



WERKEN AAN DE GROOTSTE ZEESLUIS TER WERELD

De bouw van de nieuwe Zeesluis IJmuiden vindt plaats te midden van een continubedrijf aan 'the highway for fish and ships', zijnde het Noordzeekanaal richting de haven van Amsterdam. Een bedrijf dat tijdens de bouw ongestoord door moet gaan. Omgevingsmanager Jan Rienstra vertelt hoe de gebruiker, als klant, zo veel mogelijk centraal staat bij de werkzaamheden aan de sluis en bij werk in de omgeving.

Rijkswaterstaat werkt samen met partners in de regio aan een nieuwe zeesluis in IJmuiden. In dit sluisencomplex bereikt de Noordersluis in 2029 het einde van de technische levensduur. Ook is deze sluis te klein geworden voor de steeds grotere zeeschepen. In opdracht van Rijkswaterstaat bouwt aannemersconsortium OpenIJ de komende jaren een nieuwe sluis van 500 meter lang, 70 meter breed en 18 meter diep. Met deze afmetingen wordt het de grootste zeesluis van de wereld. In januari 2016 is gestart met de bouw en eind 2019 is de nieuwe zeesluis beschikbaar voor de scheepvaart. Over de toekomst van de Noordersluis wordt in 2017 een besluit genomen.

Doordat de nieuwe zeesluis een gat in de duinenrij creëert, is de waterkerende functie van essentieel belang. "In het contract vragen wij niet om een sluis, maar wij vragen aan de opdrachtnemer om ons een dienst te leveren,

namelijk een 100% waterkerende functie en 99% beschikbaarheid voor de scheepvaart", geeft Jan aan. "De afspraak is dat de nieuwe zeesluis 99% beschikbaar is. Als deze na oplevering buiten bedrijf gesteld moet worden vanwege bijvoorbeeld onderhoud, moet dit tijdig worden gecommuniceerd."

DE AUTEUR

Communicatiebureau Geke Kiers kiersjrn@hetnet.nl

Meer informatie:

Mascha Lichtendahl, projectmanager Rijkswaterstaat,
mascha.lichtendahl@rws.nl

Jan Rienstra, omgevingsmanager Rijkswaterstaat,
jan.rienstra@rws.nl



ONTWIKKELING HAVENREGIO

Een nieuwe zeesluis in IJmuiden, die groter, breder en getijonafhankelijk is, maakt de haven bereikbaar voor een nieuwe generatie schepen. Deze grote zeehaven bij de ingang van het Noordzeekanaal is zowel internationaal, nationaal als regionaal van belang. De uitbreiding versterkt de positie van de Amsterdamse haven als vierde haven van Europa. De Amsterdamse havenregio is bovendien van belang voor de Nederlandse en Europese economie. De regio in het Noordzeekanaalgebied krijgt een impuls doordat relatief veel goederen worden bewerkt en verwerkt alvorens te worden doorgevoerd.



INITIATIEFNEMERS VOOR ZEESLUIS IJMUIDEN

Het project is een samenwerkingsverband van het ministerie van Infrastructuur en Milieu, de provincie Noord-Holland, de gemeente Amsterdam, Havenbedrijf Amsterdam NV en de gemeente Velsen. Dit project wordt mede gefinancierd vanuit het TEN-T programma van de Europese Unie. In december 2014 is het Provinciale Inpassingsplan vastgesteld en het bestuurlijk convenant getekend voor het gezamenlijk tot stand komen van de nieuwe zeesluis.

In de beoordeling van de biedingen op het DBFM-contract (Design Build Finance Maintain) van de nieuwe Zeesluis heeft de omgeving een grote rol gespeeld. Het EMVI-criterium is opgebouwd vanuit de ambitie van een tevredenheidsdriehoek, bestaande uit de omgeving, de gebruiker en de beheerder. Jan Rienstra zegt daarover: “Rijkswaterstaat stelt ‘de gebruiker’, oftewel de klant, centraal. De zeesluis ligt in een omgeving waar gewoond en gewerkt wordt. Er zijn burens, er zijn mensen die de trossen vastleggen en er zijn passerende schepen. Het realiseren van het project moet je bovendien inpassen in afstemming en samenhang met andere werkzaamheden van Rijkswaterstaat op en aan het sluisencomplex en het Noordzeekanaal.” Omgevingsmanagement was daarmee een belangrijk gespreksonderwerp in de dialoog met de markt. Hinder in het algemeen en hinder tijdens de bouw waren om die reden een criterium bij het gunnen.

De biedingen zijn mede gewaardeerd op hinder en hinderbeleving door de omgeving. Vanwege de stabiliteit van de bestaande sluisen, maar ook vanwege de reductie van bouwhinder wordt de bouw overwegend trillings- en geluidsarm uitgevoerd. Een breed scala aan maatregelen is aangeboden en deze zijn vervolgens in het contract vastgelegd. Voor verkeer en mobiliteit is met het consortium OpenIJ afgesproken dat – en hoe – het passeren van de schepen tijdens de bouw op een vlotte en veilige manier door moet gaan.

Voor Jan Rienstra als omgevingsmanager draait alles om overzicht, organiseren en tijdig communiceren. “Denken vanuit de gebruiker, dat is de opgave.” Zo vindt in 2016, tegelijk met de voorbereiding van de bouw van de nieuwe Zeesluis, de renovatie van de Velsertunnel plaats. De bestaande sluisroute is géén omleidingsroute voor de gesloten Velsertunnel, dat is na-



melijk de Wijkertunnel, welke met een extra rijstrook is uitgebreid. Wel worden maatregelen getroffen op de sluisroute om hinder vanwege extra gebruik te beperken. Zo wordt de sluis, die voor de recreatievaart wordt gebruikt, in de spits niet gedraaid. De recreatievaart moet dit op tijd weten. Eveneens geldt dat voor consequenties voor de vaarsnelheid als gevolg van de aanleg van natuurvriendelijke oevers in het Noordzeekanaal. “Als je aan het werk bent als Rijkswaterstaat – om het even welke opdrachtnemer het werk uitvoert – en dat geeft een beperking van de scheepvaart dan móet dat op tijd duidelijk zijn voor degene die van de diensten van de route gebruik wil maken”, benadrukt Jan. “Over deze hinder hebben wij ook op bestuurlijk niveau en met bedrijven uit de omgeving een goede samenwerking.”



In de praktijk wordt door het consortium de rolverdeling van het binnen Rijkswaterstaat gebruikelijke IPM-projectteam gespiegeld. De omgevingsmanager uit het consortium is, nadat de klus gegund is, op zo kort mogelijke termijn geïntroduceerd bij de stakeholders om de klus in goede afstemming te kunnen klaren. In interactie tussen Rijkswaterstaat en OpenIJ worden er werkafspraken gemaakt en contacten gelegd en onderhouden.

Bij het beheersen van een project is het voor de omgevingsmanager van Rijkswaterstaat belangrijk te denken in risico's en kansen. De risico's zijn input voor de 'risicogestuurde systeemgerichte contractbeheersing'. Dit wordt bespreekbaar gemaakt in de zogenoemde 'interactie' met de opdrachtnemer tijdens de samenwerking en uitvoering van de klus. In de contractlijn wordt getoetst op de werkwijze van de opdrachtnemer. Indien





de resultaten van de periodieke toetsen er aanleiding toe geven, wordt ingegrepen (interventie). Dat kunnen bijvoorbeeld verbetervoorstellen, verhoogde aandacht in de interactie, of afstemming zijn.

Het domein en de werkzaamheden van een projectgebonden omgevingsmanager zijn vastgelegd in de Werkwijzer Aanleg en Onderhoud. In het contract worden de verantwoordelijkheden belegd tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. Zo is het onderwerp communicatie beschreven en verdeeld. Rijkswaterstaat neemt de publiekscommunicatie op zich en de aanvrager neemt de bouwcommunicatie voor zijn rekening.

Validatie

Ten aanzien van het stakeholdermanagement is een analyse van de omgeving gemaakt. Klanteisen worden opgehaald bij stakeholders en deze worden – indien gehonoreerd – doorgelegd in de uitvraag aan de markt. Terugkoppeling daarover aan de stakeholders is daarbij van belang. Na gunning start het proces waarbij van een aanbestedingsontwerp een definitief ont-



WERKWIJZER RIJKSWATERSTAAT

De Werkwijzer Rijkswaterstaat beoogt onder meer de aanleg- en onderhoudsprojecten van Rijkswaterstaat uniform in te richten, met gebruik van de aanwezige kennis en ervaring. Middelen om dit te bereiken zijn een beschrijving van de projectsturing, IPM-processen binnen het project en een uniforme structuur, waarbinnen kaders en handreikingen beschikbaar zijn.

Vijf IPM-rollen bij Rijkswaterstaat

Een projectorganisatie van Rijkswaterstaat is opgebouwd volgens het principe van Integraal Projectmanagement (IPM). Vanuit de werkprocessen worden de volgende vijf IPM-rollen en verantwoordelijkheden onderscheiden. Elke rol wordt door verschillende personen ingevuld:

- Projectmanager: goed projectresultaat, waaronder het borgen van kwaliteit, geld en tijd
- Manager projectbeheersing: identificeren en beheersen van (mogelijke) risico's
- Omgevingsmanager: relatie met de omgeving en stakeholders in balans houden gedurende het project
- Technisch manager: technische en inhoudelijke inbreng in het project
- Contractmanager: contracten van de verschillende marktpartijen
- Systeemgerichte contractbeheersing

Rijkswaterstaat werkt met systeemgerichte contractbeheersing bij alle contractvormen waarvan de inkoop onder kwaliteitsborging plaatsvindt. De opdrachtnemer beheert binnen dit systeem zelf de kwaliteit van de geleverde producten. Toetsen worden ingepland op basis van contractrisico's voor Rijkswaterstaat. Vooral de risico's die grote gevolgen hebben voor de opdrachtgever en waarop de opdrachtnemer invloed heeft zijn van belang. Het uitgangspunt van Systeemgerichte Contractbeheersing is dat elke opdrachtnemer met een gecertificeerd kwaliteitsmanagementsysteem werkt. Daarin worden de processen beschreven, risico's beheerst, problemen gesignaleerd en vervolgens door de opdrachtnemer passende maatregelen genomen. Ook evalueert hij zelf met regelmaat het hele proces. De opdrachtnemer moet in elke fase van het project kunnen aantonen dat het werk voldoet aan de kwaliteitseisen. Op basis van de informatie uit het kwaliteitsmanagementsysteem kan Rijkswaterstaat het contract op afstand beheersen.

werp wordt gemaakt, dat weer resulteert in een uitvoeringsontwerp. In elk van de stappen is het nodig dat stakeholders zich blijven herkennen (validatie). Jan Rienstra: “Het is belangrijk dat de stakeholder wordt geïnformeerd en kan beoordelen of datgene dat wordt gebouwd ook hetgeen is dat hij had verwacht. In dat proces is het noodzakelijk dat stakeholder, opdrachtgever en opdrachtnemer elkaar op blijven zoeken en afspraken maken bij verschil van inzicht. Daarmee voorkom je dat partijen elkaar onderweg kwijtraken.”

Werken op een eiland

Hoe werkt het beperken van hinder in de praktijk van de nieuwe Zeesluis? Jan Rienstra: “OpenIJ werkt vanuit de filosofie ‘werken op een eiland’. Materiaal voor de nieuwe Zeesluis wordt ‘just in time’ via het water aangevoerd. Hiervoor worden de voorbereidingen getroffen vanuit onder andere het westelijk havengebied. Om de sluis te kunnen bouwen, moet veel zand worden gebaggerd. Datzelfde materiaal is later weer nodig om land te kunnen maken, volgens een methode die ‘diepwanden’ heet. Eerst wordt het zand naar zee gebracht en gestort, zodat het niet in de weg ligt voor de scheepvaart. Maanden later wordt het zand teruggebracht. Het baggeren zelf wordt in het nautisch overleg afgestemd met de scheepvaart, de loodsen, de slepers en de vletterlieden.”

- 30 Als ‘coördinerend omgevingsmanager’ gaat de rol van Jan Rienstra verder dan alleen de bouw van de zeesluis en richt hij zich op het brede perspectief. Vanuit de regionale dienst wordt hierop gestuurd. “Voor ons als project-



team geldt dat we zo veel mogelijk denken vanuit de gebruiker van het sluiscomplex. Tegelijkertijd is afstemming nodig met andere projectteams van Rijkswaterstaat. Zo zijn er teams die zich bezighouden met de nieuwe generatie besturing en bediening van de bestaande sluisen of met een inspectie of gepland onderhoud vanwege onderhoudscontracten. Ook worden studies uitgevoerd naar toekomstbestendige waterkerende functies van het sluiscomplex. Namens Rijkswaterstaat word ik gevraagd om hierin overzicht te creëren. Anders weet de rechterhand niet wat de linker doet.” ■

TOETS GAAT DIGITAAL!

Toets wordt na 23 jaar print een 100% online kennisplatform. Tegelijk gaat Toets samenwerken met S+RO, kennisplatform op het gebied van stedenbouw en ruimtelijke ontwikkeling. Waar u Toets voorheen vier keer per jaar in uw brievenbus vond en daarnaast ook digitaal kon raadplegen, worden de artikelen vanaf nu alleen nog online aangeboden. In S+RO, al sinds 1920 bekend en gewaardeerd in de wereld van ruimtelijke planvorming, zal er meer aandacht komen voor effectstudies. Leden van Toets krijgen vanaf nu het vakblad S+RO toegestuurd. Zo haken we aan bij een groter netwerk en kunnen we de inhoud van Toets breder verspreiden.

Toets gaat over ruimtelijke planvorming en daarvoor benodigde effectenstudies, over het proces en de daarmee samenhangende juridische vraagstukken. Toets schijft over actuele ontwikkelingen, over praktijkervaringen en over de toepassing van effectstudies in ruimtelijke planvorming.

Wat betekent dat voor u? Het papieren magazine Toets verdwijnt en toets-online.nl breiden we uit met het volledige archief van S+RO (met alle edities vanaf 1920 tot nu!). De gecombineerde archieven zijn vanaf nu doorzoekbaar op de website van S+RO (www.sronet.nl). Op toets-online.nl staat een doorverwijzing. Daarnaast ontvangt u vanaf nu het papieren magazine S+RO in uw brievenbus.

Op toets-online.nl blijven dus de échte, inhoudelijke Toets-artikelen verschijnen, maar ook nieuwsberichten over de laatste ontwikkelingen binnen het vak, scherpe en prikkelende blogs en nieuwsberichten en verdiepende artikelen over jurisprudentie.

Redactie Toets