

De fase van onderhoud en exploitatie⁶ omvat in hoofdlijnen:

- * Door de aannemer te verrichten onderhoud op een zodanige wijze, dat de oeververbinding naar behoren blijft functioneren, de voorgeschreven levensduur niet nadelig wordt beïnvloed, het aanzien ongewijzigd blijft en de oeververbinding blijft voldoen aan hetgeen dienaangaande uit de Ontwerp- en bouwovereenkomst volgt.

De eisen, te stellen aan het resultaat zijn in ⁶ weergegeven.

⁶ Een gedetailleerde omschrijving geeft de Onderhoudsovereenkomst (HW96072).

3. Plan van Aanpak

.....

3.1. Hoofdpzet Samenwerkingsstructuur

3.1.1. Algemeen

De samenwerkingsstructuur kent de volgende uitgangspunten:

- a. Er is een NV Westerscheldetunnel in oprichting.
- b. De NV Westerscheldetunnel is principaal in de richting van de Bouwdienst Rijkswaterstaat en de directie Zeeland.
- c. RWS wordt "om niet" ingeschakeld als begeleider van het ontwerp en de bouw.
- d. De directie Zeeland draagt zorg voor de planologie, de grondverwerving en de benodigde vergunningen en is het aanspreekpunt voor de regio.
- e. De Bouwdienst RWS begeleidt het ontwerp- en bouwproces en voert als zodanig de directie over de fasenovereenkomst en de ontwerp- en bouwovereenkomst.
- f. Zoals in hoofdstuk 2.1 is aangegeven zullen een aantal, in het kader van de totale realisatie van het project, uit te voeren activiteiten nog nader moeten worden beschreven en toegedeeld⁷.
- g. De rolverdeling in de onderhoudsfase zal nog nader moeten worden vastgesteld.
- h. De projectmanagers van directie Zeeland en de Bouwdienst RWS functioneren hiërarchisch binnen de staande organisaties van de dir. Zeeland en de Bouwdienst. De Bouwdienst zal volgens haar eigen vastgestelde werkwijze uitvoering geven aan de opdracht.

3.1.2. Structuur binnen de Bouwdienst

Binnen de Bouwdienst is een projectorganisatie in het leven geroepen, die nader wordt beschreven in hoofdstuk 8.

In de kern heeft deze projectorganisatie tot taak uitvoering te geven aan de door de NV i.o. opgedragen taken, die in hoofdstuk 2 nader zijn uitgeduid.

De taak omvat in hoofdzaak het begeleiden van KMW bij de uitvoering van de gesloten contracten. Deze begeleiding bestaat uit het toetsen van alle nog nader te definiëren resultaten, die de aannemer levert. Een uitwerking hiervan geeft het toetsingsplan⁸

7 Het gaat hierbij o.a. het daadwerkelijk functievrij maken van het tracé: slopen van huizen, kappen van bomen, saneren van bodems, verleggen van kabels etc. en/of fysieke activiteiten, die voortvloeien uit de bestuursovereenkomst.

8 Zie document WOVBD-P-SDB-412

3.1.3. De relatie NV-dir. Zeeland-Bouwdienst

De relatie NV-dir. Zeeland- Bouwdienst verdient in deze de nodige aandacht. De essentie komt neer op hetgeen hierover onder 3.1.1. is gesteld. De relatie is evenwel dermate van belang, dat hieraan in hoofdstuk 8 nog verdere aandacht wordt geschonken.

3.2 Fasering.

De fasering van het totale realiseringstraject is als volgt:

| | | | |
|------------------|--------------------|---|--|
| 15 juli 1996 | - 15 november 1997 | : | fase van ontwerp en voorbereiding bouw |
| 15 november 1997 | - 15 november 2002 | : | bouwfase |
| 15 november 2002 | - 15 november 2012 | : | onderhouds- en exploitatiefase |

De fase van het **ontwerp en voorbereiding bouw**, waar thans de eerste aandacht op is gericht, kent de hierna te noemen kritieke tijdstippen. Deze zijn, in de overeenkomst met KMW, relatief gedefinieerd, d.w.z.: uitgedrukt in een aantal maanden te rekenen vanaf het moment, dat de NV aan de aannemer heeft laten weten, dat aan alle hoofdv voorwaarden voor inwerkingtreden van de overeenkomst is voldaan; deze datum is gesteld op 15 juli 1996.

Uitgaande van 15 juli 1996 als het hiervoor genoemde startmoment zijn deze data:

- 15 juni 1997:
(voortzetting ontwerp)
- de aannemer kan tot uiterlijk deze datum "full swing" doorwerken aan het (detail)ontwerp. Op dit moment zal hem duidelijk gemaakt moeten worden of hij verdere kosten mag gaan maken ter voorbereiding op de bouw.
(Achterliggende reden van dit "hold point" is de overweging, dat de aannemer in feite ononderbroken door moet kunnen gaan, wil de einddatum niet in gevaar komen. Tezeldertijd zal evenwel duidelijk moeten zijn, in hoeverre het uitblijven van bepaalde vergunningen of andere zaken op dat moment nog roet in het eten kunnen gooien. In dat geval namelijk zouden verdere activiteiten van de aannemer slechts tot oplopende kosten leiden zonder zicht op resultaat.)
- 15 augustus 1997:
(aanvang bouwvoorbereiding)
- de aannemer kan tot deze datum te horen krijgen, dat hij het (detail)ontwerp (en de eventueel per 15 juni overeengekomen extra activiteiten) moet afmaken voor de overeengekomen prijs, dat hij verder geen activiteiten moet opstarten ter voorbereiding op de bouw en dat het contract zal worden afgebroken.
(Achterliggende reden is de mogelijkheid, dat op dat moment duidelijk is geworden, dat bepaalde vergunningen of anderszins niet verkregen zullen worden en dat realisatie daarmee verder onmogelijk is geworden. Vanaf dit tijdstip rondt de aannemer zijn - ontwerpwerkzaamheden af en bouwt hij zijn organisatie af, zonder extra onkosten voor de NV).
- 15 november 1997:
(aanvang bouw)
- de aannemer krijgt definitief te horen, of hij de voorbereidingsactiviteiten t.b.v. de bouw verder mag opstarten.
(Wil het tijdstip van opleveren niet in gevaar komen, dan zal nu moeten worden aangegeven, of de aannemer de "echte kosten" mag gaan maken: terreinen inrichten, de tunnelboormachine bestellen enz.; m.a.w. hier ligt het echte startpunt voor de bouw).

Het moge duidelijk zijn, dat er naast bovengenoemde "hold points", met name in de relatie met directie Zeeland, ook nog andere mijlpalen zijn te definiëren.

Een nadere uitwerking van het bovenstaande is gegeven in hoofdstuk 4.

De **Bouwfase**, alsmede de **Onderhouds- en exploitatiefase** zullen te zijner tijd nader gespecificeerd worden beschreven.

3.3. Taakverdeling binnen de projectorganisatie van de Bouwdienst

De projectorganisatie van de Bouwdienst kent de hierna te noemen onderdelen met de daaraan gekoppelde taken op hoofdlijnen:

| | | |
|--|---|--|
| Projectmanagement | : | Algehele leiding van de projectorganisatie; |
| Projectbedrijfsbureau | : | Ondersteuning van de projectorganisatie met betrekking tot de beheersaspecten tijd, geld en informatie; het leveren van administratieve ondersteuning; |
| Stafbureau Kwaliteit | : | Ondersteuning van de projectorganisatie op het beheersaspect kwaliteit en het desgevraagd leveren van een soortgelijke bijdrage aan de projectorganisatie van dir. Zeeland; |
| Managementondersteuning/ communicatie | : | Algemene ondersteuning van het projectmanagement; het leveren van bijdragen aan de projectcommunicatie; |
| Discipline Tunnelbouw | : | Begeleiding van de contractrealisatie voor het tunnelgedeelte met toeleidende inritten en bijbehorende dienstgebouwen; uitgezonderd de elektro-mechanische installaties en de verhardingsconstructie; |
| Discipline installatietechniek | : | Begeleiding van de contractrealisatie voor het gedeelte elektro-mechanische installaties in de tunnel; alsmede alle overige soortgelijke installaties op de toeleidende wegen; |
| Discipline Werktuigbouw | : | Begeleiding van de contractrealisatie voor wat betreft de tunnelboormachines en andere werktuigbouwkundige installaties, uitgevoerd de werktuigbouwkundige installaties in de hand; |
| Discipline Wegen en overige kunstwerken | : | Begeleiding van de contractrealisatie voor het gedeelte toeleidende wegen met alle daarbij behorende kunstwerken en de aansluitingen op de bestaande wegen-netten, alsmede de verhardingsconstructie in de tunnel; |
| Discipline Uitvoering | : | Begeleiding van alle voorgaande disciplines in het voorbereidings-traject specifiek gericht op de uitvoeringsaspecten; mede-toetsing van door de aannemer ingediende documenten, alsmede de levering van een bijdrage aan de voorbereiding van de uitvoeringsfase. |

3.4. Inkoopbehoefte.

In de fase van **ontwerp en voorbereiding op de bouw** zal onder meer sprake zijn van inkoopbehoefte op de volgende gebieden:

- * Second opinions, met name op de aspecten:
 - grondmechanica - tunnelbouw
 - tunnelboormachine - installatietechniek

- * Trainingen/cursussen
- * Design-reviews
- * Aanvullende middelen t.b.v. het project
- * Communicatie-middelen
- * Milieukundige adviezen enz. enz.

Deze separate inkopen zullen in het budgetplan nader worden geconcretiseerd.

3.5. Bijzondere aandachtspunten in het totale project

Als bijzondere punten van aandacht in dit project kunnen worden genoemd:

- * De spreiding van de verschillende actoren over vele vestigingsplaatsen.

Alleen al de projectteamleden binnen de Bouwdienst zitten verspreid over vier vestigingen: Utrecht, Zoetermeer, Tilburg en Apeldoorn. Daarnaast is de disciplineleider Wegen en overige kunstwerken werkzaam in Middelburg.

De NV is vooralsnog gevestigd te Den Haag, terwijl de aannemer domicilie heeft gekozen in meerdere vestigingsplaatsen.

Na de ontwerpfase zal deze situatie veranderen, als gekozen gaat worden voor een meer centrale projectlocatie in Zeeland.

Dit alles legt een zware claim op een consequent doorgevoerde informatie-uitwisseling en overdracht.

- * De design&build-gedachte

In tegenstelling tot het gebruikelijke concept, waarin de Bouwdienst ontwerpt, een bestek schrijft en dat vervolgens begeleidt bij de uitvoering, is hier sprake van een integraal ontwerp- en bouw-traject door de aannemer.

Dit legt een bijzondere druk op beide partijen waar het betreft het kennen van elkaars verantwoordelijkheden en bevoegdheden. In de overeenkomsten is hier uitgebreid aandacht aan geschonken. Een uitwerking daarvan is weergegeven in de navolgende hoofdstukken.

- * De NV als principaal

In het onderhavige project is het (bij wijze van uitzondering) geen (regionale) Waterstaatsdienst, die als principaal fungeert, doch een op te richten private rechtspersoon: de NV Westerscheldetunnel.

Dit legt geheel eigen eisen op met betrekking tot onder meer de wijze van financiering, mandatering, delegatie, voortgangsrapportages, bevoegdheden en verantwoordelijkheden.

- * Procedure Grote Projecten

Het Westerscheldetunnel-project is aangemerkt als "Groot Project", hetgeen betekent dat het Ministerie van Verkeer & Waterstaat halfjaarlijks aan de Tweede Kamer zal moeten rapporteren, conform de Procedure Grote Projecten. Aan deze rapportages zullen naast de projectorganisatie Westerscheldetunnel, ook de afdelingen FEZ en de Departementale Accountantsdienst bijdragen leveren.

3.6. De relatie met de Tweede Heinenoord-tunnel (THT)

De THT is de eerste geboorde verkeerstunnel in Nederland. Het project is in 1995 in uitvoering genomen en de planning is zodanig, dat begin 1997 met de booractiviteiten zal worden aangevangen.

Vanwege deze pilot-functie staat het project in de bijzondere belangstelling van diverse onderzoeksinstituten, opdrachtgevers en aannemers.

Rond de uitvoering is een uitgebreid onderzoeksprogramma opgesteld, dat onder auspiciën van het Centrum Ondergronds Bouwen (COB) zal worden uitgevoerd.

Om die reden is het van belang, dat er een nauwe samenwerking en gegevensuitwisseling gaat ontstaan tussen de beide projectorganisaties, met name waar het gaat om uitvoeringsaspecten.

Op het niveau van het projectmanagement zijn hierover afspraken gemaakt, die in de komende periode nader geconcretiseerd zullen worden.

4. Activiteitenplanning.

.....

In de fase van het ontwerp en de voorbereiding bouw gaat de Bouwdienst de volgende activiteiten ondernemen:

- * Het opstellen en voortdurend actualiseren van een projectplan; conform de elementaire werkwijze zal beheerst worden omgegaan met afwijkingen
- * Het sluiten van een contract met de NV i.o. inzake de te verrichten activiteiten en de daaraan gekoppelde verantwoordelijkheden en bevoegdheden
- * Het regelen van een mandaat voor de projectorganisatie (financiële procedures, prestatieverklaringen, directie UAV, contractgemachtigden, vervangingsregelingen)
- * Het inhoud geven aan de projectorganisatie qua bemensing, taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden en administratieve procedures
- * Het opstellen van een toetsingsplan voor betreffende fase
- * Het analyseren, (doen) bijstellen en accepteren van een door de aannemer te leveren, algemeen tijdschema, algemene en gedetailleerde betalingsstaten, algemeen kwaliteitsplan, detailontwerpen, detailberekeningen en deelkwaliteitsplannen alsmede de gegevens ten behoeve van de vergunningenprocedures
- * Het leveren van een bijdrage aan een door BiZa geïnitieerd veiligheidsonderzoek inzake de Westerscheldetunnel
- * Het afstemmen met directie Zeeland voor wat betreft de activiteiten in het kader van de ruimtelijke inpassing c.a.
- * Het inschakelen van de lijn en/of externe deskundigheid ter verkrijging van een second opinion op kritische onderdelen
- * Het dokument- en softwarebeheer
- * Het voorbereiden van de uitvoeringsorganisatie
- * Het verrichten van activiteiten in het kader van het, onder auspiciën van de NV, uit te voeren risico-beheer
- * etc. etc.

Een planning op hoofdlijnen onder vermelding van de activiteit-verantwoordelijke is in navolgend overzicht weergegeven.

De ontwerpfase zal worden afgesloten met een evaluatierapport.

De activiteitenplanning is opgesteld conform de uitgangspunten van het PPG en de bepalingen in de KMW-overeenkomsten. Bij de komende actualisaties van de planning zullen deze relaties nauwkeurig in de gaten worden gehouden; tevens kunnen dan concrete en beheersbare mijlpalen worden toegevoegd.

In de **bouwfase** onderneemt de Bouwdienst op hoofdlijnen de volgende activiteiten:

- * De projectorganisatie een aangepaste inhoud geven qua bemensing, vestiging, taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden en administratieve procedures;
- * Het opstellen van een toetsingsplan;
- * Het toezien op de bouw van de Westerscheldetunnel met bijkomende werken;
- * Het toezien op de opleiding van personeel t.b.v. de onderhoud- en exploitatiefase;
- * Het toezien op de inbedrijfstelling van de oeververbinding;
- * Het leveren van een bijdrage aan de voorbereiding van de onderhoud- en exploitatiefase.

Een planning hiervan is thans nog niet anders dan op hoofdlijnen te leveren (zie PPG). Deze zal op een later tijdstip nader worden uitgewerkt.

De **onderhouds- en exploitatiefase** is thans nog onvoldoende belicht, om de (eventuele) Bouwdiensttaak hierbij nader weer te kunnen geven.

:

:

5 Capaciteitsplanning

In het navolgend overzicht is per discipline de geplande personeelsinzet weergegeven voor de periode van 01-07-96 tot 15-11-97.

Deze inzet is in hoofdstuk 9 vertaald in mensen. Met de lijnorganisatie is deze inzet schriftelijk geregeld en vastgelegd.

Het totaal sluit op het toegekende budget van 19 fte's gedurende ca. 16 maanden.

Om een project, op menselijke inspanning, te kunnen prognotiseren en bewaken is er een capaciteitsbeheerssysteem noodzakelijk, dat de registratie afzet tegen de afgesproken prognose.

Per stafgroep/discipline is voor de ontwerpfase voor iedere medewerker zo'n capaciteitsprognosebudget opgesteld; in het volgende overzicht zijn deze prognoses per discipline geclusterd.

Hierop is de rest van het jaar 1996 verdeeld in 7 periodes van vier weken met de daarbij behorende geprognoteerde uren. Voor het jaar 1997 is alleen het totaal urenbudget vermeld.

De bedoeling is dat alle betrokkenen per week een urenregistratieformulier invullen en (ter verwerking in het PBMS) inleveren bij zijn of haar lijnorganisatie.

Door de Bouwdienst PBMS-afdeling wordt vier-wekelijks een uitdraai van de per medewerker geregistreerde uren naar het projectbedrijfsbureau (PBB) verzonden.

Door het PBB worden deze gegevens per discipline verwerkt in het capaciteitsbewakings-systeem, zodat periodiek een goed overzicht aanwezig is van de geleverde inspanning en de voortgang van het werk tegenover de gebudgetteerde uren.

Door de Directeur-Generaal van de Rijksuniversiteit is aan de DDC toegezegd, dat in 1997 een nadere beschouwing van het aantal benodigde medewerkers zal plaatsvinden. Vanuit de Bouwdienst zullen hier tijdig de nodige initiatieven voor worden ontwikkeld.

.....

Op het volgende blad is de capaciteitsplanning van de BD-personeelsinzet weergegeven (in werkelijk te besteden uren) voor de periode 1 juli 1996 - 15 november 1997.

6 Financieel plan en procedures

.....

6.1. Doel

Het beheersen van alle financiën, het totale project betreffend, voorzover de Bouwdienst hier verantwoordelijkheid voor draagt.

6.2. Definities en afkortingen

- Ontwerpfase : OF
- Bouwfase : BF
- Onderhouds- en exploitatiefase : EF
- Projectbedrijfsbureau : PBB
- Financier : OF: tot 01-07-1997 Ministerie V&W namens de NV Westerscheldetunnel (i.o.)
na 01-07-97: NV Westerscheldetunnel
: BF: NV Westerscheldetunnel
: EF: NV Westerscheldetunnel
- Principaal BD en Opdrachtgever KMW : OF. NV Westerscheldetunnel (i.o.)
: BF. NV Westerscheldetunnel
: EF. idem
- Opdrachtnemer : Combinatie Middenplaat Westerschelde (KMW)
- Budgethouder : NV Westerscheldetunnel
- Projectmanager : PM
- Contractgemachtigde : CG
- Hoofd projectbedrijfsbureau : HPBB
- Finan. medew. bedrijfsbureau : FMPBB
- Contract medew. bedrijfsbureau : CMPBB

6.3. Werkwijze

De hiernavolgende werkwijze met betrekking tot opdrachtverlening, factuurafhandeling e.d. is mede gebaseerd op de afspraken die hierover met de NV zijn gemaakt en nog nader zullen worden uitgewerkt in gedetailleerde, door de NV, op te stellen "AO-procedures financiële administratie WST".

De principes van deze afspraken zijn als volgt samen te vatten:

- De NV is de project- en budgetverantwoordelijke organisatie;
- De NV is de formele opdrachtgever jegens KMW en andere externe opdrachtnemers;
- Binnen goedgekeurde budgetplanposten treedt de Bouwdienst, namens de NV, op als gedelegeerd opdrachtgever, hetgeen betekent dat de Bouwdienst:
 - toezicht houdt op de uitvoering van de overeenkomst(en), dir. U.A.V. taak;
 - de verrichte prestaties accepteert;
 - de facturen betaalt;
 - meer/minder werk c.q. wijzigingen op de overeenkomst(en) opdraagt na voorafgaande goedkeuring van de NV;
- Buiten goedgekeurde budgetplanposten kan de Bouwdienst zelfstandig opdrachten verstrekken tot een bedrag van f 25.000,- zonder voorafgaande goedkeuring van de NV;
- De Bouwdienst krijgt, door middel van maandelijkse budgetoverhevelingen vanuit de NV, kredieten beschikbaar om betalingen te verrichten. De budgetoverheveling vindt plaats op basis van, door de Bouwdienst op te stellen, uitgavenprognoses;
- De Bouwdienst rapporteert periodiek over de realisatie, resp. de prognose;
- De NV beschikt over een aansluiting op de (FAIS-) administratie van de WST bij de Bouwdienst en kan zodoende op ieder gewenst moment inzicht verkrijgen in de verplichtingenstand, de kasregistratie en de financiële planning;
- De Bouwdienst toetst via audits intern de afgesproken werkwijze; de resultaten hiervan worden aan de NV verstrekt;
- De NV heeft het recht te allen tijde de werkwijze bij de Bouwdienst te (doen) toetsen.

6.3.1. Opdrachtverlening

1. Opdracht ontwerp en bouw tunnel.

De overeenkomst voor het maken van een ontwerp en de bouw van de Westerscheldetunnel is gesloten d.d. 28 juni 1996. De inwerktrading is geschied nadat is vastgesteld dat aan alle hoofdvoorwaarden bleek te zijn voldaan (dd. 15 juli 1996) en wordt verder inhoud gegeven, wanneer ook aan alle nadere voorwaarden conform de fasenovereenkomst voldaan zal blijken te zijn.

2. Opdracht en overige inkopen

De handelwijze inzake de opdrachtverlening, buiten het KMW-contract, geschiedt volgens de bij de Bouwdienst RWS voorgeschreven procedures van Elementair 2.

6.3.2. Factuurafhandeling

De hierna te beschrijven procedure slaat op opdrachten die betrekking hebben op het project WST met PBMS nr. 2680 en die vallen onder de verantwoordelijkheid van de NV Westerscheldetunnel i.o.

1. De opdrachtnemer dient de factuur in te zenden aan:

Bouwdienst Rijkswaterstaat
Project Bedrijfsbureau Westerscheldetunnel
Postbus 20000
3502 LA UTRECHT

Met een gelijktijdig afschrift aan:

NV Westerscheldetunnel i.o.
Rijkswaterstaat
Postbus 20906
2500 EX 's-GRAVENHAGE

De factuur dient te worden ingezonden onder vermelding van het contract- c.q. opdrachtnummer.

2. Een medewerker PBB gaat met de factuur naar de fin. adm. (FCA) voor de eerste vastlegging in FAIS.
3. Elke factuur wordt in behandeling gegeven bij de financieel medewerker van het Projectbedrijfsbureau (FMPBB) die de navolgende handelingen verricht. Hij of zij:
- controleert of de factuur in goede orde is;
 - vermeldt op de factuur de datum van ontvangst en boekstuknummer;
 - voorziet de factuur van een "Boekingsformulier Betalingen" (BFB) en vult hierop de na volgende gegevens in:
 - * identificatiegegevens (bestek nr., etc);
 - * datum van ontvangst van de factuur;
 - * factuurbedrag;
 - * budget-, deelplan- en verplichtingnummer.
4. Parallel aan de voorgaande stappen wordt door de Contractgemachtigde (CG), zonder inzage te hebben gehad in de factuur, een prestatieverklaring (voorzien van termijn-uitdraai-RWS als bijlage) vastgesteld. De verklaring wordt ingeleverd bij de contractmedewerker projectbedrijfsbureau (CPMBB) en aan het BFB + de factuur toegevoegd; deze 3 documenten worden verder "bundel" genoemd.

De CMPBB maakt een aantekening op de daartoe bestemde plaats op het BFB als teken van kennisneming van en verwijzing naar de prestatieverklaring als volgt:

- verwijzing;
- datum van aantekening;
- naam en paraaf.

Indien het contract of de opdracht bepaalt dat slechts een enkele betaling wordt gedaan na voltooiing van een omschreven prestatie, kan de CG volstaan met een **paraaf prestatie** op het BFB voorzien van datum en zijn naam, nadat hij gecontroleerd heeft dat deze prestatie is verricht en dit verifieerbaar heeft vastgelegd.

5. De CMPBB controleert de factuur op drie aandachtsvelden ⁹:
- vergelijking factuur/prestatieverklaring;
 - voldoet de factuur aan de contractsbepalingen;
 - is de factuur rekenkundig in orde.
- Op het BFB worden de volgende aantekeningen gemaakt:
- datum van aantekening;
 - naam en paraaf **verificatie**;
 - bij geen opmerkingen het te betalen bedrag volgens factuur (geaccepteerde betaling).
- De bundel gaat vervolgens naar Hoofd Projectbedrijfsbureau (HPBB) voor betaling accoord. Deze ontvangt de bundel en gaat na of de juiste procedures zijn gevolgd. Op het BFB worden de volgende aantekeningen gemaakt:
- datum van aantekening;
 - naam en paraaf **betaling accoord**.
6. FMPBB voorziet de bundel van de benodigde informatie t.b.v. projectbudgetbewakingssysteem, t.w.:
- projectcodering (hoofdgroep-, onderdeel-, opdrachtnummer e.d.);
 - PBB financieel administratie archiefnummer.
7. CMPBB bundelt de originele stukken t.w.:
- Copie-factuur
 - Boekingsformulier Betalingen;
 - Prestatieverklaring;
- en zorgt voor een kopie die wordt gearchiveerd bij het Projectbedrijfsbureau.
8. HPBB stuurt "verzoek betaling" naar de afdeling "Financiën en Control" (FC) van de Bouwdienst, voorzien van:
- copie-factuur;
 - origineel Boekingsformulier Betalingen;
 - originele Prestatieverklaring.

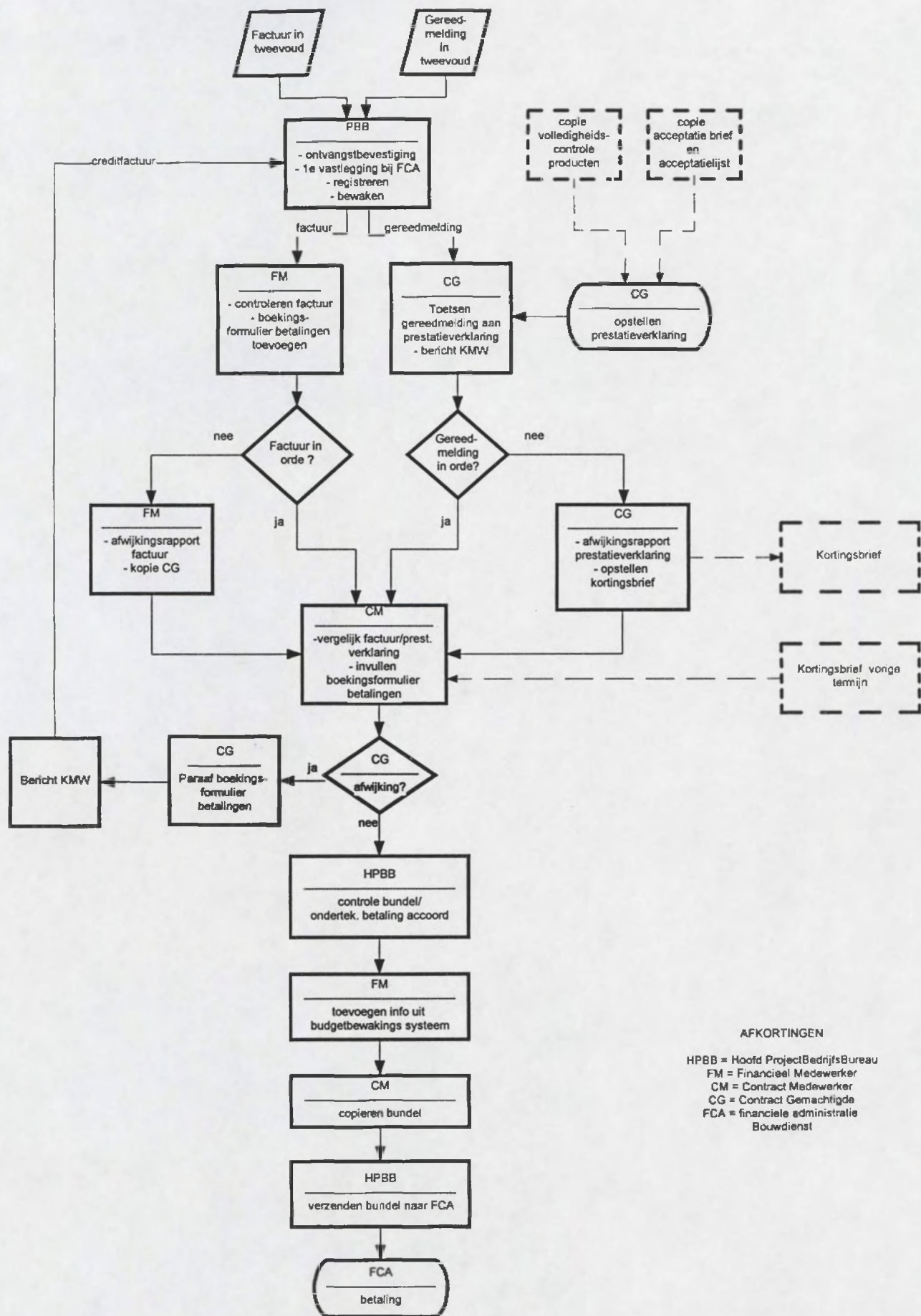
⁹ Indien er afwijkingen worden geconstateerd wordt de afwijking als opmerking op een BFB aangetekend en gerapporteerd aan de CG.

De CG parafeert als teken van kennisneming de aangebrachte opmerking en stelt het bedrag vast waarop de aannemer ontwijfelbaar recht heeft door dit op het BFB in te vullen en te motiveren door een aantekening als aanvullende opmerking voorzien van zijn paraaf en datum.

De CG stelt de aannemer/opdrachtnemer terstond op de hoogte van het verschil tussen het door hem vastgestelde bedrag en het factuurbedrag, waarbij de afspraak schriftelijk wordt bevestigd.

9. HPBB geeft deze bundel vervolgens af bij de fin. adm. (FCA) die, daartoe door de NV gemachtigd, zorg draagt voor de betaling.

De hierboven beschreven procedure is in het schema op de volgende bladzijde visueel verbeeld.



AFKORTINGEN

- HPBB = Hoofd ProjectBedrijfsBureau
- FM = Financieel Medewerker
- CM = Contract Medewerker
- CG = Contract Gemachtigde
- FCA = financiële administratie
Bouwdienst

6.4. Bevoegdheden en verantwoordelijkheden

Bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de verschillende partijen worden vastgelegd in de overeenkomst tussen de NV Westerscheldetunnel i.o. en de Bouwdienst Rijkswaterstaat en de daarbij behorende "AO-procedures financiële administratie WST".

Bevoegdheden en verantwoordelijkheden in het kader van opdrachten van de Bouwdienst RWS

betreffen onder meer de volgende punten:

1. De bevoegdheden voor het afgeven van een prestatieverklaring t.b.v. de factuurafhandeling moeten, in verband met functiescheiding, liggen bij de CG.
2. De Bouwdienst Rijkswaterstaat, i.c. het bevoegd gezag, laat jaarlijks een accountantsverklaring opstellen, die in overeenstemming is met algemeen aanvaarde controlegrondslagen en stuurt deze aan de NV Westerscheldetunnel i.o..
3. De Bouwdienst Rijkswaterstaat, i.c. de contractgemachtigde, stelt eventuele voorstellen voor meerwerk, contractwijzigingen e.d. op, middels een CMF (Contractmutatieformulier) volgens Elementair.
De projectmanager laat dit voorstel technisch inhoudelijk toetsen door zijn disciplineleider(s) en stelt een voorstel op in de richting van de NV. De NV beoordeelt het voorstel en geeft goedkeuring aan de budgetplanpost, waarna de contract-mutatie door de projectmanager kan worden opgedragen.
4. Relatie tot de financiers c.q. budgethouders (Ministerie V&W en NV Westerscheldetunnel)
 - . De financiers c.q. budgethouders zorgen voor voldoende financiële middelen.
 - . De projectorganisatie van de Bouwdienst heeft zijn eigen verantwoordelijkheid inzake de nader op te stellen project-AO.
 - . De NV kan bij de projectorganisatie een onafhankelijk onderzoek laten uitvoeren.
 - . Het PBB richt de financiële rapportages in zoals vastgelegd in het contract met de NV Westerscheldetunnel i.o..

6.5. Projectbudget.

Budgetoverzicht Westerscheldetunnel (bedragen in miljoenen, voor de totale looptijd van het project¹⁰)

| nr. | kostenpost | NV WOV | reg.dir. Zeeland | Bouw dienst | HW |
|-------------|---|---------------|---------------------|----------------|------------|
| 1000 | Projectmanagement en -beheer | 7,0 | 8,8 | 18,1 | 1,6 |
| 1100 | personeel | | | | |
| 1200 | bureaunkosten materieel huisvesting | | | | |
| 1300 | Advieskosten | 12,0 | | | |
| 2000 | Inrichting organisatie | pm | | | |
| 3000 | Communicatie | 8,0 | | | |
| 4000 | Bijkomende kosten | 80,0 | | | |
| 5000 | Bouw | | | | |
| 5100 | aanneemsom tunnel | 1090,0 | | | |
| 5150 | detailuitwerking | 5,0 | | | |
| 5400 | N61 | 10,0 | | | |
| 5500 | verzekeringen | 30,0 | | | |
| 7000 | Voorzieningen | | | | |
| 7100 | reserve (onvoorzien) | 73,0 | | | |
| 7500 | prijstijgingen | 108,0 | | | |
| 9000 | BTW | 236,0 | | | |
| | Totaal | 1659,0 | 8,8 | 18,1 | 1,6 |

N.B.:

In bovenstaand overzicht zijn de kosten, gemoeid met de uitvoering van de onderhoudsovereenkomst, nog niet begrepen.

¹⁰ Per fase zal een nadere financiële planning worden opgemaakt.

6.6. Financiële bewaking en rapportage

Het PBB kent de facturen een projectbudgetcode toe, bewaakt de voortgang van de behandeling van deze facturen en registreert deze voortgang.

Het PBB maakt per kalenderjaar een overzicht van de aangegane verplichtingen en de aan te gane verplichtingen met de bijbehorende kaseffecten. De projectmanager van de Bouwdienst ontvangt een 4-wekelijkse voortgangsrapportage met de stand van zaken.

Het PBB maakt aan het begin van een nieuw kalenderjaar een overzicht van de betalingen in het voorafgaande kalenderjaar. Dit overzicht wordt voor accord ondertekend door zowel de projectmanager als de NV Westerscheldetunnel i.o.

N.B.

Het moge duidelijk zijn, dat ook voor wat betreft de in deze paragraaf aangeduide handelwijze, de "AO-procedures financiële administratie WST" leidend zijn.

7 Produkt-kwaliteitsplan

.....

De Bouwdienst streeft naar een werkwijze, die een goed evenwicht kent tussen het vertrouwen op het vakmanschap van zijn medewerkers en de interne afspraken, die weergeven hoe met elkaar moet worden omgegaan in een bedrijfsmatige sfeer.

Deze werkwijze is vastgelegd onder de naam "Elementair".

Elementair is toegesneden op de praktijk van werken binnen de Bouwdienst.

Daarnaast voldoet Elementair als kwaliteitssysteem aan de vereisten van de norm NEN-EN-ISO 9001 en past zij binnen de regelgeving van de Rijksoverheid.

De Elementaire werkwijze is ook van toepassing voor de Westerscheldetunnel.

De essentie van Elementair is weergegeven in bijlage IV.

Voor dit project zal een enigszins aangepaste vorm van een produktkwaliteitsplan gehanteerd worden. Het doel van het onderhavige produktkwaliteitsplan is het beheersen van de kwaliteit van het eigen voortbrengingsproces. De wijze waarop de producten van externe (KMW etc.) worden getoetst, staat beschreven in het toetsingsplan.

Het eigen voortbrengingsproces van het Project Westerscheldetunnel met betrekking tot het Bouwdienstdeel bestaat voor de ontwerpfase, de bouw en het onderhoud uit de volgende taken (volgens de Elementaire begrippen, proces 400 begeleiding contractuitvoering):

- Het managen van het project met betrekking tot het Bouwdienstdeel.
- Het inrichten en vorm geven aan het projectteam.
- Het toetsen van de detailontwerpen, vanuit KMW.
- Het toetsen van de voorbereiding van de bouw, vanuit KMW.
- Het rapporteren en adviseren aan de NV

Ten behoeve van deskundigheidsondersteuning zal (waar nodig) worden ingekocht. Deze inkoop zal geschieden volgens de Elementaire werkwijze, binnen geaccordeerde budgetplanposten.

In het kader van de kwaliteitsbeheersing van het eigen voortbrengingsproces worden de volgende onderdelen regelmatig getoetst:

- Het projectplan en de wijze van aanpak.
- De werking en doelmatigheid van de projectorganisatie van de Bouwdienst.
- De werking van het toetsproces.

De wijze waarop getoetst gaat worden en de middelen, die hierbij zullen worden gehanteerd zijn:

- interne projectaudits, inclusief de financiële quick-scans;
- reviews ten behoeve van ontwerprisico's;
- risico-analyses ten behoeve van de doelmatigheid van de projectorganisatie met daarbij de afstemming met de NV en Directie Zeeland;
- evaluaties: periodiek zal er een projectevaluatie plaatsvinden.

Aan de hand van bovengenoemde acties zal er periodiek een probleemanalyse rapport opgemaakt worden met als doel te komen tot verbeteringen.

De navolgende onderwerpen worden beschouwd bij de toetsen:

Inhoud en verloop van de rapportages
Bemensing project
Inrichten organisatie
Inrichten toetsingsproces
Beheersing capaciteit
Beheersing planning
Beheersing financiën
Beheersing kwaliteit toetsingen
Beheersing informatie/documentatie/bestanden
Beheersing communicatie/overlegstructuren.

Het bovenstaande betreft dus de kwaliteitsbeheersing van het eigen voortbrengingsproces. Separaat aan het onderhavige projectplan wordt een toetsingsplan ontwikkeld, dat is gebaseerd op de werkzaamheden die de Bouwdienst verricht in het kader van het toetsen van de (deel)resultaten vanuit KMW.

De wijze waarop wie met welke methodieken wat wanneer toetst wordt beschreven in het toetsingsplan (zie document WOVBD-P-SDB-96.412).

Dit toetsingsplan is derhalve alleen gericht op de met KMW gesloten overeenkomst, met als primair doel: het aantoonbaar maken dat KMW voldoet aan z'n verplichtingen volgens de overeenkomst.

8 Organisatieplan

.....

8.1 Algemeen

Dit organisatieplan heeft als doel de structuur in beeld te brengen van de projectorganisatie ter realisatie van de Westerscheldetunnel. Hierbij is specifiek aandacht besteed aan de invulling van het Bouwdienstgedeelte.

In het plan zijn organisatieschema's opgenomen van de hoofdstructuur in grote lijnen en de Bouwdienstorganisatie meer in detail. De bemensing van de diverse discipline- en stafgroepen die in deze schema's te zien zijn is geïnventariseerd. De taken van de groepen zelf en de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de functionarissen zijn nader aangegeven. Tevens is belicht hoe zal worden omgegaan met raakvlakken tussen de groepen binnen de Bouwdienst, en tussen de Bouwdienstorganisatie enerzijds en de directe projectomgeving anderzijds. Hiertoe is ook de projectomgeving in kaart gebracht.

8.2 Organisatieschema en bemensing

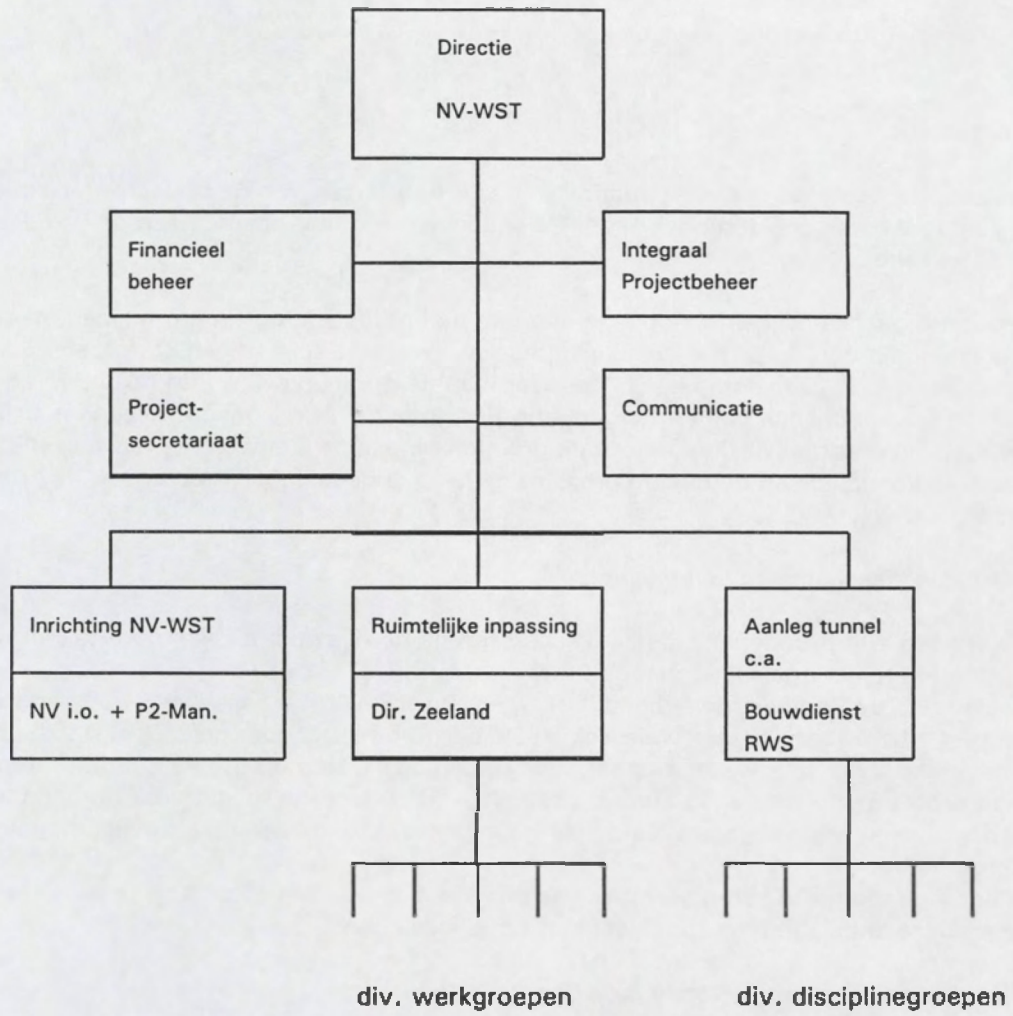
In het navolgende wordt onderscheid gemaakt tussen de hoofdstructuur van de totale projectorganisatie (8.2.1) en de projectorganisatie van de Bouwdienst (8.2.2).

De dir. Zeeland en de Bouwdienst hebben hun eigen projecttaak, waarbij evenwel de onderlinge samenhang en afhankelijkheid zeer wezenlijk is. De een kan niet zonder de ander. Daarbij zijn de directies nevensgeschikt (*m.a.w.: er bestaat geen onderlinge hiërarchische verhouding*). Indien in de raakvlakken problemen ontstaan, is sturing via de NV niet direct het meest voor de hand liggend en zal direct overleg tussen beide organisaties de eerste invalshoek zijn. Hierbij zal zoveel mogelijk preventief worden opgetreden.

Een en ander legt een grote verantwoordelijkheid bij de diensten om afspraken te maken en na te komen en tijdig te anticiperen op (ongewenste) ontwikkelingen.

8.2.1 Hoofdstructuur van de totale projectorganisatie

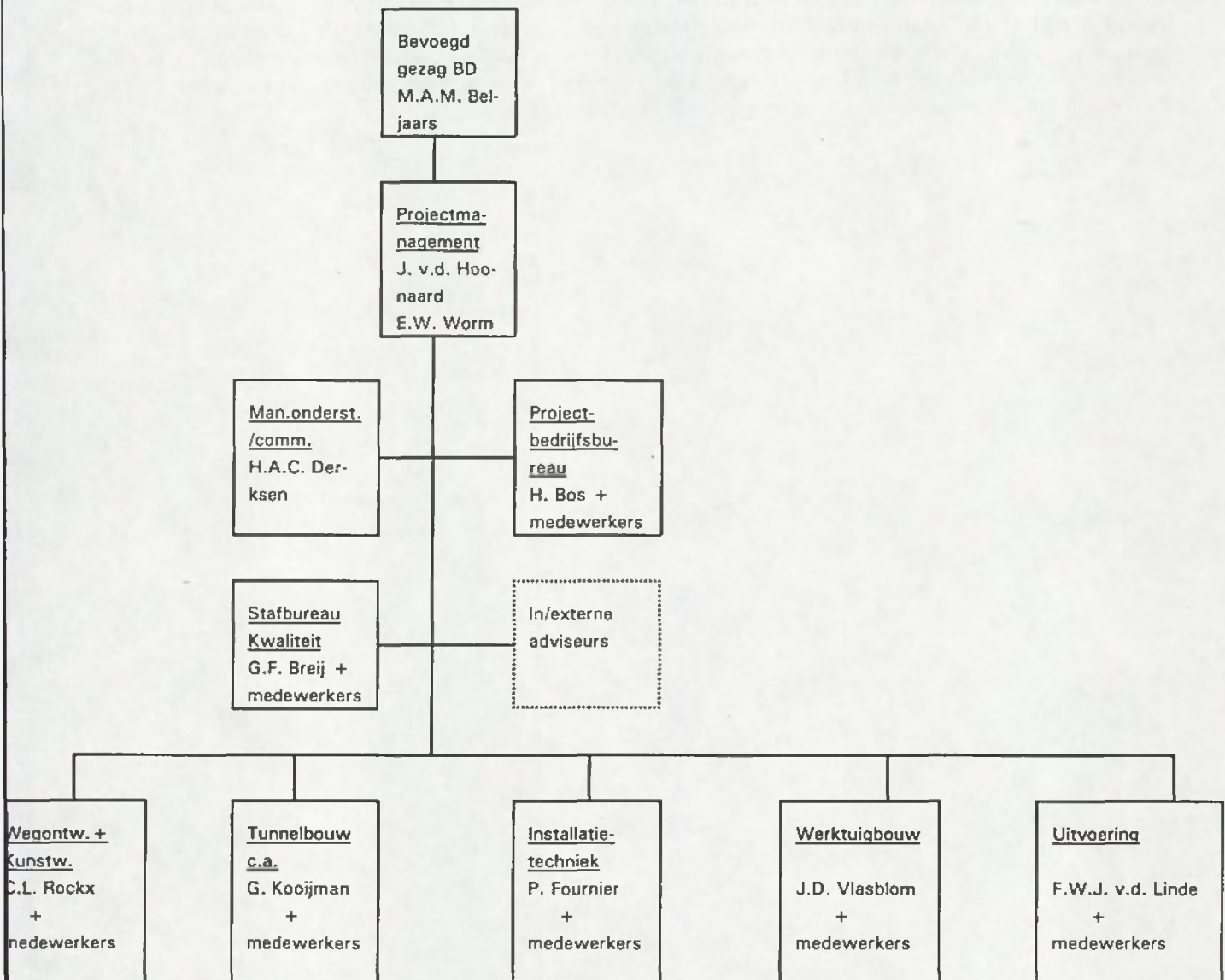
De totale projectorganisatie, als samenwerkingsverband tussen de NV-WST, de directie Zeeland en de Bouwdienst, is in fig. 8.1 op de volgende bladzijde aangegeven.



Figuur 8.1: Organogram projectorganisatie

8.2.2 Projectorganisatie Bouwdienst

Binnen de Bouwdienst is een projectorganisatie in het leven geroepen die er als volgt uitziet:



Figuur 8.2: Projectorganisatie Bouwdienst

Om de kennis, verkregen bij het realiseren van de Westerscheldetunnel, zoveel mogelijk bij de Bouwdienst te houden, zijn zoveel mogelijk functies toebedeeld aan medewerkers uit de staande organisatie. Voor bijzonderheden hierover wordt verwezen naar het capaciteitsplan (hoofdstuk 5). Als bevoegd gezag voor het BD-project treedt op ir M.A.M. Beljaars, hoofd van hoofdafdeling DI. Voor diverse werkzaamheden, zoals reviews en second-opinions, kunnen adviseurs worden geraadpleegd. Ook hiervoor wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van de in de staande organisatie aanwezige kennis. Waar die echter niet voldoende aanwezig is of de beschikbare capaciteit niet toereikend is, zullen externe adviseurs, specialisten of ingenieursbureaus worden ingeschakeld; dit leidt dan tot de inkoopbehoefte, zoals aangegeven in hoofdstuk 3.4.

8.3. Projectrollen

8.3.1 Inleiding

In de volgende paragrafen worden voor de (deel)projectorganisatie van de Bouwdienst de taken per discipline of stafgroep omschreven.

Waar van toepassing, is in hoofdstuk 9 aangegeven welke functionarissen een rol spelen in de deelprojectorganisaties van de NV Westerscheldetunnel en directie Zeeland. Voor de taakstelling van de (deel)projectorganisatie van de Bouwdienst als geheel wordt verwezen naar het Plan van Aanpak (hoofdstuk 3).

8.3.2 Plaatsvervangende bij afwezigheid

In de regel geldt, dat bij afwezigheid van een functionaris:

- * de operationele plaatsvervanger de naast lagere functionaris is, en
- * de beslisser/plaatsvervanger de naast hogere functionaris is.

De plaatsvervangers zijn in de volgende paragrafen aangegeven tot op disciplineleiderniveau.

8.3.3 Projectmanagement Bouwdienst

Projectmanagement

ir J. van den Hoonaard

ir E.W. Worm

Bij afwezigheid van beide projectmanagers worden de taken van het projectmanagement waargenomen door het bevoegd gezag (ir M.A.M. Beljaars).

Taken projectmanagement

- * het sturen van het project op hoofdlijnen;
- * het leiding geven aan het projectteam binnen de Bouwdienst;
- * het optreden als contractgemachtigde/directie UAV bij de uitvoering van de overeenkomst met KMW;
- * het verzorgen van een goede in- en externe communicatie;
- * het bewaken van de voortgang van het project en dit rapporteren aan het bevoegd gezag en de principaal met inachtneming van de wettelijke richtlijnen ten aanzien van grote projecten;
- * het bewaken van de kwaliteit van het project;
- * het bewaken van het projectbudget;
- * het deelnemen aan diverse overlegvormen binnen en buiten de projectorganisatie;
- * het zorg dragen voor het (eventueel) inschakelen van adviseurs, specialisten en ingenieursbureaus;
- * het vertegenwoordigen van de Bouwdienst in het overleg met de principaal en Directie Zeeland;
- * het accorderen van alle toetsingsdocumenten.

Verantwoordelijkheden

- * het opstellen van en uitvoering geven aan het "Projectplan Westerscheldetunnel" van de Bouwdienst;
- * het controleren en toetsen van de produkten van de aannemer;
- * het beheren en bewaken van het budget en de planning;
- * het zorgdragen, dat de activiteiten van de projectorganisatie volgens het kwaliteitsplan worden uitgevoerd;
- * het inrichten en aansturen van de (BD-)projectorganisatie;
- * het zorgdragen voor een optimale inzet van de projectmedewerkers;
- * het benoemen en toedelen van de verantwoordelijkheden binnen de projectorganisatie;
- * het structureren van de communicatie binnen de projectorganisatie;
- * het zorgdragen voor de BD-inbreng in de extern gerichte projectcommunicatie;
- * het bewaken en sturen van de vastgestelde procedures;
- * het voorbereiden van inkopen.

Bevoegdheden

- * de bevoegdheden, zoals gedefinieerd in het "Mandaat opdrachtgever";
- * de bevoegdheden, behorende bij de taken van directie UAV;
- * het autoriseren van het projectplan met alle samenstellende onderdelen;
- * het autoriseren van concept-inkoopcontracten, bedrijfseconomische ramingen, toetsingsplannen, het V&G-plan, bewijsdocumenten e.d.;
- * het autoriseren van prestatieverklaringen, afwijkingsrapporten, contractmutatieformulieren, het bewijs van oplevering en de eindafrekening;
- * het nemen van discipline-overstijgende beslissingen, waar geen tijds- en/of financiële consequenties aan verbonden zijn;
- * het in overleg met bevoegd gezag en principaal voorbereiden van beslissingen waar tijds- en/of financiële consequenties aan verbonden zijn.

Opmerking

- * Het projectmanagement leidt de bouwvergaderingen en de werkbesprekingen met de aannemer en neemt deel aan diverse overleggen met onder andere vertegenwoordigers van directie Zeeland en van de NV Westerscheldetunnel (zie hoofdstuk 9).

8.3.4. Ondersteuning projectmanagement en communicatie**Ondersteuning projectmanagement en communicatie**

drs H.A.C. Derksen-Zijm

Taken

Als ondersteuner projectmanagement:

- * het notuleren en verslagleggen van diverse formele en informele vergaderingen en overleggen waarin het projectmanagement participeert;
- * het zelfstandig opstellen van brieven, notities e.d. ter ondersteuning van het projectmanagement;
- * het uitvoeren van diverse secretariële en administratieve werkzaamheden ten behoeve van het projectmanagement.

Als ondersteuner communicatie:

- * het deelnemen aan de activiteiten van de werkgroep Communicatie, die als stafgroep aan de NV Westerscheldetunnel is toegevoegd;
- * het vertegenwoordigen van de Bouwdienst in de werkgroep Communicatie.
- * het verrichten van diverse activiteiten de specifieke projectcommunicatie van de Bouwdienst betreffend.

Verantwoordelijkheden

- * het zorgdragen voor de kwaliteit van de algemene projectmanagement-ondersteuning;
- * het vertegenwoordigen van de Bouwdienst in diverse overlegorganen de communicatie betreffend.

Bevoegdheden

- * het in overleg met het projectmanagement nemen van beslissingen op communicatiegebied, de Bouwdienst betreffend.

8.3.5 De disciplinegroepen- algemeen

In de hiernavolgende paragrafen worden achtereenvolgens de disciplines:

- * Overige kunstwerken en wegen (par. 8.3.6.)
- * Tunnelbouw c.a. (par. 8.3.7.)
- * Installatietechniek (par. 8.3.8.)
- * Werktuigbouw (par. 8.3.9.)
- * Uitvoering (par. 8.3.10)

beschreven.

Per discipline(groep) zullen de taken van de groep en de disciplineleider worden benoemd, alsmede het plaatsvervangerschap bij afwezigheid.

Voor wat betreft de taken en verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de disciplineleider geldt, in algemene bewoordingen, het volgende:

Projectrol disciplineleider

Taken projectrol disciplineleider

- * het organiseren van en leiding geven aan de (medewerkers binnen de) disciplinegroep;
- * het vertegenwoordigen van de disciplinegroep in het Bouwdienstprojectteam;
- * het (laten) toetsen van ter acceptatie aangeboden documenten, voor wat betreft de betreffende discipline, aan de in het contract gestelde eisen en voorwaarden;
- * het afstemmen van de (toets) activiteiten met de andere disciplineleiders;
- * het opstellen van adviezen aan de contractgemachtigde/directie UAV m.b.t. ter acceptatie aangeboden documenten;
- * het deelnemen aan projectteamoverleg, werkbesprekingen met de aannemer, afstemmingsoverleg en het leiding geven aan het overleg van de disciplinegroep;
- * het opstellen van periodieke rapportages t.b.v. het projectmanagement;
- * het ontwikkelen van activiteiten ter voorbereiding op de uitvoering.

N.B. Bovenstaande taakomschrijving kan (waar nodig) aangevuld worden met enkele specifieke taken, de discipline betreffend.

Verantwoordelijkheden

- * het maken van een toetsplan voor de betreffende discipline;
- * het zorgdragen, dat het toetsen volgens het toetsplan wordt uitgevoerd;
- * het bewaken van de planning en de voortgang van de discipline-medewerkers;
- * het rapporteren van afwijkingen aan het projectmanagement;
- * het (mede)beoordelen van prestatieverklaringen.

Bevoegdheden

- * het nemen van discipline-specifieke beslissingen, waar geen tijds-, technische en/of financiële consequenties aan verbonden zijn;
- * het in overleg met het projectmanagement nemen van discipline-specifieke beslissingen met tijds-, technische en/of financiële consequenties;
- * het geven van dagelijkse leiding aan de betreffende discipline.

8.3.6 Discipline Overige kunstwerken en Wegen

Taken discipline Overige kunstwerken en Wegen

- * het opstellen van een toetsingsplan voor de discipline
- * het (waar) gewenst voorzien in een second opinion-toets op de kritieke onderdelen
- * het, conform het toetsingsplan, toetsen van de door de aannemer geleverde detailontwerpen voor de toeleidende, aansluitende en kruisende wegen, tolplein, wegen in de tunnel en in de tunneltoeritten en alle kunstwerken (exclusief de tunnel met toeritten en bedieningsgebouwen)
- * het opzetten van een bewegwijzeringsplan
- * het maken van een voorontwerp voor de doortrekking van de weg naar de N61 en de kruising met de spoorlijn naar Dow-Benelux
- * het opstellen van randvoorwaarden ten behoeve van ontwerpwijzigingen als gevolg van de doortrekking naar de N61, kruising met de spoorlijn en de (bestemmingsplan)procedures
- * het uitvoeren van een perspectiefisch belevingsonderzoek van het tunnelgedeelte met tunneltoeritten en (zodanig) van de toeleidende wegvakken
- * het aanleveren van gegevens aan en afstemmen met de coördinator van disciplinegroep 'Vergunningen'
- * het kortsluiten van onevenwichtigheden, onjuistheden, onvolledigheden et cetera met de projectmanager en voorstellen ter verbetering aandragen
- * het geven van ondersteuning op het gebied van algemeen tekenwerk
- * het afstemmen met de overige technische disciplines

Opmerking

Een aantal medewerkers van deze disciplinegroep komt uit de staande organisatie van directie Zeeland (DZ). Dit wordt hieronder bij de naam van de betreffende functionaris aangegeven.

Disciplineleider

ing. C.L. Rockx (DZ)

Bij afwezigheid:

Voor beslissingen: het projectmanagement

Operationeel: R. Hamelink (DZ)

Medewerkers disciplinegroep

| Naam | Projectrol |
|-------------------|--|
| ir. L.W.A.M. Maas | Deelprojectleider overige kunstwerken |
| S.F. de Vries | Deelprojectleider wegbeleving c.a. |
| R. Hamelink (DZ) | Wegontwerper/toetser |
| J. Dalebout (DZ) | Wegontwerper/toetser |
| H. Schokker (DZ) | Tekenondersteuner |
| Vacature | Constructeur overige kunstwerker/toetser |
| Vacature | Constructeur overige kunstwerker/toetser |
| R. Hendriks | Wegontwerper/toetser |

8.3.7 Discipline Tunnelbouw c.a.*Taken discipline Tunnelbouw (incl. Bouwkunde)*

- * het opzetten van een toetsingsplan voor de discipline
- * het voorzien in een second opinion-toets op kritieke onderdelen
- * het, conform het toetsingsplan toetsen, van het door de aannemer gemaakte detailontwerp voor de tunnels met toe- en uitritten, incl. de bedieningsgebouwen
- * het kortsluiten van onevenwichtigheden, onjuistheden, onvolledigheden et cetera hierin met de projectmanager en voorstellen ter verbetering aandragen
- * het afstemmen met de overige technische disciplines

Disciplineleider

ing. G. Kooijman

Bij afwezigheid:

Voor beslissingen: het projectmanagement

Operationeel: A.J.C. van Aart

Medewerkers disciplinegroep

| Naam | Projectrol |
|-----------------|-----------------------|
| A.J.C. van Aart | Toetser berekeningen |
| Vacature | Toetser berekeningen |
| M. Marell | Toetser berekeningen |
| F. Bargeman | Toetser tekeningen |
| A.P. Patty | Toetser tekeningen |
| Vacature | Toetser tekeningen |
| H.R.E. Dekker | Toetser geo-techniek |
| J. Hoeksma | Veiligheidsdeskundige |
| J. Vos | Toetser bouwkunde |

8.3.8 Discipline Installatietechniek

Taken discipline Installatietechniek

- * het opzetten van een toetsingsplan voor de discipline
- * het voorzien in een second opinion-toets op kritieke onderdelen
- * het, conform het toetsingsplan, toetsen van het door de aannemer gemaakte detailontwerp voor elektrische en mechanische tunnelinstallaties, inclusief de aanverwante inrichting van de bedieningsgebouwen
- * het, conform het toetsingsplan, toetsen van het door de aannemer gemaakte detailontwerp voor de tolinrichting
- * het kortsluiten van onevenwichtigheden, onjuistheden, onvolledigheden et cetera hierin met de projectmanager en voorstellen ter verbetering aandragen
- * het afstemmen met de overige technische disciplines

Disciplineleider (tevens mechanische installaties)

ing. P. Fournier

Bij afwezigheid:

Voor beslissingen: het projectmanagement

Operationeel: V.C.W. van der Heijden

Medewerkers disciplinegroep

| Naam | Projectrol |
|----------------------------|---|
| ir. V.C.W. van der Heijden | Toetser besturings- en bedieningsinstallaties |
| J. de Caluwé | Toetser elektrische Installaties |
| Vacature | Toetser elektrische- en mechanische installaties en besturings- en bedieningsinstallaties |

8.3.9 Discipline Werktuigbouw

Taken discipline Werktuigbouw

- * het opzetten van een toetsingsplan voor de discipline
- * het voorzien in een second opinion-toets op kritieke onderdelen
- * het conform het toetsingsplan, toetsen van het door de aannemer aangeleverde detailontwerp voor het werktuigbouwkundige gedeelte van de tunnelboormachine
- * het conform het toetsingsplan, toetsen van het door de aannemer aangeleverde detailontwerp voor overige werktuigbouwkundige onderdelen, uitgezonderd de werktuigbouwkundige tunnelinstallaties
- * het kortsluiten van onevenwichtigheden, onjuistheden, onvolledigheden et cetera hierin met de projectmanager en voorstellen ter verbetering aandragen
- * het afstemmen met de overige disciplines

Disciplineleider

ing. J.D. Vlasblom

Bij afwezigheid:

Voor beslissingen: het projectmanagement

Operationeel: W.C.A. Visschers

Medewerker disciplinegroep

| Naam | Projectrol |
|------------------|--|
| W.C.A. Visschers | Toetser werktuigbouwkundige installaties |

8.3.10 Discipline Uitvoering*Taken discipline Uitvoering*

- * het opzetten van een toetsingsplan voor de discipline
- * het (waar gewenst) zorgdragen voor een second opinion-toets op kritieke uitvoeringstechnische onderdelen
- * het, conform het toetsingsplan, toetsen op uitvoerbaarheid van de door de aannemer geleverde detailontwerpen
- * het (mede) beoordelen van het algemeen kwaliteitsplannen het V- en G-plan (ontwerp)
- * het kortsluiten van onevenwichtigheden, onjuistheden, onvolledigheden et cetera hierin met de projectmanager en voorstellen ter verbetering aandragen
- * het (mede) opstellen van een Produktkwaliteitsplan Uitvoeringsfase
- * het, in overleg met het projectmanagement, treffen van de noodzakelijke voorbereidende activiteiten ten behoeve van de uitvoeringsfase (benodigde capaciteit, middelen, huisvesting et cetera)
- * het afstemmen met de overige disciplines

Disciplineleider

ing. F.W.J. van de Linde

Bij afwezigheid:

Voor beslissingen: het projectmanagement

Operationeel: E.J. Sonke

Medewerkers disciplinegroep

| Naam | Projectrol |
|-----------------|--|
| E.J. Sonke | Uitvoeringsdeskundige beton- en waterbouw |
| G.A. de Nooijer | Uitvoeringsdeskundige beton- en waterbouw |
| M. Westerink | Uitvoeringsdeskundige e.m.- installaties en best.- en bedieningsinstallaties |

8.3.11 Projectbedrijfsbureau

Taken projectbedrijfsbureau

- * het, in samenwerking met de projectbureaus NV Westerscheldetunnel en de directie Zeeland, opzetten van een adequate tijdsplanning
- * het bewaken van de tijdsplanning en de voortgang
- * het, in samenwerking met de projectbureaus NV Westerscheldetunnel, directie Zeeland en de lijnorganisatie van de Bouwdienst opzetten van een financieel systeem ter verkrijging, bewaking en verantwoording van de financiële middelen
- * het bewaken van de financiële planning en voortgang
- * het verzorgen van financiële rapportages en prognoses
- * het, in overleg met de controller en accountantsdienst, opzetten en implementeren van een contractenadministratie, toegesneden op het specifieke "design & build"-concept
- * het toezien op de nakoming van de contractuele verplichtingen van de aannemer
- * het analyseren van prijsaanbiedingen in overleg met de betreffende disciplineleider
- * het opzetten van een administratieve organisatie, binnen de Bouwdienst
- * het voeren van een secretariaat en archief, inclusief administratieve ondersteuning van de disciplines en postbehandeling
- * het verzorgen van periodieke voortgangsrapportages voor projectmanagement en principaal
- * het voorbereiden van een projectplan uitvoeringsfase in overleg met de projectmanagers, disciplineleiders en overige belanghebbenden
- * het afstemmen van bedrijfsmatige, beheersmatige en organisatorische aspecten met projectmanagement en disciplines
- * het adviseren van de projectorganisatie over bedrijfsmatige, beheersmatige en organisatorische aspecten
- * het huishoudelijk ondersteunen van de projectorganisatie

Hoofd

H. Bos

Bij afwezigheid:

Voor Beslissingen: : het projectmanagement

Operationeel: : H. Busschers

Medewerkers Projectbedrijfsbureau

| Naam | Projectrol |
|--------------------------------|---|
| A. van Waterschoot/H.M. Hubers | Bureau manager |
| H. Busschers | Contractdeskundige |
| J. v.d. Meer | Financieel deskundige |
| N. Kralt | Financieel deskundige |
| D. Ouwehand | Plannings-deskundige |
| S.M. Juta | Secretariaat/ administratieve ondersteuning |

8.3.12 Stafbureau Kwaliteit

Taken stafbureau Kwaliteit

- * het beoordelen van het kwaliteitssysteem en de (deel)kwaliteitsplannen van de aannemer
- * het opzetten van en adviseren over een produktkwaliteitsplan en een toetsingsplan
- * het afstemmen van de werkwijze van het Bouwdienstprojectteam op de werkwijze van de aannemer
- * het plannen, organiseren en uitvoeren van audits conform het projectkwaliteitsplan van de aannemer
- * het toetsen en beoordelen van de werkwijze en de producten van het projectteam
- * het geven van voorlichting en het verstrekken van advies met betrekking tot de toepassing van kwaliteitszorg en methodieken
- * het aangeven van verbeteringsmaatregelen
- * het bijdragen aan het opstellen van het projectplan voor de uitvoeringsfase
- * het zorgdragen voor een doelmatige contractvorming en begeleiding van externe deskundigen met betrekking tot kwaliteitszorg
- * het bewaken van de uitvoering van raakvlakbeheersing en het organiseren van (design)-reviews
- * het opstellen van een intern auditplan en het uitvoeren van interne projectaudits en toetsingen, alsmede het aangeven van verbeteringen
- * het op peil houden (actualiseren, verbeteren) van de kwaliteitsdocumentatie.

Hoofd

G.F. Breij

Bij afwezigheid:

Voor beslissingen: het Projectmanagement

Operationeel: P.M. Thomas

Verantwoordelijkheden:

- * het, binnen de kaders van het projectplan en de overeenkomsten met KMW, uitvoering geven en toepassen van de kwaliteitszorg voor de Westerscheldetunnel
- * het rapporteren en het geven van adviezen aan het projectmanagement en de (overige) projectteamleden over de uitvoering en toepassing van kwaliteitszorg/borging
- * het bewaken van de voortgang met betrekking tot de kwaliteitszorg.

Bevoegdheden

- * het verstrekken van adviezen en geven van voorlichting aan derden, zulks in overleg met het projectmanagement
- * het inwinnen van informatie over de uitvoering van alle facetten van kwaliteitszorg binnen het project, bij alle daarbij betrokken functionarissen.

Medewerkers Stafbureau Kwaliteit

| Naam | Projectrol |
|-------------|---------------------------|
| P.M. Thomas | Toetser kwaliteitsborging |
| J. Mulder | Adviseur kwaliteitszorg |

8.4 Raakvlakken

Alle disciplines hebben (naar verwachting) raakvlakken met directie Zeeland op één of meer van de volgende gebieden:

- vergunningen
- grondverwerving
- planologische inpassing

Zowel voor de raakvlakken met directie Zeeland als voor de raakvlakken met andere disciplines geldt, dat de betreffende disciplinegroep, wanneer zij dat nodig acht, (informeel) overleg initieert tussen de betrokken partijen om raakvlakken af te stemmen. Zo nodig komen raakvlakken ter sprake in het projectteamoverleg Bouwdienst of in het projectleidersoverleg (zie hoofdstuk 9: Informatieplan).

De stafgroepen Projectbedrijfsbureau en Kwaliteit hebben raakvlakken met alle disciplines. Deze raakvlakken komen terug in het projectteamoverleg en in informeel bilateraal overleg tussen de betrokken medewerkers of disciplines. Beide stafgroepen zijn in de opsomming hieronder daarom weggelaten.

In het afstemmingsoverleg worden raakvlakken besproken tussen de diverse disciplines.

Incidenteel zijn er raakvlakken met de disciplinegroep "Vergunningen" en de werkgroepen "Beheer en Onderhoud", "Veiligheid" en "Communicatie". Deze worden met de betreffende groepen besproken.

Meer aandacht aan het minimaliseren van de risico's zal worden geschonken in de "Lijst Risicopunten", waarbij per onderdeel een inventarisatie wordt gemaakt van de risico dragende delen en de beheersing daarvan.

Van belang is ook te vermelden, dat in het eerder genoemde Projectprogramma (PPG) apart aandacht wordt besteed aan het beheren van risico's.

De volgende risico's worden momenteel onderkend:

- politieke besluitvorming
- beroepsprocedures
- afstemming tussen vergunningen en technische realisatie
- technische realisatie
- grondverwerving
- informatievoorziening
- functioneren van de projectorganisatie

Het beheersen van de risico's zal aansluiten op de procedure "Risicobeheer", zoals vastgelegd in het PPG. Per risico zal een beheerder worden aangewezen.

Het Stafbureau "Integraal Projectbeheer", zoals die bij de NV i.o. is geformeerd, is verantwoordelijk voor het risicobeheer.

Risicobeheer wordt hierbij gezien als een continue activiteit, waarbij (in beperkte mate) met een vast instrumentarium kan worden gewerkt, te weten:

- scenario-planning (analyse van ongewenste ontwikkelingen en de anticipatie daarop)
- risico-analyses
- periodieke rapportages over voorziene risico's
- overleg tussen betrokken partijen.

Het moge duidelijk zijn, dat de Bouwdienst in het kader van dit integrale projectbeheer hieraan ook de nodige bijdragen zal gaan leveren.

8.5 Projectomgeving

8.5.1 Directe projectomgeving

Voor de Bouwdienst bestaat de directe projectomgeving uit de principaal (de NV), Directie Zeeland en de aannemer (KMW). Voor een nadere omschrijving van deze hoofdstructuur van de projectorganisatie wordt verwezen naar paragraaf 3.2.1.

De Bouwdienst treedt namens de NV op als directie UAV en krijgt bovendien een aantal opdrachtgeverstaken gedelegeerd.

Op bepaalde punten werkt de Bouwdienst samen met directie Zeeland. Het gaat hierbij vooral om raakvlakken tussen de techniek enerzijds en de procedurele aspecten anderzijds.

Tevens dient hier opgemerkt te worden dat sommige medewerkers in beide organisaties een rol spelen:

- * De planningsdeskundige van het projectbedrijfsbureau Bouwdienst maakt tevens deel uit van het projectbureau van Directie Zeeland.
- * De disciplineleider "Overige kunstwerken en wegen", die in de projectorganisatie onder de Bouwdienstorganisatie ressorteert, hoort bij de lijnorganisatie van directie Zeeland.
- * De medewerker "managementondersteuning en communicatie" van de Bouwdienst maakt deel uit van de werkgroep Communicatie.

8.5.2 Indirecte projectomgeving

De Bouwdienst heeft niet alleen te maken met de NV, dir. Zeeland en de aannemer, maar ook met een aantal andere groeperingen die rechtstreeks invloed hebben op de voortgang van het project. Met de meeste daarvan voert de Bouwdienst nu al overleg, hetzij zelfstandig, hetzij met een of meer van de partners uit de directe projectomgeving.

De indirecte projectomgeving van de Bouwdienst wordt beperkt tot die groepen waar de Bouwdienst, vanuit haar projecttaak, een directe relatie mee heeft. Zo zijn in het onderstaand overzicht groepen als grondeigenaren of Gedeputeerde Staten, die wel het projectresultaat kunnen beïnvloeden, maar geen direct contact met de Bouwdienst hebben, buiten beschouwing gelaten.

1) Betrokken overheden

- * Provincie Zeeland
- * Gemeente Borsele
- * Gemeente Terneuzen

- * Ministerie V&W:
 - Accountantsdienst
 - Dir. Voorlichting

Hoofddirectie Waterstaat

- * BIZA
- * Waterschappen
- * Nutsbedrijven

Contact met de Bouwdienst via:

{ Werkgroep Communicatie
 { Overleggroep Veiligheid
 Ad-hoc deelname Bouwdienst
 aan bestuurlijk overleg

Controller Bouwdienst
 Werkgroep Communicatie

Werkgroep Communicatie

Overleggroep Veiligheid
 Ad.hoc: naar behoefte
 Ad.hoc: naar behoefte

2) Hulpdiensten

- * Brandweer
- * Politie
- * GGD

Contact met de Bouwdienst via:

Overleggroep Veiligheid
 idem
 idem

3) Technische relaties

* Tweede Heinoord-tunnel

* COB

* Onderzoeksinstellingen

Contact met de Bouwdienst
via:{ Gemeenschappelijke PT-leden
{ Bijpraatsessies PL's

Nog te leggen contacten

Inhuur van expertise

De communicatie van de Bouwdienst met groepen die geen directe invloed op het projectresultaat uitoefenen zoals brancheverenigingen, media en onderwijsinstellingen, komt aan bod in paragraaf 9.3 van dit plan (Communicatie).

9. Informatieplan

.....

9.1 Algemeen

Het informatieplan heeft als doel: het in beeld te brengen hoe in het project Westerscheldetunnel wordt omgegaan met informatiestromen van allerlei aard. Het accent ligt hierbij op de formele communicatie.

Informatie, die te maken heeft met de directe projectvoortgang wordt uitgewisseld in overlegstructuren (zowel intern als extern), voortgangsrapportages (communicatie met de principaal en bevoegd gezag), en via het projectbedrijfsbureau (PBB), dat als informatiecentrum voor de Bouwdienstprojectorganisatie fungeert. Stukken worden geregistreerd en gearchiveerd bij het projectbedrijfsbureau.

Daarnaast levert de Bouwdienst ondersteuning aan de werkgroep Communicatie, die zich bezig houdt met in- en externe projectcommunicatie (zie hoofdstuk 9.3).

9.2 Overlegstructuren

In paragraaf 9.2.1 en 9.2.2 zijn de formele overlegstructuren, waarin medewerkers van de Bouwdienst participeren, weergegeven. Overleg op de werkvloer met KMW, anders dan aangegeven in de hierna gedefinieerde overlegvormen, vindt veelal plaats op een informele basis. Hiervoor geldt, dat mondelinge afspraken binnen 24 uur schriftelijk dienen te worden vastgelegd. Zo niet, dan verliezen zij hun geldigheid.

Verslagen van overleggen, geïnitieerd door de Bouwdienstorganisatie, worden vastgesteld door middel van ondertekening door de voorzitter en bij besprekingen met de aannemer door de contractgemachtigde en de afgevaardigde van KMW.

9.2.1 Overlegstructuren geïnitieerd vanuit de Bouwdienst

* Projectteamvergadering

Doel:

Intern overleg van het projectmanagement en disciplineleiders Bouwdienst ten behoeve van een adequate projectbeheersing en afstemming tussen disciplines; tevens interne afstemming als voorbereiding op de bouwvergadering.

Frequentie:

eens per twee tot vier weken, afhankelijk van de behoefte; steeds voorafgaand aan een bouwvergadering

Deelnemers:

| | |
|---------------------------|------------------------------------|
| J. van den Hoonaard (vz.) | } projectmanagement |
| E.W. Worm (plv. vz.) | |
| H.A.C. Derksen | |
| H. Bos | |
| G. Kooijman | |
| P. Fournier | |
| J.D. Vlasblom | |
| F.W.J. van de Linde | |
| C.L. Rockx | |
| G.F. Breij | |
| | man. onderst./comm. - secretariaat |
| | hoofd projectbedrijfsbureau |
| | disc. tunnelbouw |
| | disc. installatietechniek |
| | disc. werktuigbouw |
| | disc. uitvoering |
| | disc. wegontwerp/kunstwerken |
| | kwaliteitsbegeleider |

ad hoc:

| | |
|--------------------|---------------|
| A. van Waterschoot | bureaumanager |
| H.J. Busschers | bedrijfszaken |

* **Bouwvergadering**

Doel:

Overleg tussen Bouwdienst en KMW over de uitvoering van het contract; eventuele knelpunten uit afstemmingsoverleggen en werkbesprekingen komen aan de orde, alsmede voortgang, financiën, kwaliteit, afwijkingen en organisatie. Er worden beslissingen genomen over contractuele zaken en geschilpunten.

Frequentie:

eens per vier weken

Deelnemers:

Bouwdienst

| | |
|---------------------|----------------------------------|
| J. van den Hoonaard | contractgemachtigde/dir. UAV |
| E.W. Worm | 2e contractgemachtigde/ dir. UAV |
| F.W.J. v.d. Linde | bijstaander dir UAV |
| H.A.C. Derksen | secretariaat |

ad-hoc:

Disciplineleiders PT-BD

KMW

J. Rottier
H. de Jonge

* **Werkbespreking**

Doel:

Overleg tussen Bouwdienst en KMW met betrekking tot de afstemming van de verschillende disciplines en raakvlakbeheersing; dient mede ter voorbereiding op de bouwvergadering.

Frequentie:

eens per vier weken (voorafgaand aan bouwvergadering)

Deelnemers:

Bouwdienst

| | |
|---------------------|------------------------------------|
| J. van den Hoonaard | contractgemachtigde/dir UAV |
| E.W. Worm | 2e contractgemachtigde/dir. UAV |
| G. Kooijman | disc. tunnelbouw c.a. |
| F.W.J. van de Linde | disc. uitvoering |
| C.L. Rockx | disc. wegen en overige kunstwerken |
| H.A.C. Derksen | secretariaat |

ad hoc:

| | |
|----------------|--|
| P. Fournier | |
| J.D. Vlasblom | |
| F. Brey | |
| H. Bos | |
| P. van Heteren | (coördinator planologie, grondverwerving en vergunningen uit projectorganisatie Zeeland) |

KMW

nog nader in te vullen

*** Afstemmingsoverleg****Doel:**

Technisch overleg tussen Bouwdienst en KMW met betrekking tot de disciplines tunneltechniek, werktuigbouw (TBM), installatietechniek, wegontwerp en kunstwerken. De discipline uitvoering zal in het algemeen worden geïntegreerd in de overleggen van andere disciplines. Het verslag wordt gemaakt door een medewerker van het betreffende disciplineteam.

Frequentie:

eens per vier weken

Deelnemers:

disciplineleider betreffende discipline met overige medewerkers van de disciplinegroep en/of disciplineleider(s) van andere discipline(s); disciplinemedewerkers van de zijde van KMW.

*** Overleg disciplinegroepen Bouwdienst**

Deze overlegstructuren zullen veelal een informeel karakter hebben. Van het overleg wordt een aandachtspunten- en actielijst of een verslag opgemaakt. Overleg vindt plaats wanneer er behoefte aan is. Binnen de disciplinegroepen worden hierover afspraken gemaakt.

Deelnemers:

leden disciplineteams onder voorzitterschap van de disciplineleider

*** Projectbedrijfsbureau-overleg****Doel:**

Afstemming activiteiten binnen het projectbedrijfsbureau Bouwdienst.

Frequentie:

eens per twee tot vier weken

Opmerking:

het PBB overlegt regelmatig (naar behoefte en op informele basis) met de projectbureaus van de NV Westerscheldetunnel en directie Zeeland; onderwerpen die hier aan de orde komen zijn o.a.: voorbereiding rapportages, toetsen van plannings, begrotingen e.d.

Deelnemers:

H. Bos (vz.)
A. van Waterschoot/H.M. Hubers
H. Busschers
J. v.d. Meer
N. Kralt
D. Ouwehand
S.M. Juta

ad hoc:

J. van den Hoonaard
E.W. Worm
H.A.C. Derksen
W.J. Hoogenraad
G.F. Breij
disciplineleiders

9.2.2 Overlegstructuren niet geïnitieerd vanuit de Bouwdienst

* Uitvoerend directeurenoverleg

Doel: Afstemming projectorganisatie op directieniveau

Frequentie:
eens per kwartaal

Deelnemers Bouwdienst:

| | |
|----------------------|------------------------|
| M.J. Olierook | HID |
| M.A.M. Beljaars(plv) | bevoegd gezag/hoofd DI |

ad hoc:

| | |
|---------------------|----------------|
| J. van den Hoonaard | Projectmanager |
| E.W. Worm | Projectmanager |

* Projectleidersoverleg

Doel: Bewaking en afstemming van activiteiten van de projectorganisatie op de staande organisaties, de behandeling van eventuele door de projectmanagers gesignaleerde problemen of knelpunten en de voorbereiding van het directeurenoverleg.

Frequentie:
eens per twee weken

Deelnemers Bouwdienst:

| | |
|---------------------|----------------|
| J. van den Hoonaard | Projectmanager |
| E.W. Worm | Projectmanager |

* Werkgroep Communicatie

Doel: Ontwikkeling en uitvoering van het communicatiebeleid.

Frequentie:
eens per maand of vaker

Deelnemers Bouwdienst:

| | |
|-------------------|--------------------|
| H.A.C. Derksen | Man.onderst./comm. |
| H.T.A. Schuurmans | Proj.voorl./comm. |

Opmerking:

H.T.A. Schuurmans maakt geen deel uit van de projectorganisatie, maar fungeert als adviseur vanuit de Bouwdienst.

* **Overleggroep Veiligheid**

Doel:

Overleg over de veiligheidsaspecten m.b.t. de Westerscheldetunnel

Frequentie:

eens per maand

Deelnemers Bouwdienst:

| | |
|-------------------|-----------------------------|
| E.W. Worm | Projectmanager |
| G. Kooijman | Disciplineleider Tunnelbouw |
| J. Hoeksma | Veiligheidsspecialist |
| nader te benoemen | PD-medewerker |

* **Werkgroep Beheer en Onderhoud**

Doel:

Nader in te vullen

Deelnemers Bouwdienst:

| | |
|-------------|--------------------------------------|
| G. Kooijman | Disciplineleider Tunnelbouw c.a. |
| P. Fournier | Disciplineleider Installatietechniek |
| t.z.t. | PD-medewerker |

9.3 Communicatie

De omgeving van het project Westerscheldetunnel heeft veel invloed op het behalen van het projectresultaat.

Communicatie is geen doel op zich, maar een middel om begrip, vertrouwen en medewerking van die omgeving te krijgen. Naast het verkrijgen van *draagvlak* kan de communicatie rond dit grote, aansprekende project bijdragen tot de *profilering* van alle bij het project betrokken partijen. Zo kan de Bouwdienst via de Westerscheldetunnel bekendheid geven aan haar rol en functie binnen V&W als modern overheidsingenieursbureau dat oog heeft voor meer dan techniek alleen.

Projectcommunicatie sorteert het meeste effect als er planmatig en vanuit een bepaalde visie mee om wordt gegaan. Een integrale aanpak, waarbij alle bij het project betrokken partijen samen het communicatiebeleid uitzetten, voorkomt dubbel werk/afstemmingsproblemen en zorgt ervoor dat het project één gezicht naar buiten heeft.

Werkgroep Communicatie

Op dit moment neemt de Bouwdienst deel aan een werkgroep Communicatie met vertegenwoordigers van vrijwel alle partijen die direct bij het project betrokken zijn, te weten:

- * NV Westerscheldetunnel i.o. (vz.)
- * Dir. Zeeland
- * Provincie
- * Ministerie V&W (dir. Voorlichting)
- * Hoofddirectie Waterstaat

KMW gaat ook deel nemen aan deze werkgroep.

De werkgroep Communicatie ontwikkelt een integraal communicatiebeleidsplan voor de Westerscheldetunnel.

Parallel daaraan zijn een aantal acties opgestart die niet kunnen wachten op het gereed komen hiervan. Het betreft o.a. het ontwerpen van een huisstijl en het maken van een artist impression.

Hieronder wordt een korte indruk gegeven van de strekking van het communicatiebeleidsplan:

Imago

De projectorganisatie Westerscheldetunnel streeft het volgende imago na: open, eerlijk, toegankelijk, direct anticiperend en dynamisch waarbij een zorgvuldig evenwicht gezocht zal worden tussen techniek, veiligheid en milieu bij het realiseren van de projectdoelstellingen.

Afbakening

De communicatie in het communicatiebeleidsplan betreft niet de formele interne projectcommunicatie zoals beschreven in het PPG van 26 juli en in paragraaf 9.2 (Overlegstructuren) van dit plan, maar de informele interne en externe communicatie rond het project.

Communicatiedoelstellingen

De NV wil zich vooral richten op de communicatie, voorzover die voor de NV en de realisatie en exploitatie van het project van belang is. Thema's als b.v. 'ondergronds bouwen' of de profilering van V&W/De Bouwdienst worden daarbij niet meegenomen. Dit betekent dat V&W/RWS c.q. de Bouwdienst waar nodig aanvullende acties moeten ondernemen om het eigen belang te dienen, voorzover dat niet samenvalt met het belang van de NV.

Wat de NV wil bereiken met communicatie is bepaald op grond van een analyse van de projectomgeving waarbij gekeken is welke partijen welke belangen hebben en hoe groot de invloed van die partijen op het project is.

Voor de communicatie vanuit het project ziet de NV als belangrijkste communicatiedoelstellingen:

- 1) Medewerking intern (Bouwdienst, Directie Zeeland, KMW, NV)
- 2) Medewerking van de omgeving, te onderscheiden in:
 - a) "Den Haag"
 - b) regionale partijen (landeigenaren, gemeenten etc. etc.)
- 3) Aantrekken van potentiële klanten
 - a) regionaal
 - b) landelijk/internationaal (België etc.)

Daarnaast zijn er nog andere doelstellingen te onderscheiden die ook legitiem zijn als b.v. promotie van ondergronds bouwen, bevordering economie Zeeland, profilering aannemer en overheid etc. etc. (= communicatie rond het project).

Diverse trekkers binnen het project kunnen initiatieven ontplooiën t.b.v. deze afgeleide doelstellingen, al of niet in samenwerking met de NV.

De NV coördineert de afstemming van de communicatie rond het project met alle partijen.

Communicatiedoelstellingen en strategie per doelgroep (hoe?)

In de werkgroep wordt een communicatiestrategie per doelgroep uitgewerkt om de communicatiedoelstellingen te bereiken.

Hierbij wordt antwoord gegeven op de vragen: wie, waarover (= boodschap), wanneer en hoe (middelen/vorm).

Een aantal mijlpalen uit de projectplanning zoals de opening vragen in ieder geval om speciale communicatieve aandacht. Een concreet actieplan met middelen incl. tijdsplanning moet nog worden ingevuld met naast de activiteiten rond deze mijlpalen ook aandacht voor basisactiviteiten als:

- continue persvoorlichting
- draaiboek 'communicatie in geval van calamiteiten'
- etc. etc.

Voor wat betreft de Bouwdienst zal het accent liggen op activiteiten op het gebied van technische communicatie. Hierbij valt te denken aan het opbouwen van contacten met technisch geïnteresseerden (b.v. universiteiten), het publiceren van technische artikelen, het ontwikkelen van technisch voorlichtingsmateriaal, het houden van lezingen, vastleggen van interne wetenswaardigheden voor het nageslacht (technische, organisatorische, financiële, kwaliteitsproblemen en oplossingen), etc. etc.

Organisatie

De eindverantwoordelijkheid voor de communicatie ligt bij de NV WST i.o. Qua organisatie wordt gedacht aan een beleidsvoorbereidende groep en een stuurgroep onder voorzitterschap van de NV (coördinerend integraal communicatie-overleg). De uitvoering van de communicatie kan door alle betrokkenen plaatsvinden.

Financiën

Er is een centraal communicatiebudget dat beheerd wordt door de NV Westerscheldetunnel i.o.

Kwaliteit

Om te kunnen evalueren of alle communicatie-inspanningen het gewenste resultaat hebben, zullen er geregeld metingen plaatsvinden om te kijken in hoeverre de communicatiedoelstellingen gehaald worden. Bij tegenvallende resultaten zullen er extra acties worden gepland. Naast deze metingen zullen er ook geregeld voortgangsrapportages op het communicatiebeleidsplan verschijnen.

9.4 Informatie/Organisatie-matrix

In de Informatie/Organisatie-matrix zijn de specifieke bevoegdheden van de project- en lijnfunctionarissen vastgelegd.

Het gaat hierbij om bevoegdheden op het gebied van (het voorbereiden van) beslissingen en de routing van daarbij benodigde documenten.

9.4.1 Informatie/organisatie matrix: fase ontwerp en voorbereiding bouw

| Document | Functie | HAH | opdracht gever BD | Bevoegd gezag | proj. man. | PBB | Staf- bureau kwali- teit | disci- plin- nes | Dir. Zee- land | NV | KMW |
|--|---------|-----|----------------------|------------------|---------------|----------------|-----------------------------------|------------------------|----------------------|---------------------|-------------|
| Prospectmelding | | 2,4 | | 2 | 1,7 | 5,10 | 2 | 6 | | | |
| Aanbieding(formele projectopdracht) | | | | 0,3,9 | 1,2,7 | 5,10 | 2 | 6 | | 4, 6 | |
| Projectplan - eisen aan opdracht resultaat - plan van aanpak - activiteitenplan - capaciteitsplan - financieel plan - produktkwaliteits- plan - informatieplan - organisatieplan | | | | 4,9 | 0,1,3,7 | 5,10 | 2,6 | 2,6 | 2,6 | 4, 6 | |
| Overeenkomst KMW Bijlagen: -Referentie Rvw Boortunnel -Nota basisgegevens 95/96 -Procedure nota 95 -Projectbeschrijving -Basisontwerp -Leidraad UAV -Kwaliteitshandboek KMW -Procedure handboek KMW | | | | 2,3,6 | 1,2,6,7 | 2,5,10 | 2,6 | 2,6 | | 2, 4, 9, 6 | 2,4,9, 6 |
| Toetsingsplan inkoop KMW -DL tunnelbouw -DI installatie techniek -DI werktuigbouw -DI wegen en overige kunstwerken -DL Uitvoering | | | 4 | 6 | 0,3,6,9 | 5,10 | 1,2,6, 7 | 1,2,6 ,7 | | 6 | |
| Lijst met risicopunten - tijd - capaciteit - financien - techniek (lko/lke) - organisatie - informatie - milieu en/of veiligheid | | | | 6 | 0,3,4,9 | 1,2,7,5, 10 | 1,2,6, 7 | 1,2,6 ,7 | | 6 | |
| Voortgangsrapportages | | 6 | | 2,6 | 0,2,3,7, 9 | 1,5,10 | 1,2,6 | 1,2,6 | | 4, 6 | |
| Detailplanning | | | | 4,6 | 0,3,6,7, 9 | 1,2,5,10 | 2,6 | 2,6 | 2,6 | 2, 6 | |

| Document | Functie | HAH | opdracht gever BD | Bevoegd gezag | proj. man. | PBB | Staf- bureau kwali- teit | disci- pli- nes | Dir. Zee- land | NV | KMW |
|--|---------|-----|----------------------|------------------|---------------|--------------|-----------------------------------|-----------------------|----------------------|---------|--------------------------|
| Te toetsen documenten KMW -Projectkwaliteitsplan -Deelkwaliteitsplan -Detailontwerpen - Deeluitvoeringsplannen -Deelkeuringsplannen -Algemeen tijdschema -Bewijsdocumenten | | | | | 4,9 | 2,5,8, 10 | 2,3,6 | 2,3,6 | | | 0,1,2, 7,8,9, 10 |
| Acceptatie documenten | | | | 6 | 0,2,3,4 | 2,5,9,10 | 1,2,6, 9 | 1,2,6 ,9 | | | 7,8,9, 10 |
| Toetsingsplan BD | | | 4 | | 0,3,9 | 1,2,5,10 | 1,2,6, 7 | 1,2,6 ,7 | | | |
| Veiligheidsgezondheidsplan KMW | | | | 2,6 | 4 | 5,10 | 2,6 | 2,6 | | 6 | 0,1,2, 3,5,7, 9,10 |
| Evaluatie contractvormingsfase | | | 0,4 | 2,6 | 1,2,3 | 1,5,10 | 1,2,6 | 1,2,6 | | | |
| Bewijsdocument prestatieverklaring | | | 6 | 2,6 | 2,3 | 1,2,5,10 | 1,2,6 | 1,2,6 | | | 6,7, 10 |
| Afwijkingsrapport begeleiding contractuitvoering | | | 4 | 2,6 | 2,3 | 1,5,10 | 2,6,7 | 0,1,2 ,6,7, 9 | | | |
| Contractmutatie-formulieren | | | 4 | 2,6 | 0,1,2,3, 9 | 2,5,10 | 2,6 | 2,7 | | 4, 6 | 6,7,9, 10 |
| Evaluatie contr. realisatie (det.ontw.fase) | | | 0,4 | 2,6 | 1,2,3 | 1,5,10 | 1,2,6 | 1,2,6 | | 6 | |

Legenda:

0 = initiëren, 1 = opstellen, 2 = toetsen, 3 = autoriseren, 4 = beslissen, 5 = distribueren, 6 = kopie ontv, 7 = actienemen, 8 = inspecteren, 9 = verifiëren, 10 = archiveren.

9.4.2 Contractvorming

Voor het contract met de aannemer KMW is deze procedure ten tijde van het verschijnen van dit plan reeds doorlopen. Voor in de loop van het project aan te trekken advies-, onderzoeks- en ingenieursbureaus moeten echter wel deze documenten worden opgesteld, voor zover de financiële of andere omstandigheden dat voorschrijven.

Met verschillende soorten inkoopopdrachten wordt als volgt omgegaan (zie ook Elementair 2.0 UI301):

- Voor bedragen onder de f 250 kan een losse opdracht mondeling worden verstrekt;
- Vanaf f 250 tot f 100.000 wordt met opdrachtbonnen gewerkt. Afhankelijk van het bedrag worden hieraan verschillende voorwaarden verbonden;
- Vanaf f 100.000 of onder andere (specifieke) omstandigheden dient een contract te worden gesloten.

9.5 Voortgangsrapportages

Om een duidelijk overzicht te krijgen en te houden over de voortgang van de werkzaamheden die verricht worden inzake het ontwerp en de uitvoering wordt periodiek (maandelijks) een voortgangsrapport samengesteld (**A-rapportage**). Deze rapportage wordt gebruikt ter informatie van het bevoegd gezag en de principaal.

Enmaal per kwartaal rapporteert de projectmanager aan de principaal (**B-rapportage**). Deze rapportage dient tenminste de volgende onderdelen te bevatten:

- het actuele overall-tijdschema met daarop aangegeven de voortgang;
- de personeelsinzet en eventuele uitbestedingen;
- eventuele knelpunten;
- de in het komende halfjaar te nemen bestuurs- en beleidsbeslissingen;
- de verrichte betalingen en lopende verplichtingen;
- het verwachte kredietgebruik voor het lopende jaar en de daaropvolgende jaren gerelateerd aan het beschikbare budget;
- eventuele afwijkingen tussen het tijdschema en het betalingsschema;
- de resultaten van kwaliteitsaudits, zowel intern als bij de aannemer, alsmede de voor het komende halfjaar geplande audits.

Tweemaal per jaar dient een rapportage plaats te vinden in het kader van de "Controle Grote Projecten" (**C-rapportage**). Deze rapportage gebeurt door de principaal, waarbij gebruik moet kunnen worden gemaakt van de kwartaalrapportages van de projectmanager.

De rapportages van de projectmanager dienen op het bovenstaande afgestemd te zijn, d.w.z. per 1 januari en 1 juli een rapportage met een verslag over het voorafgaande halfjaar en per 1 april en 1 oktober met een verslag over het voorafgaande kwartaal.

De rapportages zullen in principe binnen 14 dagen na het verstrijken van de betreffende rapportageperiode beschikbaar moeten zijn.

Voor de diverse, bij het project betrokken, organisaties zal de overleg- en rapportagecyclus in een rapportageschema worden vastgelegd.

Over de voortgangsrapportages aan de NV zal, voor wat betreft de vorm en inhoud, nog nader overleg tussen Bouwdienst en NV Plaatsvinden.

9.6 Projectregistratie en archivering

9.6.1 Inleiding

Tot 1 juli 1996 zijn stukken aangaande de Westerscheldetunnel gearchiveerd bij de Provincie Zeeland. Stukken van vóór die datum zijn slechts waar nodig opgenomen in het centrale archief dat vanaf 1 juli 1996 wordt bijgehouden bij de Bouwdienst.

Het centrale archief vanaf 1 juli 1996 bevindt zich bij het Projectbedrijfsbureau van de Bouwdienst in Utrecht.

Bij dir. Zeeland wordt gewerkt met een ander archiveringssysteem. Documenten, afkomstig van dir. Zeeland en documenten die alleen daarheen worden gestuurd, worden door de medewerkers van projectbureau Zeeland naar het PBB gestuurd en in het systeem van de Bouwdienst onder een eigen documentnummer ingeboekt en gearchiveerd.

Behalve de reguliere documentenstroom is er ook sprake van door de aannemer geleverde produkten ter toetsing/acceptatie. De eerste stroom wordt beheerst via het basisarchief. Voor de tweede stroom is een bewakingsarchief opgezet.

9.6.2 Basisarchief

Ingekomen documenten

Alle documenten komen binnen bij het Projectbedrijfsbureau, ook als ze aan een bepaalde medewerker gericht zijn. Projectdeelnemers, die rechtstreeks documenten ontvangen, sturen dit door naar het Projectbedrijfsbureau ter archivering.

De archiefbeheerder (of de administratief medewerker) voorziet ingekomen documenten van een stempel "datum ingekomen", codeert ze (zie "Documentcodering") en verspreidt ze met een interne verzendlijst, waarbij het origineel in het archief komt. Een voorbeeld van een verzendlijst is opgenomen als bijlage II.

Uitgaande documenten

Opstellers van documenten vragen een documentnummer aan bij de archiefbeheerder. Vervolgens vermelden zij:

- * op elke pagina en op het voorblad:
 - het volledige documentnummer;
 - status en versienummer;
 - initiatiedatum;

- * op het voorblad, op elke pagina of beide:
 - naam opsteller;
 - aantal pagina's;
 - eventuele geadresseerde(n);
 - titel en ondertitel van het document;
 - PBMS-code (2680).

Opstellers kunnen desgewenst een blanco standaarddocument digitaal toegezonden krijgen door de medewerkers van het PBB, met, indien nodig, een schriftelijke of mondelinge toelichting. Hierna kan het document via het projectbedrijfsbureau verzonden of d.m.v. een interne verzendlijst verspreid worden, waarbij een afschrift in het archief komt.

Versie/status

Nieuwe conceptversies krijgen hetzelfde nummer onder vermelding van de conceptdatum en opsomming van de vervallen concepten. De vervallen concepten blijven wel in het archief, maar worden na afloop van het project of na afloop van een fase in het project vernietigd, ter beoordeling door de archiefbeheerder in overleg met een projectmanager en/of de betrokken disciplineleider. De definitieve versie krijgt ook hetzelfde nummer. Wijzigingen op een definitieve versie krijgen een nieuw nummer, waarbij het documentnummer van het betreffende document vermeld wordt.

Digitale registratie

De gegevens van de documenten worden geregistreerd in een RapidFile-bestand (BASIS.RPD). Dit bestand kan worden ingekeken door alle medewerkers van de afdeling Tunnelbouw van de Bouwdienst. Hierin kunnen documenten worden opgezocht met behulp van een bijbehorende handleiding (zie bijlage). Alleen de medewerkers van het projectbedrijfsbureau kunnen documentgegevens in het bestand wijzigen.

Registratielijsten en uitleenbeleid

In de archiefmappen zitten registratielijsten van de documenten in die map. Bovendien ligt op het projectbedrijfsbureau een volledige registratielijst ter inzage.

Slecht bij uiterste noodzaak worden stukken uitgeleend. Dit wordt geregistreerd door middel van een uitleenlijst, waarop naam en paraaf van de lener, datum en documentnummer dienen te worden vermeld. Niet-vertrouwelijke stukken mogen gekopieerd en vervolgens onmiddellijk weer op de juiste plaats ingevoegd worden.

Vertrouwelijke stukken

Vertrouwelijke stukken worden opgeborgen in een aparte map in een brandvrije afgesloten kast. In het archiefbestand wordt dit in het opmerkingenveld vermeld. Op de desbetreffende plaats in de niet-vertrouwelijke map wordt een blad tussengevoegd met de documentgegevens (zie bijlage III).

Vertrouwelijke stukken zijn:

- ramingen;
- aanbiedingen en overige gegevens over de selectieprocedures van opdrachtnemers;
- auditrapporten;
- persoonlijk geadresseerde vertrouwelijke documenten;
- curricula vitae;
- bankgaranties;
- documenten die door de opsteller of de projectmanager als vertrouwelijk worden aangemerkt.

Vertrouwelijke documenten worden beperkt en gecontroleerd verspreid. Eventuele belanghebbers, anders dan de geadresseerde, ontvangen een kopie van de verzendlijst en kunnen bij de archiefbeheerder om inzage vragen.

Documentcodering

Het documentnummer van het basisarchief bestaat uit:

- voorloopcode (WOVBD);
- dossieraanduiding (T, P, I, C, A of een combinatie);
- documentsoort;
- volgnummer (bevat jaartal).

Volnummers

Per jaar wordt gewerkt met één enkele reeks volgnummers.

Indeling

De dossierindeling conform Elementair 2.0 (zie onder) maakt het mogelijk om na beëindiging van het project de dossiers direct over te dragen aan het semi-statisch archief. Fysiek worden de stukken ingedeeld in dossiers en daarbinnen in documentsoort. Hoort een stuk in twee dossiers, dan wordt het in één van die twee opgeborgen en in het andere dossier op de overeenkomstige plaats wordt een blad tussengevoegd met de documentgegevens en de vermelding van de vindplaats van het document. Na afloop van het project worden deze bladen vervangen door gelijklopende kopieën van het origineel.

Dossiers (Gebaseerd op checklist CL DOCA uit Elementair 2.0)

| | | |
|---|-------------------------------|--|
| T | Technisch/inhoudelijk dossier | tekeningen, berekeningen, ontwerpnota's, deelresultaten, documenten betreffende procedurele aspecten (vergunningen, verzekeringen, planologie, grondverwerving) |
| P | Projectbeheersingsdossier | beslis- en beheersdocumenten, voortgangsrapportages, documenten betreffende het projectmanagement van de <u>gehele</u> projectorganisatie (NV, dir. Zeeland, Bouwdienst) |
| I | Dossier Contractzaken | inkoopdossier: documenten, betrekking hebbende op de voorbereiding van inkoop tot en met de opdrachtbrief |
| C | Dossier Contractgemachtigde | dossier begeleiding uitvoering contract: documenten, betrekking hebbende op de uitvoering van een contract of overeenkomst, na verzending van de opdrachtbrief |
| A | Algemeen | stukken die tijdens of kort na afronding van het project vernietigd kunnen worden; documentatie die niet specifiek betrekking heeft op het project |

Documentsoorten

| | | | |
|-----|-----------------------|-----|---|
| ovk | overeenkomst/opdracht | pla | planning |
| bri | inkomende brief | vsl | verslag |
| bru | uitgaande brief | rap | rapport |
| mem | memo/notitie | mai | e-mail/Route400 boodschappen |
| tek | tekening | sdb | document volgens SDB (Elementair 2.0) |
| rek | berekening | ove | overig/schema/standaardformulier |
| fax | fax | lst | lijst, bijvoorbeeld lijst van ingekomen stukken |

In het bestand vast te leggen gegevens

documentnummer auteur
geadresseerde(n) datum ingekomen/verzonden
titel/omschrijving afschrift aan
initiatiedatum tweede kenmerk
betrokken discipline(s)
opmerkingen, bijvoorbeeld: versie/status; nummer/omschrijving bijlagen

Digitale bestanden

De archiefbeheerder draagt zorg voor een accuraat beheer van archiefbestanden en digitale documenten. De gegevens in de archiefbestanden kunnen alleen worden gewijzigd door medewerkers van het projectbedrijfsbureau Bouwdienst. Overige medewerkers kunnen de bestanden wel inkijken.

9.6.3 Archiefbeheerder

De archiefbeheerder voor het project Westerscheldetunnel is de bureaumanager PBB. Bij afwezigheid wordt deze vervangen door de administratief medewerker PBB (voor beslissingen door het hoofd PBB).

Taken archiefbeheerder

- uitgifte documentnummers
- registratie documenten
- toetsing van documenten op volledigheid (voor zover mogelijk) en toegankelijkheid
- toetsing van digitale documenten op verminking
- archivering van documenten
- uitlening en bijhouden uitleenadministratie
- distributie van documenten conform het informatieplan en op verzoek, met uitzondering van vertrouwelijke stukken
- schonen van het archief met inachtneming van vigerende vernietigingslijsten
- registratie van schoning

9.6.4 Bewakingsarchief

Over toetsingsprocedures wordt tevens, vooral op het inhoudelijke vlak, verwezen naar het produktkwaliteitsplan, inclusief de daarvan deel uitmakende toetsingsplannen.

In het contract met de aannemerscombinatie is vastgelegd dat de Rijkswaterstaatmedewerkers na ontvangst van de documenten 20 werkdagen hebben om deze te toetsen. Indien hiervoor meer tijd nodig is, dient de Bouwdienst de aannemer daarvan binnen 10 werkdagen met redenen omkleed op de hoogte te stellen. De procedure voor het administratieve deel van de toetsingsprocedure is beschreven in bijlage VII.

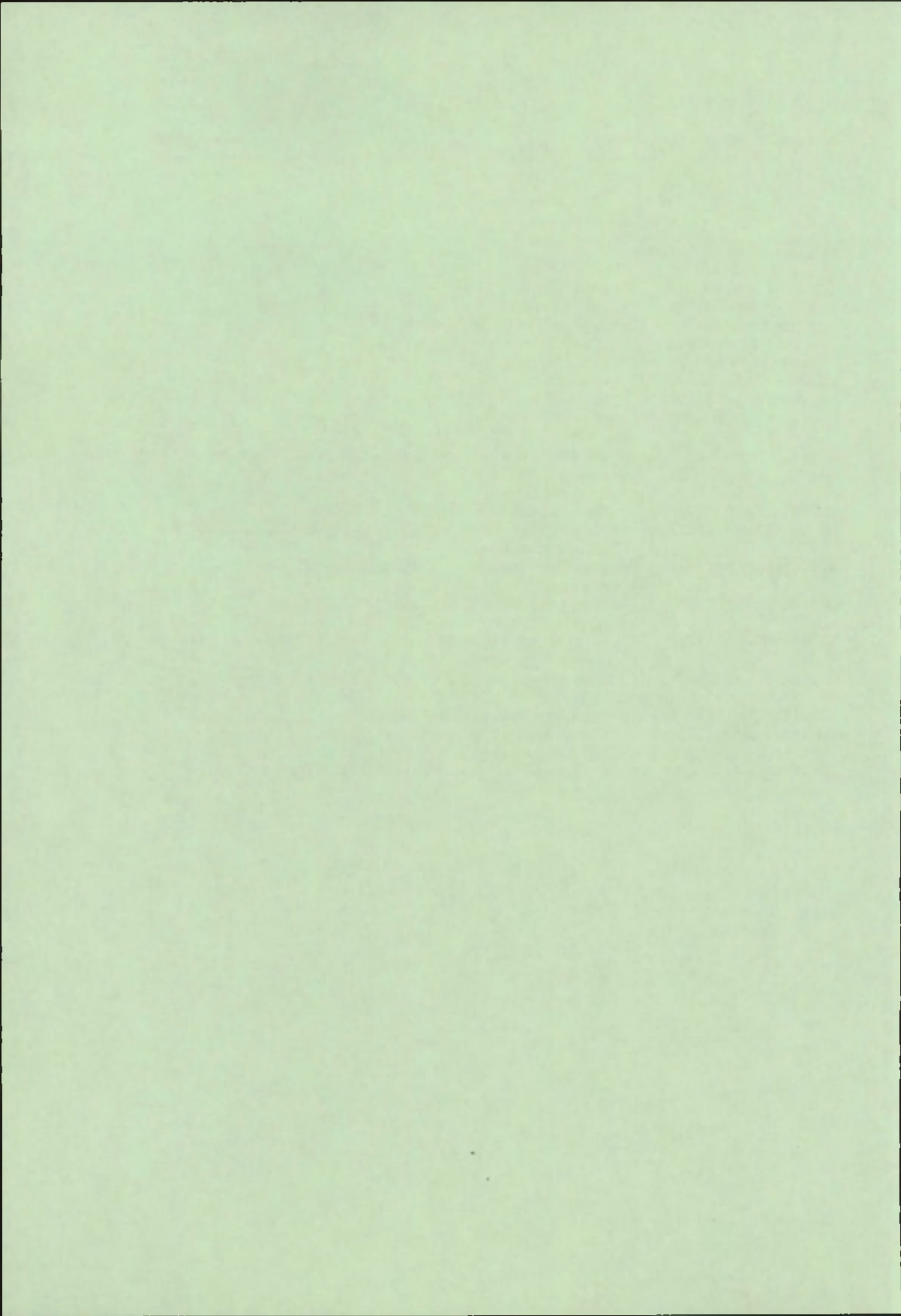
BIJLAGEN:

- I Lijst van relevante documenten
- II Afwijkingsrapport projectopdracht
- III Belangrijkste rolprofielen
- IV Hoofdlijnen Elementair
- V Verzendlijst WOVBD-documenten
- VI Blad "Vertrouwelijk document"
- VII Toetsingsbrief
- VIII Handleiding archiveringsbestanden RapidFile
- IX Bereikbaarheid medewerkers Projectorganisatie BD
- X Toetsingsprocedure-administratief gedeelte



Lijst van relevante documenten

| | |
|--------------------|--|
| WOVBD-P-sdb-960015 | Prospectmelding |
| WOVBD-P-sdb-960024 | Projectaanbieding |
| WOVBD-P-sdb-960002 | Plan van Aanpak Detailontwerpfase |
| WOVBD-P-sdb-960042 | Plan van Aanpak Voorbereidingsfase |
| WOVBD-P-sdb-960087 | Financieel plan |
| WOVBD-P-sdb-960090 | Informatieplan |
| WOVBD-P-sdb-960195 | Organisatieplan |
| WOVBD-P-sdb-960300 | Projectplan |
| WOVBD-P-rap-960019 | Procedurenota totstandkoming WOV (Bijlage C; Fasenovereenkomst) |
| WOVBD-T-rap-960053 | Nota Basisgegevens 1995 (Bijlage 2; Ontwerp- en bouwovereenkomst) |
| WOVBD-I-rap-960098 | Rapportage Beoordeling Aanbieding D |
| WOVBD-T-rap-960137 | Referentie Randvoorwaarden Boortunnel 1995 (Bijlage 1; Ontwerp- en bouwovereenkomst) |
| WOVBD-I-rap-960198 | Procedurehandboek KMW (Bijlage 6; Ontwerp- en bouwovereenkomst) |
| WOVBD-I-rap-960199 | Kwaliteitshandboek KMW (Bijlage 6; Ontwerp- en bouwovereenkomst) |
| WOVBD-I-ovk-960084 | Ontwerp- en bouwovereenkomst HW-96071 (Bijlage A; Fasenovereenkomst) |
| WOVBD-I-ovk-960117 | Onderhoudsovereenkomst HW-96072 (Bijlage B; Fasenovereenkomst) |
| WOVBD-I-ovk-960119 | Fasenovereenkomst HW-96070 |
| WOVBD-T-ovk-960138 | Aanbieding D ("De Kist") |
| WOVBD-I-ovk-960147 | Tussencontract Provincie-KMW |
| WOVBD-A-ovk-960324 | Bestuursovereenkomst Westerscheldetunnel Provincie-Rijk |



Afwijkingsrapport proces opdrachtacceptatie
Westerscheldetunnel

WOVBD-P-SDB-960435
(SDB code 105)

Documentnummer: WOVBD-P-SDB-960435
Datum: 20 augustus 1996
PBMS nummer: 2680
Opsteller: M.H.Marell

Prospectidentificatie

Prospectmelding : Document WOVBD-P-SDB-960015
Projectcode : 2680
Projectnaam : Westerscheldetunnel
Principaal : NV Westerscheldetunnel.
Projectdirecteur : ir. M.Buis

Bouwdienst

Opdrachtgever : ir. M.A.M. Beljaars
Bevoegd Gezag : ir. M.A.M. Beljaars
Projectmanagement : ir. J. van den Hoonaard; ir. E.W. Worm

Omschrijving van de afwijking

Volgend op de Prospectmelding van het onderhavige project is op 26 februari 1996 een Projectaanbieding opgesteld die ter goedkeuring aan de Principaal is voorgelegd. Formeel heeft de Principaal hieraan nog geen goedkeuring verleend. In afwijking van Elementair is de Bouwdienst zonder formele opdrachtacceptatie (Elementair proces 100) reeds bezig het project te realiseren (Elementair proces 200).

Oorzaak van de afwijking

Pas gedurende een relatief korte periode van de tijd waarin aan het project Westerscheldetunnel wordt gewerkt, wordt er door de Bouwdienst volgens Elementaire wijze aan meegewerkt. Vóór deze periode trad de Bouwdienst echter al op als technisch adviseur van de voormalig opdrachtgever van het project, de Provincie Zeeland. Sinds de overname van het opdrachtgeverschap door een private onderneming, de NV Westerscheldetunnel i.o., zal de Bouwdienst het deelproject " Aanleg tunnel c.a. gaan invullen (e.e.a. conform de bijbehorende Prospectmelding).

Door de eerdere betrokkenheid van de Bouwdienst in het project was het aanvankelijk moeilijk zo niet onmogelijk de werkzaamheden alsmede de organisatiestructuur van het projectteam in het kader van Elementair tot in detail af te bakenen en te omschrijven. Dit heeft geleid tot een Projectaanbieding die reeds bij uitgave achterhaald was.

Verder was (en is) de organisatiestructuur van de Principaal sterk aan veranderingen c.q. specificering onderhevig. Hierdoor was ook de relatie tussen Principaal en de Bouwdienst vooralsnog niet eenduidig.

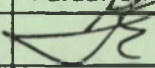
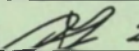
Een en ander heeft ertoe geleid dat tot op de dag van vandaag nog geen officiële autorisatie van de Elementaire documenten heeft plaatsgevonden, hoewel hierover informeel overeenstemming tussen beide partijen bestaat.

Omschrijving van de consequenties

Het ontbreken van voornoemde autorisatie heeft tot gevolg dat er door de Bouwdienst zonder formele opdrachtacceptatie aan het project Westerscheldetunnel gewerkt wordt.

Voorgestelde maatregelen

Voorgesteld wordt om hierbij een interne BD- opdracht vanuit het bevoegd gezag te verlenen, om te voorkomen dat de Bouwdienst nog langer zonder opdracht werkt. Op korte termijn zal dan door middel van een contract, dat inmiddels reeds ten behoeve van de samenwerking tussen de Bouwdienst en de Principaal opgesteld wordt, de opdracht geformaliseerd worden.

| AUTORISATIE | | |
|----------------|---------------------|--|
| Functie | Naam | Paraaf, en datum |
| Projectmanager | J. van den Hoonaard |  23-08-'96 |
| Bevoegd gezag | M.A.M. Beljaars |  21-8-'96. |

Belangrijkste rolprofielen

- **PRINCIPAAL**

Treedt op als externe opdrachtgever voor Bouwdienst-projecten.
Beslist over de eisen aan het opdrachtresultaat, het plan van aanpak en de beheersdocumenten (samen het projectplan).
Beslist over de acceptatie van afwijkingen tijdens de opdrachtrealisatie.
Accepteert het resultaat van de gerealiseerde opdracht.

- **OPDRACHTGEVER (intern BD)**

Komt in beeld wanneer het ten behoeve van het project noodzakelijk is om diensten in te kopen. Is in dit kader verantwoordelijk voor een rechtmatige financiële afwikkeling van contracten met derden.
Krachtens het vigerende contractenmandaat is deze taak gemandateerd aan de hoofden van de hoofdafdelingen en (tot bepaalde bedragen) aan projectleiders en (evt.) andere functionarissen.

- **BEVOEGD GEZAG**

Het bevoegd gezag fungeert voor opdracht van principalen als interne opdrachtgever binnen de Bouwdienst en als contractant naar de principaal. Hij is als zodanig formeel eindverantwoordelijke voor de afhandeling van opdrachten en projecten en geeft leiding aan de projectmanager.

Het bevoegd gezag voorziet de projectmanager van voldoende mogelijkheden om de opdracht uit te voeren door middel van het bekrachtigen van de afspraken tussen de projectmanager en de lijn over capaciteit.

- **PROJECTMANAGER**

De taak van de projectmanager is het uitvoeren van de opdracht van de principaal: het project, binnen de randvoorwaarden zoals deze zij overeengekomen met de principaal en het bevoegd gezag.

De projectmanager geeft leiding aan de leden van het projectteam en rapporteert regelmatig aan de principaal en het bevoegd gezag over de voortgang van het project.

- **DISCIPLINELEIDER**

De disciplineleider is verantwoordelijk voor de toelevering en inhoudelijke kwaliteit van zijn discipline-activiteiten.

Hij maakt deel uit van het projectteam, rapporteert aan de projectmanager en geeft leiding aan de leden van zijn disciplinegroep.

- **CONTRACTGEMACHTIGDE**

De contractgemachtigde houdt als vertegenwoordiger van de opdrachtgever, toezicht op de uitvoering van een contract. De contractgemachtigde ziet toe op de naleving van het contract en is verantwoordelijk voor de betrouwbaarheid en controleerbaarheid van de contractadministratie.

Bij UAV-contracten treedt de contractgemachtigde op als "directie-UAV"



Hoofdpijnen Elementair

Het (deel)project "Aanleg Westerscheldetunnel c.a." zal door de Bouwdienst worden gerealiseerd op basis van het Kwaliteitssysteem Elementair.

De uitgangspunten zijn:

- * Verantwoordelijkheden en bevoegdheden daar leggen in de organisatie waar het kan: ruimte voor eigen initiatief en creativiteit met verantwoordelijkheidsbesef, dus ook: Afspraak is afspraak.
- * Goede balans tussen de rechtmatigheid en doelmatigheid: geest achter de regel is belangrijker dan de regel zelf.
- * Eerst denken dan doen; handelen motiveren en vastleggen; aanspreken op handelen; fouten maken moet kunnen, zolang we er maar van leren.

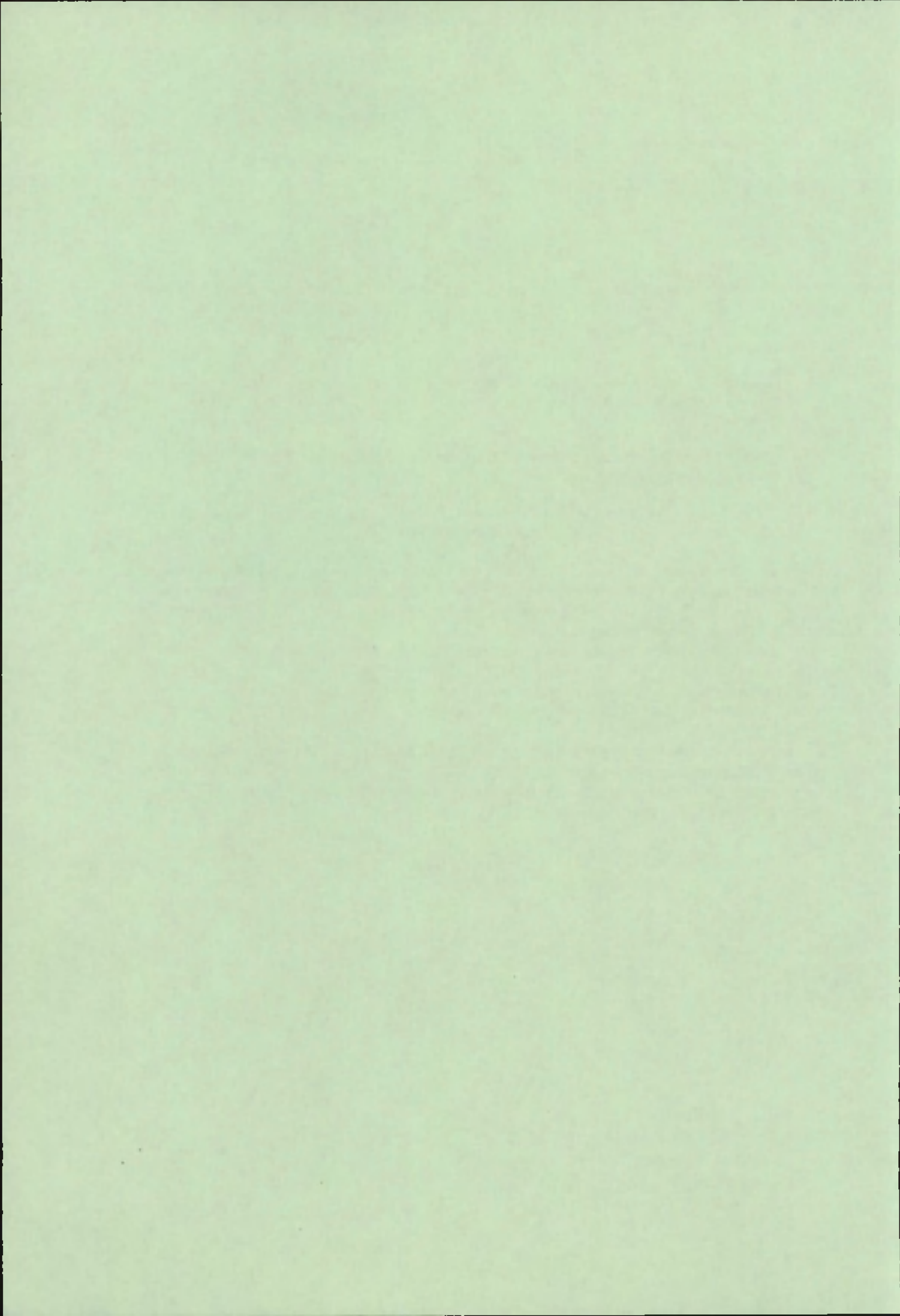
De elementaire werkwijze van de Bouwdienst is beschreven in een negental processen. Deze negen processen zijn weergegeven in zogenaamde processchema's, waarin wordt uiteengezet welke informatie nodig is om de juiste beslissing te nemen, welke afspraken daarbij gelden en wie de beslissing uiteindelijk neemt.

Gekoppeld aan het risico van de beslissing, wordt de zwaarte van de afspraak aangegeven: strikte richtlijn of handreiking.

De beschrijving van de "beslissingsinformatie" wordt vastgelegd in standaard-documentbeschrijvingen (SDB's).

De essenties van Elementair zijn weergegeven in het document "Elementair 2: Een nieuwe werkwijze, een nieuw elan".

Dit document zal separaat worden toegevoegd aan het onderhavige projectplan en wordt derhalve geacht hier deel van uit te maken.



Verzendlijst 1 : Projectorganisatie BD

Projectbedrijfsbureau Westerscheldetunnel - Bouwdienst

Documentnr.:WOVBD-.....-.....-96.....

(datum ingekomen)

Titel:

Initiatiedatum: Status/versie:

Opsteller:

| | | | | |
|--------------------|------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| i = ter informatie | c = ter controle | g = ter goedkeuring | b = ter behandeling | a = ter archivering |
|--------------------|------------------|---------------------|---------------------|---------------------|

| Bouwdienst Utrecht | |
|--------------------|--|
| M.A.M. Beljaars | |
| F.F.M. de Graaf | |
| J. v.d. Hoonard | |
| E.W. Worm | |
| H. Bos | |
| G.F. Breij | |
| G. Kooijman | |
| P. Fournier | |
| A. van Waterschoot | |
| J. v.d. Meer | |
| N. Kralt | |
| D. Ouwehand | |
| S.M. Juta | |
| P.M. Thomas | |
| J. Mulder | |
| A.J.C. Aart | |
| M. Marell | |
| A.P. Patty | |
| H.R.E. Dekker | |
| J.Hoeksma | |
| J. Vos | |
| J. de Caluwe | |

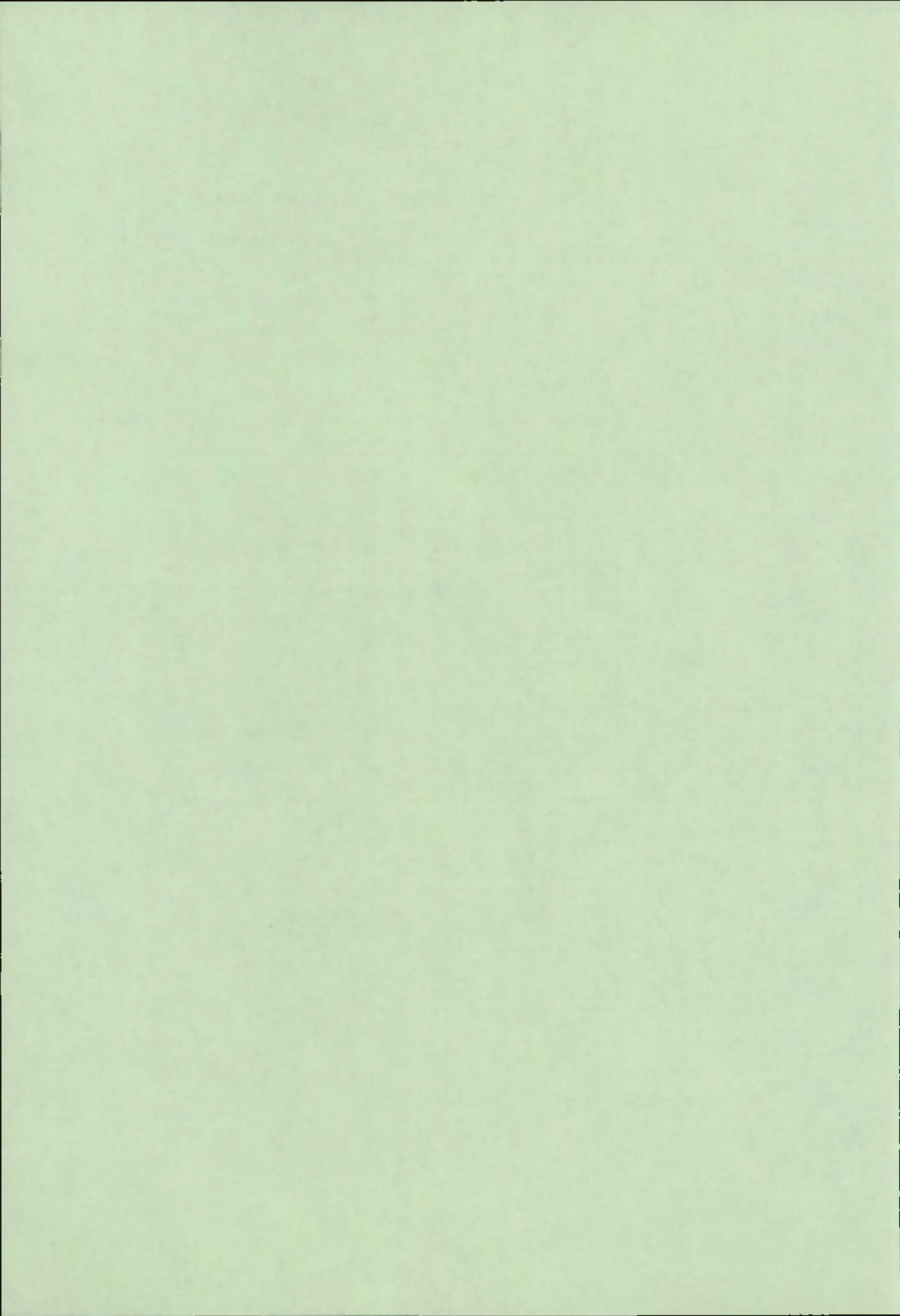
| Bouwdienst Zoetermeer | |
|-----------------------|--|
| J. v.d. Hoonard | |
| H.A.C. Derksen | |
| J.D. Vlasblom | |
| V.C.W. v.d. Heijden | |
| W.C.A. Visschers | |
| H. Busschers | |

| Bouwdienst Tilburg | |
|--------------------|--|
| E.J. Sonke | |
| M. Westerink | |
| L.W.A.M. Maas | |
| | |
| | |

| Bouwdienst Capelle | |
|--------------------|--|
| F.W.J. v.d. Linde | |
| G.A. de Nooijer | |
| | |

| Bouwdienst Apeldoorn | |
|----------------------|--|
| S.F. de Vries | |
| R. Hendriks | |
| | |

| Directie Zeeland | |
|------------------|--|
| C.L. Rockx | |
| R. Hamelink | |
| J. Dalebout | |
| H. Schokker | |
| | |
| | |



Verzendlijst 2 : NV Westerscheldetunnel

Projectbedrijfsbureau Westerscheldetunnel - Bouwdienst

Documentnr.:WOVBD-.....-96.....

(datum ingekomen)

Titel:

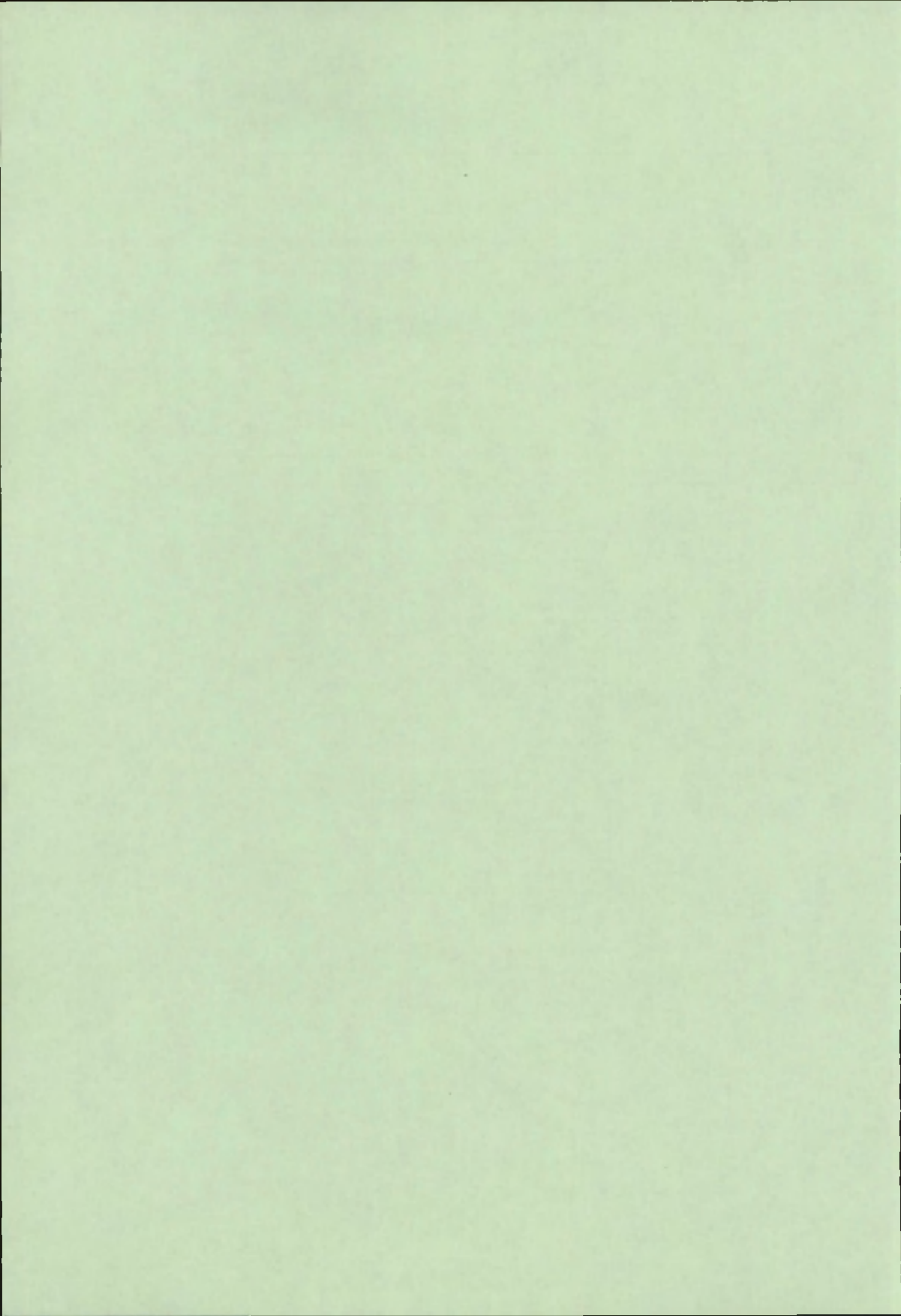
Initiatiedatum: Status/versie:

Opsteller:

i = ter informatie c = ter controle g = ter goedkeuring b = ter behandeling a = ter archivering

| 's-Gravenhage | |
|-----------------|--|
| M. Buis | |
| J. Heijboer | |
| A.S.M. Fievez | |
| H.V. v.d. Marel | |
| H.J. Hagenberg | |
| | |
| | |

| Rosmalen | |
|----------------|--|
| H.J.M. Glas | |
| K. Blijham | |
| R.J. Zonneberg | |
| A. Moussault | |
| | |



Verzendlijst 3 : Directie Zeeland

Projectbedrijfsbureau Westerscheldetunnel - Bouwdienst

Documentnr.:WOVBD-.....-.....-96.....

(datum ingekomen)

Titel:

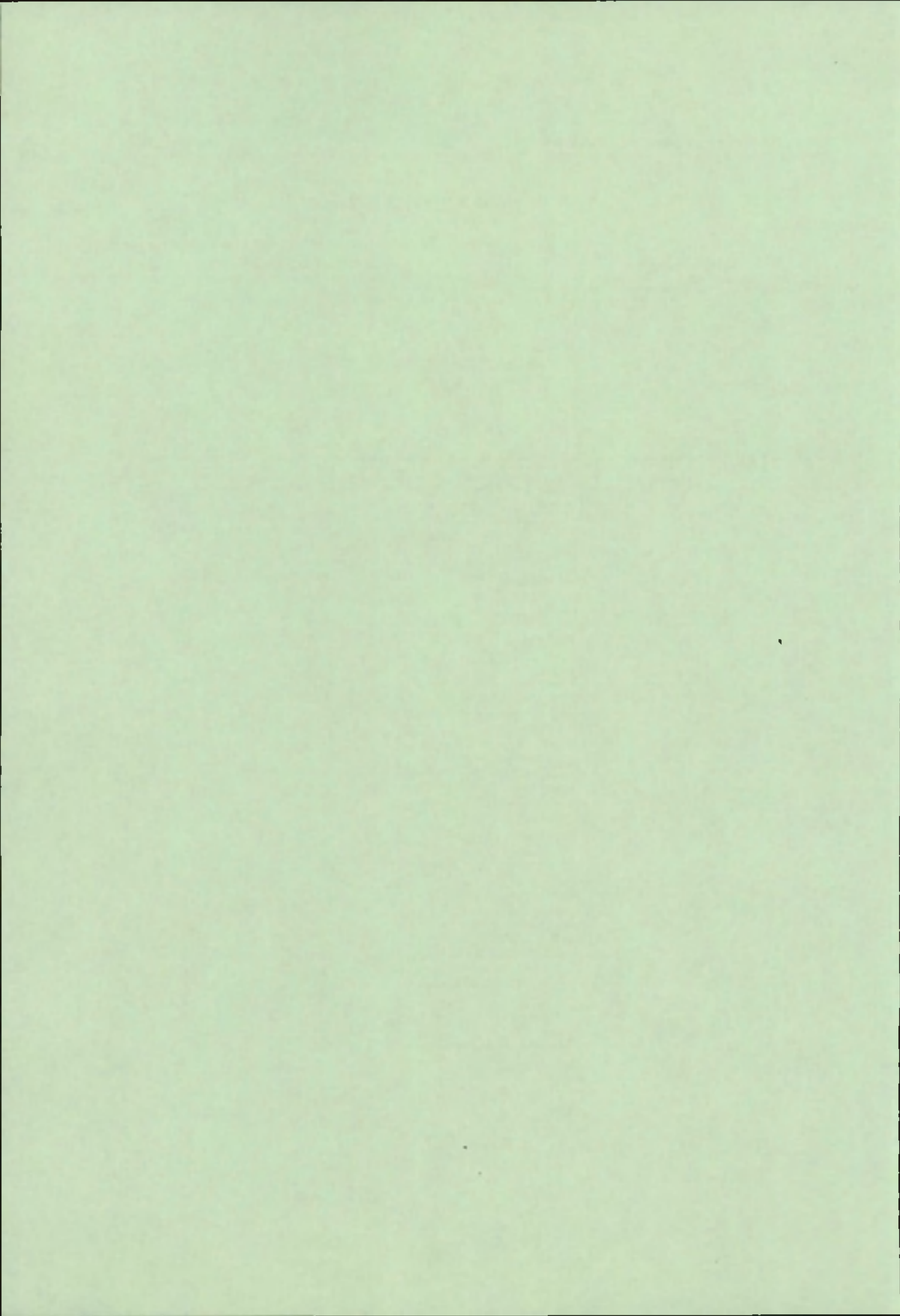
Initiatiedatum: Status/versie:

Opsteller:

| | | | | |
|--------------------|------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| i = ter informatie | c = ter controle | g = ter goedkeuring | b = ter behandeling | a = ter archivering |
|--------------------|------------------|---------------------|---------------------|---------------------|

| Middelburg | |
|--------------------|--|
| C.M de Reu | |
| W.J. Hoogenraad | |
| S.v. Heteren | |
| J.C. van Hoek | |
| K. Hoogenraad | |
| E.H.S. Spaanderman | |
| A.J. Goossens | |
| T.J. Boon | |
| J.A. Geluk | |
| M. v.d. Stoel | |
| | |
| | |

| | |
|--|--|
| | |
| | |
| | |
| | |



Projectbedrijfsbureau Westerscheldetunnel - Bouwdienst

Documentnr.: WOVBD-.....-.....-96..

(datum ingekomen)

Titel:
.....

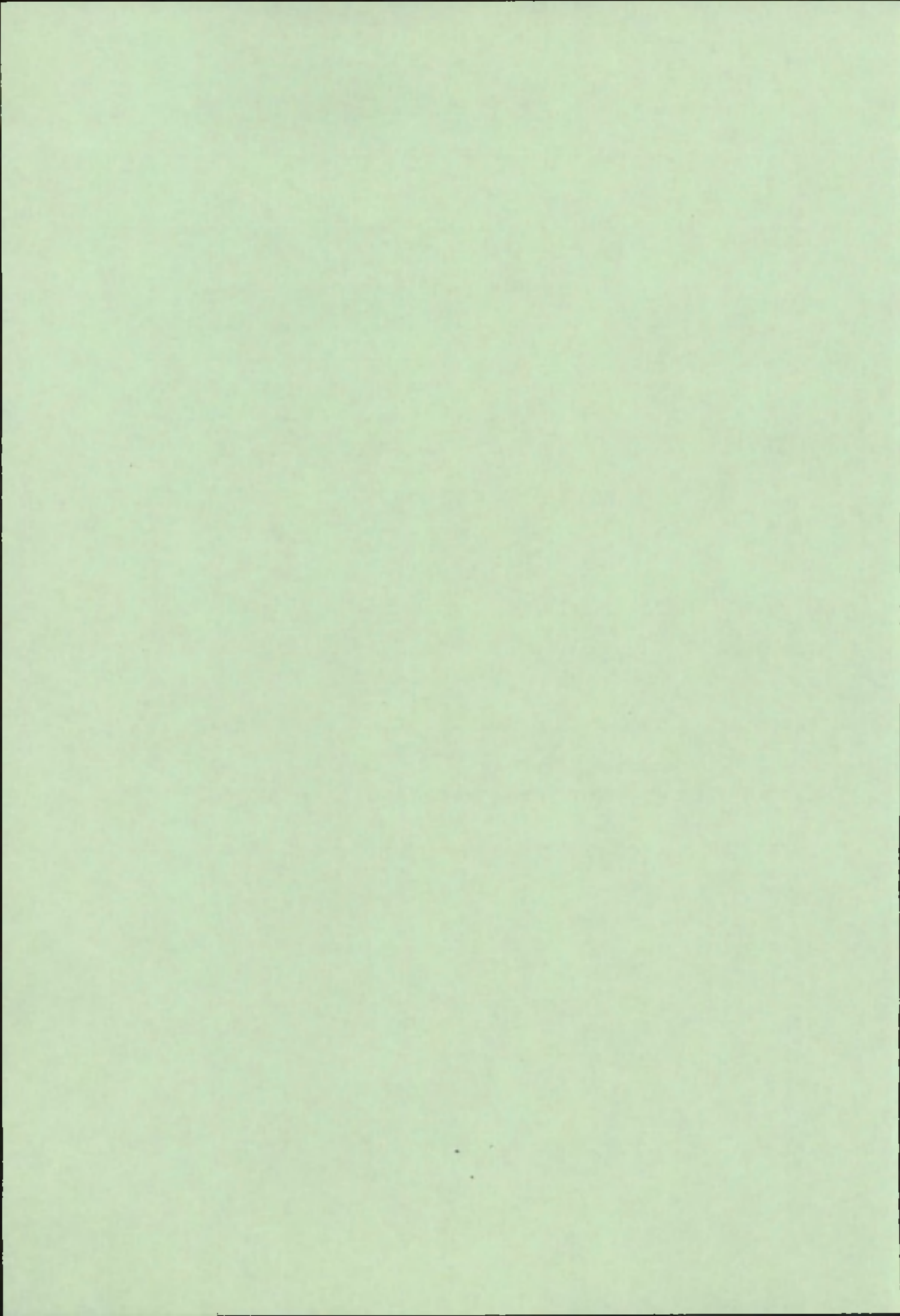
Initiatiedatum:
.....

Opsteller:

Status/versie:
.....

Dit stuk is vertrouwelijk en is elders opgeborgen.

Vraag een projectbedrijfsbureau-medewerker om inzage.



Toetsingsbrief

Projectbedrijfsbureau Westerscheldetunnel - Bouwdienst

Documentnr./revisie:

(datum ingekomen)

Titel:

.....

.....

Initiatiedatum:

.....

= *Ter toetsing* =

h = hoofdtoetser

t = toetser

k = kopie ter info

Na toetsing commentaar naar hoofdtoetser vóór: (uiterlijke datum)

Projectmanagers

| | | |
|-----------------|-----|--|
| J. v.d. Hoonard | JHO | |
| E.W. Worm | EWO | |

Kwaliteit

| | | |
|-------------|-----|--|
| G.F. Breij | FBR | |
| J. Mulder | JMU | |
| P.M. Thomas | PTH | |

Tunneletechniek

| | | |
|----------------|-----|--|
| G. Kooijman | GKO | |
| A.J.C. v. Aart | AAA | |
| M.H. Marell | MMA | |
| F. Bargeman | FBA | |
| A.P. Patty | APA | |
| H.R.E. Dekker | HDE | |
| J. Vos | JVO | |

Installatietechniek

| | | |
|-----------------|-----|--|
| P. Fournier | PFO | |
| V. v.d. Heijden | VHE | |
| J. de Caluwe | JCA | |

Werktuigbouw

| | | |
|------------------|-----|--|
| J.D. Vlasblom | JVL | |
| W.C.A. Visschers | WVI | |

Uitvoering

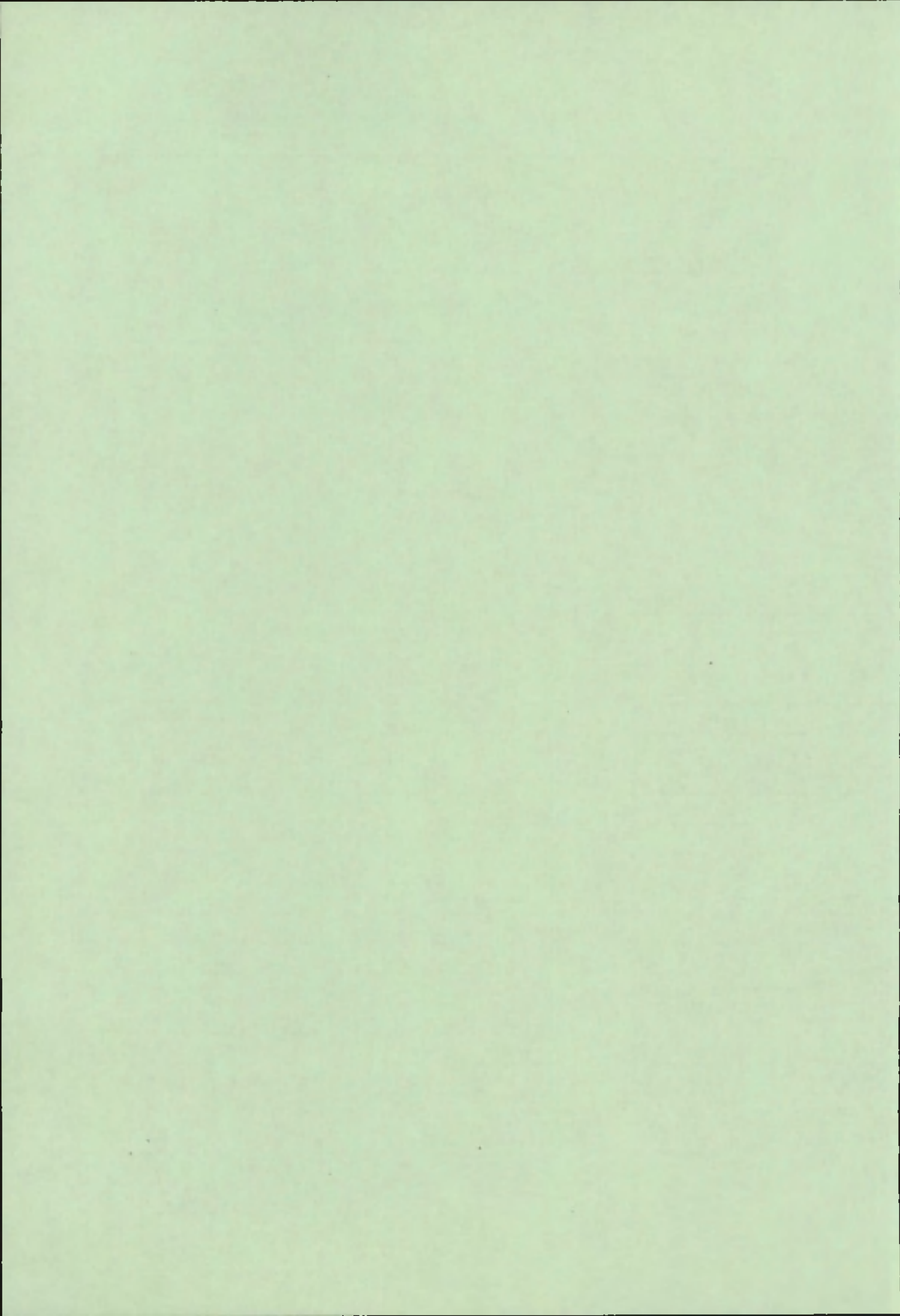
| | | |
|-------------------|-----|--|
| F.W.J. v.d. Linde | WLI | |
| E.J. Sonke | ESO | |
| G.A. Nooijer | GNO | |
| M. Westerink | MWE | |

Wegen en Kunstwerken

| | | |
|---------------|-----|--|
| C.L. Rockx | SRO | |
| L.W.A.M. Maas | LMA | |
| S.F. de Vries | SVR | |
| R. Hamelink | RHA | |
| J. Dalebout | JDA | |
| H. Schokker | HSC | |
| R. Hendriks | RHE | |

PBB

| | | |
|-------------------|-----|--|
| H.Bos | HBO | |
| A. v. Waterschoot | AWA | |
| H. Busschers | HBU | |
| J. v.d. Meer | JME | |
| N. Kralt | NKR | |
| D. Ouweland | DOU | |



Handleiding bestanden RapidFile

V.1 Bestandenstructuur

In de documentregistratiebestanden kunnen gegevens alleen gewijzigd worden door de medewerkers van het projectbedrijfsbureau. Aanwijzingen voor invoeren, wijzigen en opslaan van gegevens zijn in deze bijlage dan ook niet opgenomen. Overige gebruikers kunnen wel gegevens opzoeken en uitprinten. Voor beantwoording van vragen en assistentie bij het werken met deze handleiding en met RapidFile kunt u contact opnemen met de archiefbeheerder.

De documentregistratiebestanden zijn aangemaakt in het op DBase gebaseerde programma RapidFile. De bestanden bevinden zich alle in het pad:

P:\WOV\RPD\... .rpd

De volgende voor u relevante bestanden zijn aanwezig:

| | |
|----------|--|
| ADRES | Adressenbestand |
| BASIS | Basisarchiefbestand |
| BEWAAK | Bewaking te toetsen produkten KMW |
| TOETS_KM | Correspondentie betr. toetsing van KMW |
| TOETS_BD | Correspondentie betr. toetsing overig |

Om bijvoorbeeld in het basisarchiefbestand te komen, moeten de volgende handelingen verricht worden:

- * Selecteer RapidFile uit het hoofdmenu
- * Geef <Enter>
- * Kies "Disk Bestandsindex"
- * Kies "Station", selecteer "P"
- * Kies "Pad", selecteer achtereenvolgens "WATERSCH", "WOV" en "RPD"
- * Nu verschijnt een menu met bestanden rechts op het scherm
- * <Esc>
- * Kies "Ophalen" en selecteer "BASIS.RPD"
- * Het invoerscherm van het basisarchiefbestand verschijnt

Als u reeds in een WOV-bestand zit, kunt u als volgt een ander bestand oproepen:

- * <Ctrl-B>
- * Kies "Ophalen" en selecteer het gewenste bestand
- * Als het programma vraagt of het af te sluiten bestand moet worden vastgelegd: kies "nee"
- * Het invoerscherm van het gekozen bestand verschijnt.

V.2 Opzoeken

- * Haal het gewenste bestand op
- * <Alt-Z> (Z van zoeken)
- * Nu verschijnt een tabel met zoekcriteria op het scherm
- * Voer de gewenste criteria in en bevestig elk met <enter>
- * Verkeerd ingevoerde criteria kunnen worden gewijzigd met behulp van <F2>
- * Als alle criteria ingevoerd zijn, bevestig dit dan met <F9>
- * Er verschijnt een tabel met geselecteerde documenten
 - Als u van één van de geselecteerde documenten meer gegevens wilt zien:
 - * <Alt-B>
 - * Bladeren met ↑, ↓, <PgUp> en <PgDn>

V.3 Uitprinten

- U kunt de tabel met geselecteerde records uitprinten met behulp van <Alt-S>
- U kunt een volledige documentenlijst uitprinten met behulp van <Alt-T>

V.4 Wijzigingen

Wilt u wijzigingen laten aanbrengen in een bestand, neem dan contact op met de archiefbeheerder.

V.5 Afsluiten

Met <Alt-E> verlaat u (zonder het vast te leggen) het bestand en RapidFile.

V.6 Samenvatting

U kunt uitsluitend in de WOV-bestanden met de volgende commando's werken:

- Alt-B Bekijken van alle gegevens van een geselecteerd record
- Alt-E Afsluiten en uit Rapidfile
- Alt-S Uitprinten van een gemaakte selectie
- Alt-T Uitprinten van een volledige documentenlijst (let op: dit is een dik pak papier!)
- Alt-Z Zoeken van documentgegevens op basis van in te voeren criteria

Algemeen geldt in RapidFile het volgende:

- Hulp bij RapidFile: F1
- Onderaan het scherm staat de betekenis van de functietoetsen
- Bovenaan het scherm staat een aantal titels van rolmenu's. Die zijn zichtbaar te maken met F10, of door <Ctrl> in te toetsen samen met de eerste letter van die titel

Bereikbaarheid medewerkers projectteam Bouwdienst

Het projectbedrijfsbureau (PBB) is binnen kantooruren altijd bereikbaar. De medewerkers van het PBB beschikken over een adressenlijst, waarin wijzigingen steeds onmiddellijk verwerkt worden. Bovendien beschikken zij over de agenda's van de projectmanagers en zijn zij op de hoogte van vakanties van disciplineleiders.

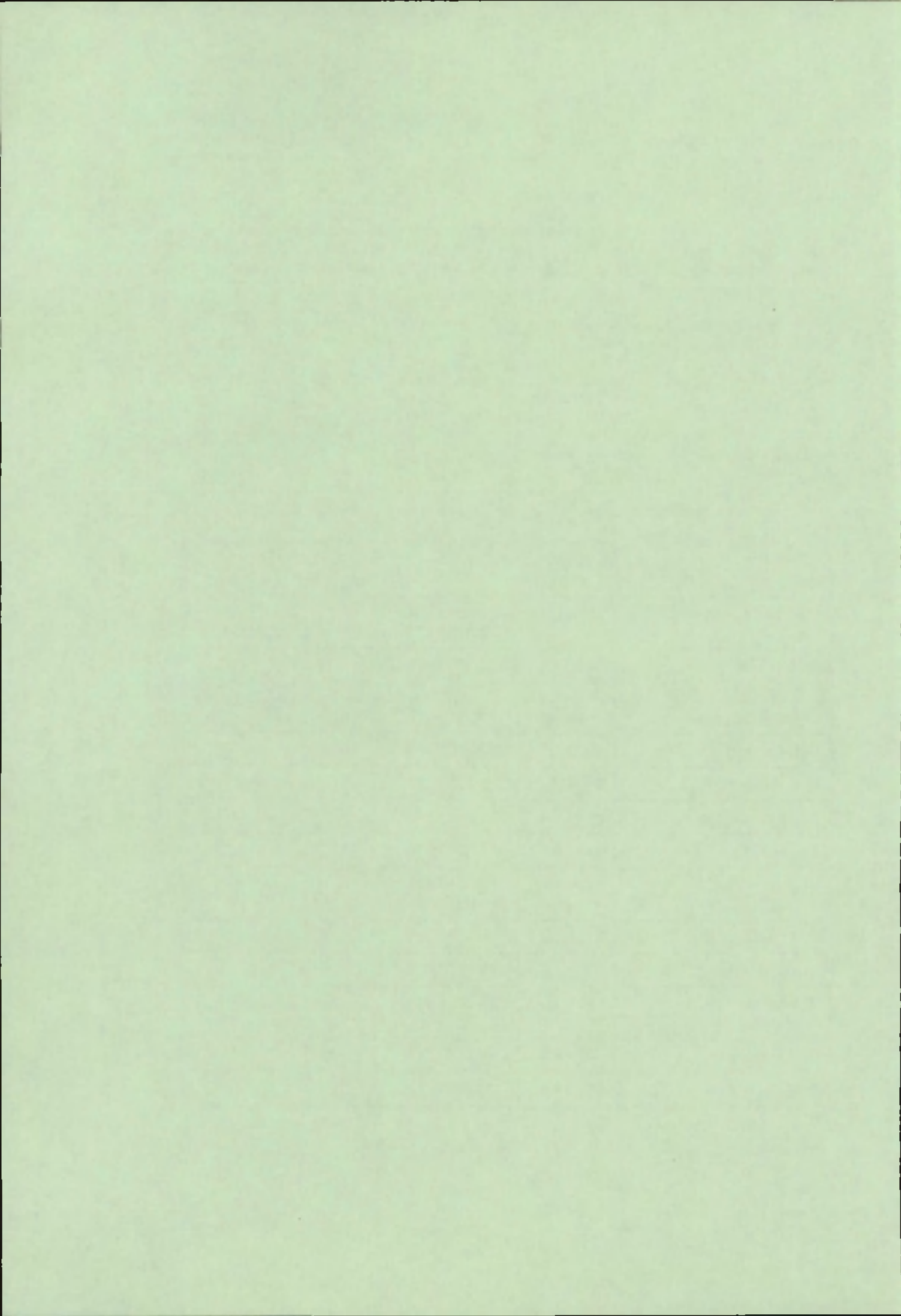
Tijdens de detailontwerpfase zijn het projectmanagement en het PBB gehuisvest in Rijkskantorengedouw Westraven.

Postadres: Bouwdienst RWS, Projectbedrijfsbureau Westerscheldetunnel
Postbus 20.000
3502 LA Utrecht

Bezoekadres: Griffioenlaan 2, Utrecht
Faxnr. PBB: 030-2897418

Bereikbaarheid projectmanagement, disciplineleiders en Projectbedrijfsbureau:

| Naam | Kamernr. | Tel.nr. | Opm. |
|-----------------------------|-----------|-----------------------------|-----------------|
| Hooonaard, Jan van den | 2022 (U) | 030-2858734/ 079-3292623 | 06- 53932476 |
| Worm, Evert | 2021 (U) | 030-2857903 | 06- 53256043 |
| Derksen, Hanneke | A 345 (Z) | 079-3292622 | |
| Bos, Herman | 2020 (U) | 030-2858370 | |
| Breij, Frans | 0604 (U) | 030-2857787 | |
| Kooijman, Gerard | 0506 (U) | 030-2857746 | |
| Fournier, Paul | 1312 (U) | 030-2857608 | |
| Vlasblom, Joost | A305 (Z) | 079-3292604 0174-512301 | |
| V.d. Linde, Wim | 0101 (C) | 010-4594816 | |
| Rockx, Stoffel | DZ | 0118-631728 | |
| V. Waterschoot, Annemiek | 1931 (U) | 030-2858370 | |
| De Graaf, Ferry | 0614 (U) | 030-2857744 | |
| Beljaars, Martin | 0615 (U) | 030-2857778 | |



Toetsingsprocedure (administratief gedeelte)

Registratie produkten

Van een inkomend (deel)produkt van de aannemer waarvan nog geen eerdere versies zijn geregistreerd, wordt in een RapidFile bestand (BEWAAK.RPD) vastgelegd:

- documentnummer: hier kan het nummer van de aannemer aangehouden worden;
- versie/revisienummer en initiatiedatum daarvan;
- datum ingekomen;
- datum dat commentaar geretourneerd moet zijn of actie moet zijn genomen. Dit zijn onder meer:
 - bericht van uitslag volledigheidscntrole (binnen 5 werkdagen na ontvangst)
 - in voorkomende gevallen bericht van niet tijdige toetsing (zo mogelijk binnen 2 weken na ontvangst)
 - bericht van wel/niet acceptatie (zo mogelijk binnen 4 weken na ontvangst)
- hoofdtoetser;
- toetsers;
- omschrijving van het document;
- status (ter informatie, ter acceptatie).

Elke keer dat een volgende handeling wordt verricht met een produkt, worden ook deze gegevens vastgelegd:

- status: wel/niet volledig bevonden, wel/niet geaccepteerd, definitief;
- datum en documentnummers van de correspondentie over het document;
- definitieve versie: versie/revisienummer, initiatiedatum, doc.nr. basisarchief, datum ingekomen.

Bij elke stap kan teruggerepen worden op een vorige stap.

Produkten die zich in het toetsingscircuit bevinden, worden niet in het basisarchief opgenomen, maar apart opgeborgen. Pas als een produkt definitief is goedgekeurd, wordt het opgenomen in het basisarchief (T-dossier).

Registratie overige stukken

Behalve produkten van de aannemer kunnen de volgende soorten documenten worden onderscheiden in het toetsingscircuit:

- a) zendbrieven bij produkten;
- b) toetsingsbrieven (zie bijlage III) en acceptatielijsten;
- c) brieven voor: produkt wel/niet accoord volledigheidscntrole, produkt niet tijdig (binnen 4 weken) te toetsen, produkt wel/niet geaccepteerd
- d) overige inkomende correspondentie, het toetsingscircuit aangaande;
- e) overige uitgaande correspondentie, het toetsingscircuit aangaande.

Om de traceerbaarheid van informatie per produkt te behouden, worden ook deze documenten geregistreerd.

De categorieën a) en d) hebben een kenmerk van KMW en worden op volgorde van dat kenmerk bewaard in een map en geregistreerd op een registratielijst in RapidFile (Toets_KM.RPD). Toetsingsbrieven en acceptatielijsten (b) worden bewaard bij de produkten waar zij betrekking op hebben.

De categorieën c) en e) krijgen een kenmerk, wat bestaat uit de voorloopcode WOVT en een volgnummer (bijvoorbeeld WOVT-960001). Ook deze documenten worden bewaard en geregistreerd in Rapidfile (Toets_BD.RPD).

Procedure

De produkten van KMW komen binnen bij het projectbedrijfsbureau. De bureaumanager voorziet elk produkt van een stempel "datum ingekomen", een toetsingsbrief (zie Bijlage III). Op de toetsingsbrief staat conform het toetsingsplan aangegeven wie het produkt moeten toetsen en wie hoofdtoetser is voor het produkt. Tevens stelt de bureaumanager een acceptatielijst op die toegevoegd wordt aan het produkt, waarop namen, data, en parafen m.b.t. de toetsing ingevuld kunnen worden en waarop de uiterlijke data voor benodigde actie(s) en/of commentaar staan. De bureaumanager controleert tevens of de stukken compleet zijn en gaat na, of de vereiste voorgaande stukken reeds in definitieve vorm binnen zijn. Van een deelprodukt dient eerst een deelkwaliteitsplan, vervolgens een detailontwerp en tenslotte een deelluitvoeringsplan (inclusief detailtijdschema) en deelkeuringsplan aangeleverd te worden. Vervolgens wordt de bundel door de contractgemachtigde op volledigheid gecontroleerd aan de hand van de door KMW bijgeleverde inventarisatielijst en zet de uitkomst op de acceptatielijsten. Na deze controle wordt de uitkomst ervan, al dan niet met wijzigingen, binnen vijf werkdagen na ontvangst aan KMW geretourneerd. Verder wordt een kopie van de uitkomst aan de Financieel Medewerker gestuurd, i.v.m. de betalingsprocedure.

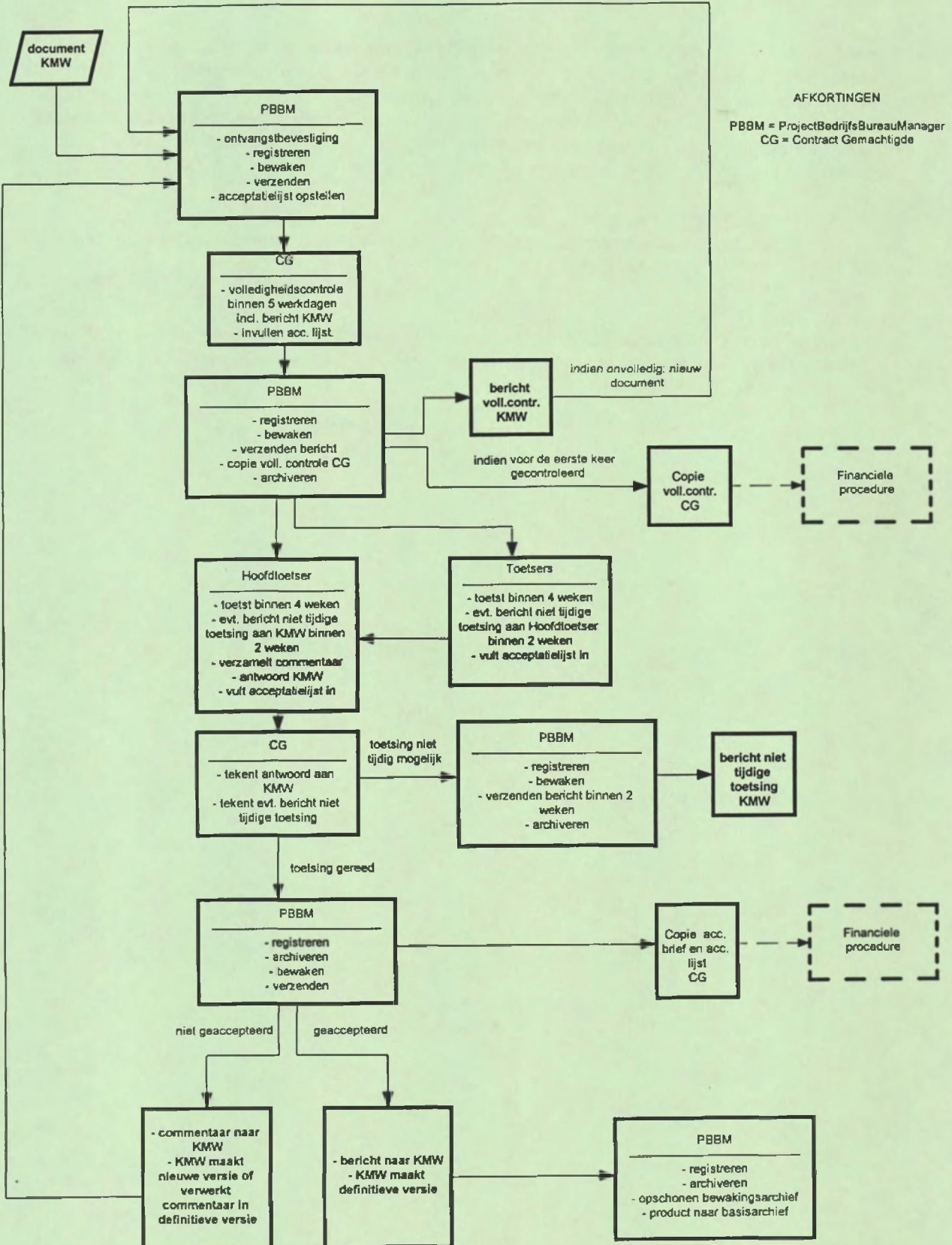
Hierna registreert de bureaumanager de gegevens en verspreidt het produkt met spoed. Zij bewaakt ook de beantwoordingstermijn en stelt de Hoofdtoetser vier werkdagen van tevoren op de hoogte van het verstrijken van die termijn, indien nog geen antwoord geretourneerd is (vier dagen: twee dagen reactietijd voor hoofdtoetser en twee dagen verzendingstijd). Het produkt dient bij voorkeur binnen 4 weken getoetst te zijn. Indien door de hoofdtoetser en/of de toetsers verwachten wordt dat toetsing van het produkt niet binnen deze termijn mogelijk is zal KMW hierover zo spoedig mogelijk en bij voorkeur binnen twee weken na ontvangst van dat produkt ingelicht worden.

De toetsers vullen de acceptatielijst in en leveren hun commentaar in bij de Hoofdtoetser. Deze formuleert vervolgens een concept-antwoordbrief aan KMW met de mededeling of het produkt geaccepteerd is of niet geaccepteerd is. In het laatste geval wordt het gebundelde commentaar bijgevoegd. De definitieve antwoordbrief wordt ondertekend door de contractgemachtigde. De bureaumanager registreert, archiveert en verzendt de brief en bewaakt het verdere traject. In geval van acceptatie stuurt de bureaumanager een kopie van de antwoordbrief en de acceptatielijst aan de Financieel Medewerker i.v.m. de betalingsprocedure.

Definitieve produkten worden in het basisarchief gearhiveerd en ter informatie naar de hoofdtoetser gezonden.

Deze procedure is op de volgende pagina schematisch weergegeven.

Procedureschema acceptatie producten KMW



Sleutelfiguren documentenstroom toetsing

In het procedureschema is een drietal sleutelfiguren aangegeven. Hieronder staat een overzicht van deze functionarissen en hun rol in de toetsingsprocedure.

Hoofdtoetser

Dit is in het algemeen de disciplineleider van de discipline, waarvoor het produkt in eerste instantie relevant is. Is het document voor meerdere disciplines van even groot belang, dan wordt één van hen in overleg als hoofdtoetser aangewezen.

De hoofdtoetser bewaakt de inhoudelijke voortgang van de toetsing van het (deel)produkt: hij verzamelt commentaar, formuleert een concept-antwoord aan de aannemer en controleert of commentaar verwerkt is in een volgende versie.

Contractgemachtigde/dir. U.A.V.

De contractgemachtigde is eindverantwoordelijke voor de acceptatie van een (deel)produkt. Hij tekent de (definitieve) acceptatiebrief.

Bureaumanager

De bureaumanager projectbedrijfsbureau bewaakt de niet-inhoudelijke voortgang van de toetsing van het (deel)produkt: registratie, archivering, administratieve begeleiding en bewaking van data waarop actie moet zijn genomen.