



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat

A27 Everdingen-Hooipolder

Visiedocument

Water. Wegen. Werken. Rijkswaterstaat.



Voorwoord

De A27 tussen Houten en knooppunt Hooipolder (A27HH) is een essentiële schakel in de noord-zuid-verbinding van het Nederlandse wegennet. Via de knooppunten Lunetten, Everdingen, Gorinchem en Hooipolder verbindt de A27 de Ring Utrecht, de A2, de A15 en A59 met elkaar. Dagelijks rijden er tienduizenden mensen over deze weg. Dat betekent helaas ook dat ze daar veel in de file staan. Ook tijdens de coronacrisis in het afgelopen jaar stond dit traject in de file top 3. Dat vraagt om verbetering. Daarnaast hebben we te maken met een Vervanging & Renovatie opgave van de kunstwerken op dit traject. Door de A27HH te verbreden en bruggen en viaducten te vernieuwen, bevorderen we de doorstroming en houden we Nederland ook in de toekomst bereikbaar.



‘Wij willen samen met de opdrachtnemer de A27 Houten-Hooipolder uit de file top 10 halen’

Richard Hartmann

Het project is opgedeeld in twee delen: Noord en Zuid. Het contract Zuid (A27 Everdingen - Hooipolder) dat nu voor u ligt beslaat de 40 kilometer van knooppunt Everdingen tot en met Hooipolder. Het traject kent vele technische uitdagingen, zoals de bouw van geavanceerde nieuwe bruggen, wegverbreding op slappe ondergrond en de aanleg van lange spitsstroken. Tegelijkertijd moet dit gebeuren op een druk traject dat, in het gebied dat we doorkruisen of overbruggen, vele betrokkenen kent. De Boven Merwede is bijvoorbeeld één van de drukste bevaren scheepvaartroutes van Nederland. We hebben te maken met uitdagende techniek en veel stakeholders. Om draagvlak bij deze stakeholders te houden is een voorspelbaar projectverloop van essentieel belang. De belangen voor het slagen van dit project zijn dus groot.

Voorspelbaar met twee-fasen aanpak

Alle grote infrastructuurprojecten kennen onzekerheden die kunnen leiden tot mee- en tegenvallers. Meestal lukt het deze goed te beheersen. Soms gaat het mis. De afgelopen jaren zien we dat de tegenvallers toenemen. Een imperfecte markt stimuleert

om risico's niet in te prijzen en minder robuust te ontwerpen en te plannen tijdens de aanbesteding. Wanneer een risico dan toch optreedt, zorgt dit voor onevenredige druk op het projectresultaat. Wij willen dit voorkomen.

Een project zonder tegenvallers is niet realistisch. Maar zolang we met elkaar voldoende voorspelbaarheid creëren, zijn we in staat te anticiperen en deze risico's samen te beheersen. Het is belangrijk dat we daarbij allebei doen waar we goed in zijn, eigenschap laten zien en open staan voor elkaars belangen. Wij willen vanuit onze rol zoveel mogelijk bijdragen aan een vitale infrasector met een evenwichtige risicoverdeling.

Eén van de instrumenten die we hiervoor inzetten is de twee-fasen aanpak. De prijs voor de meest risicovolle delen stellen we met deze aanpak pas vast, wanneer de risico's en onzekerheden verder duidelijk zijn. De A27HHZ is één van de pilotprojecten waar we deze methode toepassen. Wij zijn overtuigd dat deze twee-fasen aanpak zorgt dat we het verloop van het project beter kunnen voorspellen en beheersen. Natuurlijk vinden wij deze verandering ook spannend. Wij weten immers bij gunning nog niet hoe de Twee-fasen onderdelen eruit gaan zien en wat de definitieve opdrachtsom zal zijn. Deskundigheid, openheid en gelijkwaardigheid zijn hierin essentieel. Vanuit beide zijden. Daarom delen wij met dit document onze visie en verwachtingen van het project. Zo weet u waar u aan toe bent.

Wij kijken er naar uit om onze trots voor dit project met u te delen en samen aan de slag te gaan!

Leeswijzer

In dit document nemen wij u mee in onze visie op dit project. Wij bespreken eerst de werking van onze twee-fasen aanpak (hoofdstuk 1). Vervolgens delen wij onze visie op samenwerking en technische bekwaamheid (hoofdstuk 2) en tot slot delen wij onze doelen en sturende principes bij de verbreding van de A27HHZ (hoofdstuk 3).



Het kernteam A27HHZ bestaat uit de volgende personen:



Richard Hartmann
Contractmanager

Hij kijkt er naar uit om samen met u met de twee-fasen aanpak aan de slag te gaan en zo een project op kunnen leveren waar we enorm trots op zijn.



Maarten Merks
Omgevingsmanager

Maarten is er van overtuigd dat echte samenwerking er voor zorgt we dit mooie project kunnen afronden met een tevreden omgeving!



Erna Ceelen
Omgevingsmanager integraal project

Erna gelooft dat we met een open houding, oprechte nieuwsgierigheid en begrip voor elkaars belangen, komen tot een effectieve en prettige samenwerking.



Marion Muizelaar-Slijkerman
Technisch Manager

Marion vindt het belangrijk dat ieder zijn eigen verantwoordelijkheid neemt en dat er écht naar elkaar wordt geluisterd.



Pieter Uitterlinden
Manager projectbeheersing

Betrouwbaarheid geeft rust. En in een rustige setting is het lekker samenwerken. Daarom gaan we via heldere baselines, voor een efficiënt en voorspelbaar project.



Réne Scholtes
Coördinerend Regisseur assetmanagement

Bouwen maar ook beheren vraagt integrale keuzes en draagvlak van de beheerder. Réne wil daar voor gaan!



Marc Lentjes
Projectmanager

We zijn samen verantwoordelijk voor tijdige, integrale en betrouwbare besluitvorming! Samen anticiperen op procesgang en inhoud: zo voorkomen verrassingen.

1 We werken aan een vitale infrasector met de twee-fasen aanpak

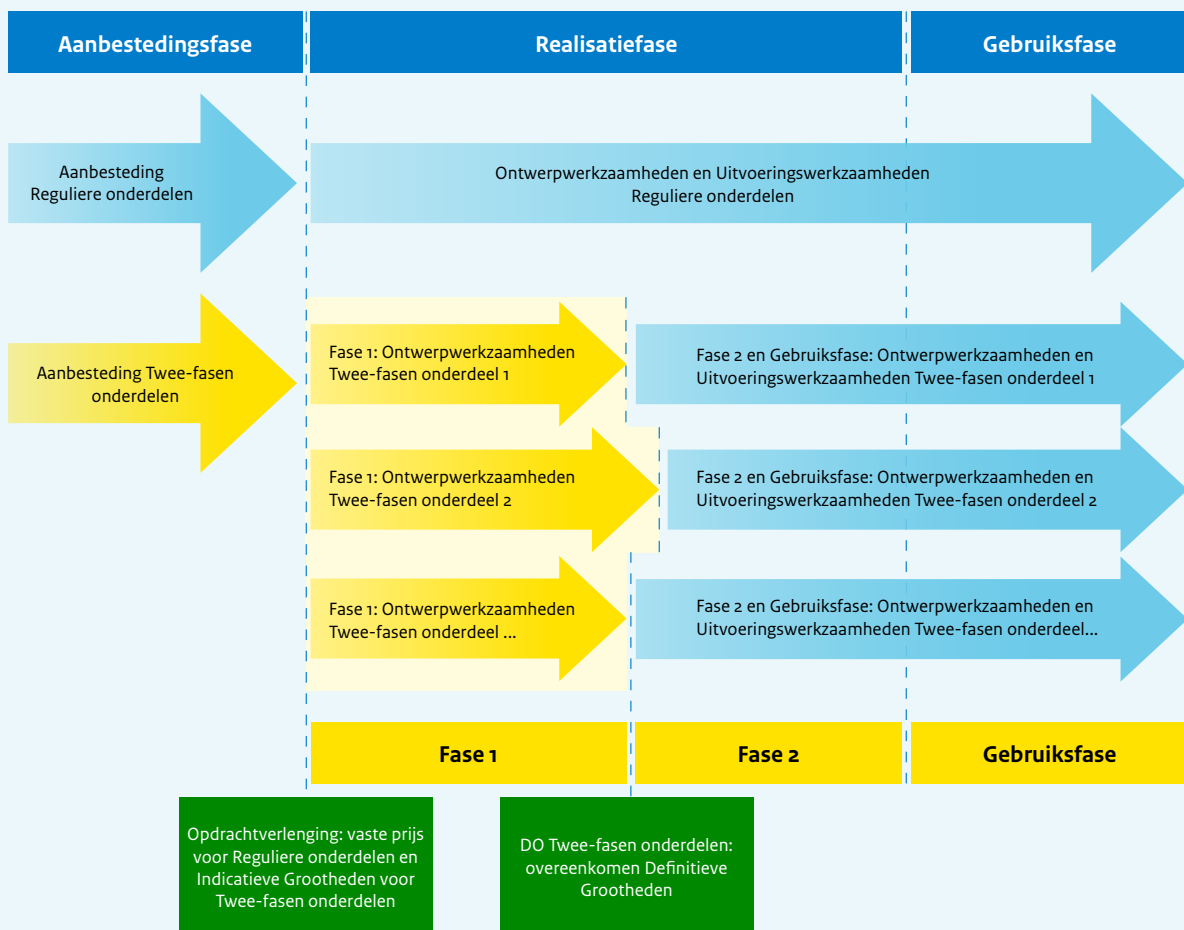
De A27HHZ is één van de pilots waar we op een nieuwe manier met u samenwerken: de twee-fasen aanpak. Daarbij is de insteek dat we allebei doen waar we goed in zijn, eigenaarschap laten zien en open staan voor elkaars belangen. Met deze twee-fasen aanpak stellen we voor de Twee-fasen onderdelen pas een definitieve prijs en planning vast na Definitief Ontwerp, zodat het risicoprofiel in de verdere ontwerp-, uitvoering- en onderhoudsfase voor beide partijen redelijk en voldoende voorspelbaar is.

Bij de A27HHZ zetten we de twee-fasen aanpak in en maken we gebruik van een DBM-contract gecombineerd met UAV-GCI-contractvoorwaarden. Hiermee beogen we:

- **Risico's te verlagen en evenwichtig te verdelen.**
We onderzoeken met u de risico's zodat de kans en impact goed inzichtelijk zijn. Vervolgens kijken we samen naar beheersmaatregelen om deze risico's te minimaliseren. Daarbij stemmen we met elkaar af wie van ons de beheersmaatregel het best kan uitvoeren.
- **Eerlijk werk voor een eerlijke prijs.**
We voorkomen dat u onder concurrentiedruk onverantwoorde risico's moet nemen om de opdracht te winnen. De financiële totstandkoming en afwikkeling is doelmatig, rendabel en financieerbaar voor alle betrokkenen.
- **De voorspelbaarheid van dit project te vergroten.**
Door met elkaar in Fase 1 de onzekerheden en risico's te onderzoeken, voldoende robuust te ontwerpen en door een gezamenlijke beheersing op te zetten, verkleinen we de kans op tegenvallers en vertragingskosten.
- **Een lagere tenderinspanning voor uw bouwonderneming te realiseren.**
U ontwerpt de Twee-fasen onderdelen niet tijdens de aanbesteding maar in Fase 1.
- **Optimale Life Cycle Cost (LCC) te realiseren.**
Door ook de instandhouding mee te nemen in onze afwegingen zorgen we met elkaar dat de totale kosten die gemoeid zijn met het realiseren en in stand houden van de infrastructuur over de looptijd van het contract en de gehele levenscyclus zo laag mogelijk zijn.

Werkwijze van de twee-fasen aanpak bij A27HHZ

De twee-fasen pilot projecten kennen verschillende aanpakken. Voor het project A27HH is gekozen voor een aanpak waarbij het Werk bestaat uit Reguliere en Twee-fasen onderdelen (zie Figuur 1).



Figuur 1: Werkwijze van de twee-fasen aanpak bij Az7HHZ

De Reguliere onderdelen kennen een normaal risicoprofiel dat u tijdens de aanbesteding beprijsd zoals u gewend bent. Na gunning start zoals gebruikelijk de Realisatiefase, waarna de Gebruiksfase volgt. De Twee-fasen onderdelen kennen na gunning Fase 1, Fase 2 en de Gebruiksfase.

- **Twee-fasen onderdelen in aanbestedingsfase**
U beprijsd de Twee-fasen onderdelen niet tijdens de aanbesteding. Wij geven u Indicatieve Grootheden mee voor de prijzen, doorlooptijden, Hindereenheden en MKI-waarden van de Twee-fasen onderdelen. Tijdens de aanbestedingsfase gaan we met u in gesprek over de Twee-fasen onderdelen en de haalbaarheid van de Indicatieve Grootheden. U beschrijft in uw integrale projectvisie en -aanpak (BPKV) hoe u de beheersing van de Twee-fasen onderdelen vormgeeft.
- **Twee-fasen onderdelen in Fase 1**
Na gunning start Fase 1. Het doel van Fase 1 is om te komen tot het Definitief Ontwerp van de Twee-

fasen onderdelen. Tijdens deze fase werken we intensief met u samen (zie hoofdstuk 2). Om de verantwoordelijkheidsverdeling helder te houden werken we samen conform de UAV-GCI: u ontwerpt en blijft ontwerpverantwoordelijk. Wij denken actief mee, nemen deel aan benodigde overleggen en zoeken met u samen naar de optimale oplossing. Door onzekerheden weg te nemen en gezamenlijke risicobeheersing vorm te geven komen we tot een maatschappelijk optimum op de Indicatieve Grootheden. Via baselines werken we naar de Definitieve Grootheden (zie Figuur 2).

- **Twee-fasen onderdelen in Fase 2 en Gebruiksfase**
Na Fase 1 hebben de Twee-fasen onderdelen geen bijzondere status meer binnen het Werk. Fase 2 bestaat uit het maken van een uitvoeringsontwerp en de Uitvoeringswerkzaamheden. Na de Voltooiingsdatum wordt het Werk 15 jaar in stand gehouden in de Gebruiksfase.

Indicatieve Grootheden

Fase 1, Fase 2, Gebruiksfase:

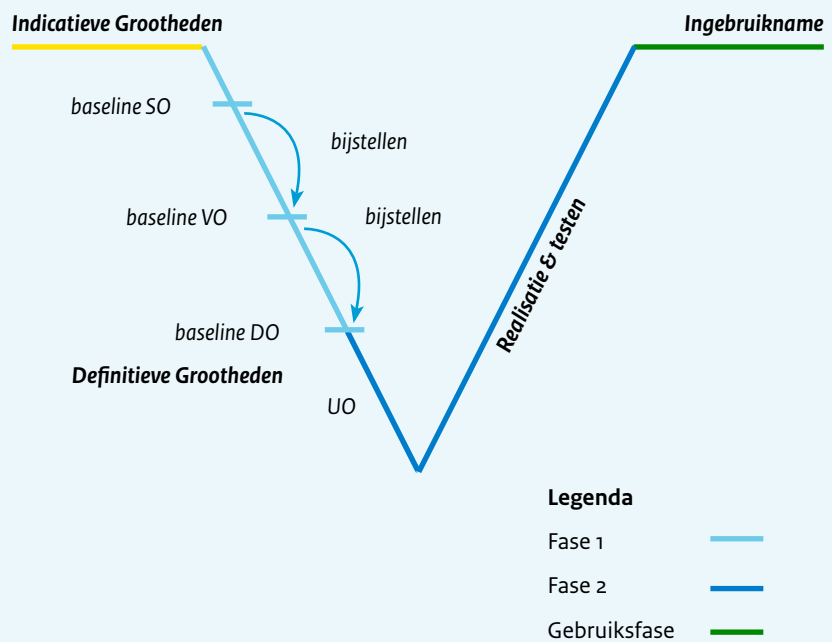
- Indicatieve Waarde
- Indicatieve Doorlooptijd
- Indicatieve MKI
- Indicatieve Hindereenheden



Definitieve Grootheden

Fase 1, Fase 2, Gebruiksfase:

- Definitieve Waarde
- Definitieve Doorlooptijd
- Definitieve MKI
- Definitieve Hindereenheden



Figuur 2: Stapsgewijs naar Definitieve Grootheden

Beperking risico's en onzekerheden aanvullend op twee-fasen aanpak

Om te werken naar een vitale infrasector en het project voorspelbaarder en daarmee beheersbaar te maken, zetten we niet alleen de twee-fasen aanpak in. We hebben hiervoor de volgende keuzes gemaakt om de risico's en onzekerheden verder te beperken:

- Het DBM-contract is gebaseerd op de UAV-GCI waarin de risicoverdeling evenwichtig is.
- Tijdens de contractvoorbereiding voerden wij uitgebreide ABC toetsen (Actueel, Betrouwbaar en Compleet) uit op bestaande areaalinformatie en hebben we aanvullend areaalonderzoek gedaan. Zo starten we met een goed beeld van het bestaande areaal.
- We hebben een transitieperiode toegevoegd na de contractdatum, zodat we het risico van de kwaliteit van het bestaande areaal verlagen.
- Bij bestaande kunstwerken geven wij aan welke constructieve zekerheid u als uitgangspunt kan hanteren.
- Hergebruik van door ons afgekeurde kunstwerken en funderingen van de huidige grote bruggen is niet toegestaan. Enkele locaties waar u niet buiten de bestaande funderingen kunt bouwen (bijvoorbeeld de basculekelder Merwedebrug), vormen hierop een uitzondering.

- De constructieve instandhouding van de huidige Keizersveerbrug en huidige Merwedebrug zijn, totdat deze bruggen door u verwijderd worden, geen onderdeel van het DBM-contract.
- We hanteren een realistische engineering- en bouwplanning.



2 We werken samen met u aan een voorspelbaar en efficiënt verloop van het project

Het inzetten van een nieuwe aanbestedingsvorm met aangepaste contractvoorwaarden zorgt op zichzelf niet voor een succesvol project. Een effectieve samenwerking met de juiste technische bekwaamheid zijn belangrijke sleutels tot succes. Werken met de twee-fasen aanpak vraagt om anders denken én doen. Door u en door onszelf. Alleen dan zorgen we voor een voorspelbaar en efficiënt verloop van het project.

In dit hoofdstuk delen wij onze visie op de wisselwerking tussen de vereiste technische bekwaamheid en onze samenwerking met u. We leggen uit wat wij zullen doen en wat we van u verwachten. Tot slot geven wij u inzicht in onze organisatie, zodat u begrijpt vanuit welke positie wij handelen in onze samenwerking.

‘Wij zijn op zoek naar de ideale samenwerkingspartner, die technische deskundigheid combineert met kosten- en risicobewust handelen.’

Kernteam Zuid A27 HH

Deskundig, open en gelijkwaardig

Onze ideale samenwerkingspartner is in staat om uitstekende technische deskundigheid te combineren met kosten- en risicobewust handelen waarbij hij meedenkt met ons als opdrachtgever. Deze deskundigheid gaat dus verder dan het bedenken en uitvoeren van de slimste ontwerp oplossing. Het betekent dat u proactief handelt, ons meeneemt bij overwegingen en besluiten en in staat bent met technische analyse uw keuzes te onderbouwen. Zo zijn we elk vanuit onze eigen verantwoordelijkheid in staat bij te sturen en besluiten te nemen.

Om kansen optimaal te benutten en risico's goed te beheersen is het belangrijk dat we deze vroegtijdig met elkaar durven te bespreken. Dat vraagt om een open houding naar elkaar. Waar we elkaar kunnen vertrouwen en ons geen zorgen hoeven te maken als we niks horen. Beide kanten op. Want zo'n relatie werkt alleen als er gelijkwaardig met elkaar wordt omgegaan. Natuurlijk is dat ook een uitdaging. Want wij blijven opdrachtgever en u opdrachtnemer. Dat gaat nu eenmaal gepaard met andere verantwoordelijkheden en ook verschillende belangen. Dat betekent echter niet dat de omgang niet gelijkwaardig is. Juist door met elkaar open het gesprek aan te gaan over onze verwachtingen, wensen en doelen. Door inzicht te geven in de eigen situatie en elkaar succes te gunnen. Wij zijn overtuigd dat we er op die

manier uiteindelijk altijd samen uitkomen. Om dit gedachtegoed in onze samenwerking in te bedden investeren we bij de A27HHZ in het creëren van één gezamenlijke werkcultuur met dezelfde normen en waarden. We vinden het van belang dat kernrollen stabiel en deskundig bemenst zijn en kennis en strategie behouden blijft. Door in de basis op een prettige manier met elkaar samen te werken, weten we elkaar ook makkelijker te vinden wanneer maatwerk nodig is.

In ons projectteam gebruiken we zelf de 6V's om samenwerking te versterken. De 6V's (zie kader) zijn gebaseerd op succesfactoren die het verschil maken om te komen tot een succesvol team. Dit instrument gebruiken we ook graag in onze samenwerking met u. Zo hebben we een structuur om aandacht te geven aan alle aspecten die nodig zijn om deskundig, open en gelijkwaardig samen te werken.



Figuur 3: 6V's

De 6V's

- Het doel van psychologische **veiligheid** in het team, is een omgeving te creëren waarin we met elkaar proactief voorkomen dat we fouten maken en een lerende omgeving scheppen.
- Het doel van **vertrouwen** is het positief beïnvloeden van de doorlooptijd van processen van het project. Wanneer het vertrouwen daalt heeft dit direct invloed op de resultaten omdat er een directe relatie is met tijd en kosten: zaken duren langer als men elkaar niet vertrouwt, wat vervolgens de kosten doet stijgen.
- Het doel van **verbinding** is het creëren van commitment, ofwel ervoor zorgen dat iedereen aan boord is en actief meedenkt of zelfs meeschrijft in de oplossing. Dan is de kans het grootst dat diegene echt in verbinding is en mee gaat doen.
- Het doel van **voeding** is leren. Dat vindt alleen plaats wanneer je weet wat je goed doet en wat je beter kunt doen. Elkaar feedback geven is essentieel om effectief en prettig met elkaar samen te werken en vooral om te groeien.
- Naast het realiseren van de projectdoelstellingen heeft **voortgang** als doel de motivatie in het team hoog te houden. Als er iets motiverend is dan is het wel om met elkaar zichtbaar voortgang te boeken, successen te benoemen en mijlpalen te vieren.
- **Vakmanschap** gaat naast kennis over een ieders vak ook over de rolverdeling binnen een team en heeft als doel heldere rolverdeling te faciliteren. Inzicht in elkaars taken en kwaliteiten is van belang om tot een heldere rolverdeling te komen, waarbij de competenties en taakverdeling op elkaar zijn afgestemd.
- Bonus V: Alle 6 V-teamfactoren zijn alleen effectief als het team ze ook eigen maakt. **Verantwoordelijkheid** nemen voor je eigen taken en voor het project-succes zorgt uiteindelijk dat alle V's bij elkaar komen.

Bijdragen aan deskundige samenwerking

Om te komen tot een succesvol project, hebben wij beiden een grote rol. Wij spreken ons uit over wat wij vinden dat wij moeten doen om de samenwerking goed te laten verlopen en een deskundige partner te zijn. Naast een beeld bij onze eigen bijdrage hebben we ook verwachtingen van u. We delen deze graag open met u, zodat u ons vertrekpunt kent. We nodigen u van harte uit dit aan te vullen in uw integrale projectvisie en -aanpak (BPKV).

Onze bijdrage:

- We hebben in elke fase van het project aandacht voor de samenwerking.
- We verdiepen ons in uw situatie, in uw belangen en uw zorgen en houden hier rekening mee in de afwegingen die we maken.
- We zorgen voor goede basisafspraken en sturen hierop.
- We nemen onze verantwoordelijkheid als opdrachtgever.
- We communiceren open en transparant.
- We werken pragmatisch met het doel van het project voor ogen.
- We staan open om te leren en evalueren regelmatig (plan-do-check-act).

Onze verwachtingen van uw bijdrage:

- U doorziet de complexe technische opgave en vertaalt deze in uw organisatie-aanpak.
- U combineert technische deskundigheid met kosten- en risicobewust handelen en werkt integraal.
- U communiceert met ons op een open en navolgbare manier.
- U werkt met een prettige werkcultuur met gezonde normen en waarden.
- U neemt uw verantwoordelijkheid als opdrachtnemer en zorgt daarbij bijvoorbeeld dat uw combinatie zich integraal verantwoordelijk voelt voor elkaars werk en gezonde financiën.
- U werkt proactief en komt met suggesties en slimme oplossingen om het project nog beter te maken.
- U verrast ons niet en bent voorspelbaar in de informatie die u aan ons geeft.
- U verdiept zich in onze situatie, belangen en positie en houdt hier rekening mee in de afwegingen die u maakt. Om u hierbij te ondersteunen geven wij inzicht in onze organisatie in Bijlage 1.



3 We werken bij de A27HHZ met een duidelijk doel en langs sturende principes

Het doel van dit project is om de doorstroming op de A27 dusdanig te verbeteren dat we in 2030 voldoen aan de NoMo-waarden uit de Structuurvisie Infrastructuur en Ruimte. Dat betekent dat de gemiddelde reistijd op snelwegen tussen steden in de spits maximaal 1,5 keer zo lang is als de reistijd buiten de spits. Hieraan wordt voldaan met het realiseren van het Tracébesluit A27 Houten-Hooipolder.

Vanzelfsprekend is het van groot belang dat ons project op tijd, efficiënt en binnen budget wordt opgeleverd. Daarnaast verwachten we dat u invulling geeft aan dit doel langs de volgende 4 hoofdprincipes:

1. We realiseren het project zonder doden en ernstig gewonden
2. We zorgen met u voor tevreden stakeholders
3. We dragen met elkaar bij aan de strategie
Klimaatneutrale en Circulaire Rijksinfrastructuur
4. We versterken samen de ruimtelijke kwaliteit

3.1 We realiseren het project zonder doden en ernstig gewonden

De harde cijfers laten zien dat er bij werkzaamheden doden en gewonden vallen. Gezien de omvang en bouwduur van het contract A27HHZ is de kans reëel dat ook wij daarmee te maken krijgen. Dat gegeven

geeft ons kippenvel. Het sterkt ons in de insteek dat wij ons uiterste best doen om het project zo veilig mogelijk uit te voeren.

Veiligheid maakt integraal onderdeel uit van alles wat we doen. Wij creëren daarbij een open veiligheids-cultuur met elkaar. Waarin we in gesprek zijn over risico's, dilemma's, fouten en onveilig gedrag. Door in het ontwerp en de projectrandvoorwaarden al rekening te houden met het veiligheidsniveau bereiken we in de uitvoering uiteindelijk een hogere veiligheid. Bij iedere beslissing die we met elkaar nemen, nemen we veiligheid mee in de afweging van onze keuzes. Hiermee willen we doden en ernstig gewonden voorkomen en een proactief veiligheidsniveau op de veiligheidsladder bereiken (trede vier).

Veiligheidsrisico's bij de A27HHZ

Veel mensen maken dagelijks gebruik van de A27. Tijdens de werkzaamheden blijft een deel van de (vaar)weg open voor (vaar)weggebruikers. Dat maakt dat een volledige scheiding tussen (weg- en vaarweg-) verkeer en bouwactiviteiten niet altijd mogelijk is. Daarbij vinden er in dit project veel hoogtewerk, hei- en hijswerkzaamheden plaats. Dat brengt extra risico's met zich mee. De A27HHZ kent in onze ogen de volgende top risico's op het gebied van veiligheid:

- Werknemers worden aangereden door (werk) verkeer tijdens werkzaamheden;
- Werknemers worden geraakt door vallend materiaal/materieel;
- Werknemers vallen van hoogte;
- (Vaar)weggebruikers raken betrokken bij verkeersongevallen als gevolg van vallend materiaal/materieel.

Het actuele integraal veiligheidsplan beschrijft hoe we deze risico's zo goed mogelijk beheersen voorafgaand én tijdens de uitvoering van de werkzaamheden. Natuurlijk is veiligheid geen thema waar alleen u verantwoordelijkheid draagt. We dragen beide taken en verantwoordelijkheden met betrekking tot het beheersen van veiligheidsrisico's. De focus die we op onze samenwerking leggen ondersteunt de afstemming op het gebied van veiligheid. Een nauwe samenwerking zorgt dat we het veiligheidsrisico bij de bron kunnen aanpakken. Zo zorgen we met elkaar dat we het optreden van de veiligheidsrisico's zoveel mogelijk voorkomen.

3.2 We zorgen met u voor tevreden stakeholders

De verbreding van de A27HHZ kent veel stakeholders en belangen. We werken met u jarenlang in een deel van het gebied van de beheerders en leveren aangepast areaal op. Het beperken van verkeers- en omgevingshinder is een belangrijk onderdeel van dit project. We zorgen met elkaar dat we tijdig en volledig communiceren naar de stakeholders. Een voorspelbaar verloop van het project draagt sterk bij aan het behouden van draagvlak voor de verbreding van de A27. We focussen daarbij op de volgende groepen:

Beheerders

Door de lengte van het project raken we een veelheid aan provincies, gemeenten en waterschappen. Binnen Rijkswaterstaat heeft het contract A27HHZ in de uitvoering direct te maken met drie regio's (Zuid-Nederland, West-Nederland Zuid, Midden-Nederland), twee verkeerscentrales en operationeel (vaar) wegverkeersmanagement. De betrokkenheid bij het



project is groot. Dat houden we graag zo door goed te informeren, in gesprek te blijven, zorgvuldige terugkoppeling te geven over de genomen besluiten en tijdig op te schalen bij verschillen in inzicht. U zorgt dat we op tijd en voorspelbaar kunnen communiceren. Zo zorgen we dat beheerders niet voor verrassingen komen te staan en tevreden zijn tijdens de uitvoering en bij de overdracht van het project.

(vaar)Weggebruikers

De bestaande verkeersdrukke op de A27 in combinatie met beperkte omleidingsmogelijkheden en mobiliteitsalternatieven maakt de uitdaging om hinder te beperken groot. Dit vraagt om een integrale oplossing op het gebied van fasering, veiligheid, doorstroming en communicatie. Om dit te realiseren zijn bereikbaarheidssteams en operationele verkeerskundige teams Nat en Droog opgezet, waarin we snel afstemmen met wegbeheerders, verkeerscentrales, veiligheidsregio's. We verwachten dat u hierin participeert. Dat start al bij de ontwerpwerkzaamheden. Zo zorgen minder benodigde onderhoudswerkzaamheden voor minder hinder van weggebruikers en binnenvaart.

(directe)Omgeving

De omgevingspartijen langs en nabij de A27 Houten-Hoopolder zijn bij ons in beeld en de ambtelijke, maatschappelijke en bestuurlijke afstemming verloopt goed. De gebiedstafels tijdens de planfase zorgden dat we aanpassingen hebben gedaan op verzoek van stakeholders. In de contractvoorbereidingsfase was er nauw contact met omgevingspartijen over onder andere grondverwerving en onderzoeken. Al veel klantwensen bij de bestuurlijke partners en belangrijke externe stakeholders zoals bedrijven en stichtingen zijn besproken en waar relevant in het contract verwerkt. Dit goede contact willen wij continueren. Maar daar hebben we uw hulp bij nodig. We vinden het belangrijk dat we in de realisatiefase zo min mogelijk omgevingshinder veroorzaken en zo de omgeving tevreden houden.

3.3 We dragen met elkaar bij aan de strategie Klimaatneutrale en Circulaire Rijksinfrastructuur

Voor GWW-projecten van Rijkswaterstaat is sinds begin 2020 de Strategie Klimaatneutrale en Circulaire Rijksinfrastructuur leidend op het gebied van duurzaamheid. Dat brengt ons tot twee principes op duurzaamheid bij A27HHZ:

We beperken met elkaar de negatieve impact op klimaatverandering

Wij vinden het belangrijk dat we met u bij de realisatie van het project en het gebruik van de infrastructuur zoveel mogelijk werken aan het reduceren van de uitstoot van broeikasgassen, zoals CO₂. Dit geldt voor de emissies gedurende de hele levenscyclus van alle toegepaste materialen, materieel en installaties. Om klimaatverandering te beperken sturen we met u op de volgende elementen:

- Minimale milieukosten;
- Lage CO₂ emissies;
- Organisatiebrede CO₂ reductie (met behulp van de CO₂ Prestatieladder).

We dragen bij aan de circulaire economie

Circulair bouwen betekent voor ons het ontwikkelen, gebruiken en hergebruiken van infrastructuur, zonder natuurlijke hulpbronnen onnodig uit te putten, de leefomgeving te vervuilen en ecosystemen aan te tasten. Bouwen op een wijze die economisch verantwoord is en bijdraagt aan het welzijn van mens en dier. We zetten bij de A27HHZ in op de volgende onderdelen:

- Hergebruik van de vrijkomende Keizersveerbruggen op een nieuwe locatie;
- Realiseren van toekomstbestendige nieuwe bruggen met een lange technische levensduur zodat deze (onverwachte) ontwikkelingen op het gebied van belastingen kunnen dragen;
- Hoogwaardig hergebruik van vrijkomende materialen;
- Minimale milieukosten over de levenscyclus voor materialen die we in het projectgebied toepassen;
- Vergroting van de natuurwaarden binnen het project door op integrale wijze ecologische maatregelen permanent aan het ontwerp én in de uitvoering toe te voegen;
- Maximale klimaatadaptiviteit in het gebied.

‘Samen willen een mooi ingepast en duurzaam project realiseren, waar we met plezier en trots op terugkijken.’

Kernteam Zuid A27 HH



3.4 We versterken samen de ruimtelijke kwaliteit

Wij werken graag voor een project waar we trots op zijn. Dat betekent dat we ook iets moois willen nalaten. Bij ruimtelijke kwaliteit gaat het om het vinden van een optimum op gebruikswaarde, belevingswaarde en toekomstwaarde. Waarbij we maatschappelijke gelden zo effectief mogelijk besteden. Dat vraagt om een slim ontwerp dat meerdere functies integreert, onderhoudbaar is, lang mee gaat en er goed uit ziet. We zijn niet op zoek naar franje, maar naar een maatschappelijk optimum. Ruimtelijke kwaliteit is daarbij een leidend hulpmiddel tijdens het ontwerpproces.

Bij de A27HH werken we samen op tijd, slim en efficiënt. We creëren met u een eenduidig ruimtelijk beeld ondanks de gefaseerde aanpak van het project. De fysieke grens tussen contract Zuid en Noord is daarbij niet als harde lijn zichtbaar. Om dit te bereiken doen we met u het volgende:

- Het kwaliteitsteam A27HH is de onafhankelijke kwaliteitsbewaker van het gedachtengoed van de ruimtelijke kwaliteit in dit project. Het kwaliteitsteam toetst samen met de supervisie het VO, DO en UO. Het kwaliteitsteam en de welstanden formuleren een eensluidend advies voor welstandsplichtige onderdelen, zo is afgesproken;
- Rijkswaterstaat levert een supervisieteam Ruimtelijke Kwaliteit & Vormgeving dat klaarstaat

om de bouwcombinaties te begeleiden en te inspireren. Het supervisieteam is gesprekspartner voor stakeholders, adviseert en toetst (tussen) producten en beoordeelt. Dit team loopt informeel mee zodat formele toetsmomenten in lijn der verwachtingen zijn. Wij verwachten daarbij een leidende rol van uw architect;

- In het ontwerpproces maakt u vroegtijdig de keuzes visueel ruimtelijk inzichtelijk;
- VO, DO en UO werkt u voor alle disciplines in samenhang uit zodat een deelopgave niet leidt tot inconsistenties in het geheel. Dit betekent een weloverwogen samenhang tussen alle objecten en wegdelen, een overtuigende inpassing in de omgeving en een zorgvuldige detaillering en materialisatie;
- U maakt een Integraal Inrichtingsplan en we beheersen daarin de raakvlakken tussen de Reguliere onderdelen en Twee-fasen onderdelen.

We verwachten van uw ontwerpsteam beheersing op de afstemming van het ruimtelijk en technisch ontwerp. Dat vraagt zowel om zorgvuldige afstemming met uw eigen specialisten als met onze experts. Door steeds deskundig, open en gelijkwaardig met elkaar samen te werken, hebben wij het vertrouwen tot slimme en integrale oplossingen te komen die voorspelbaar zijn. Daarmee versterken we met u niet alleen de ruimtelijke kwaliteit, maar ook het draagvlak van dit project.

Bijlage 1: Onze organisatie

Om u een beeld te geven van onze situatie en positie bespreken wij hieronder eerst de governance en de context waarin we opereren. Vervolgens lichten wij onze projectorganisatie toe.

Governance en context

We zijn samen met u verantwoordelijk voor snelle, juiste en betrouwbare besluitvorming tijdens het project. Dit realiseren wij in een politiek/bestuurlijke context. Afhankelijk van het besluit dat genomen dient te worden vindt er intern bij Rijkswaterstaat en het Ministerie Infrastructuur & Waterstaat (I&W) afstemming plaats op tactisch en strategisch niveau. Om de afstemming binnen en tussen RWS en het Ministerie I&W te borgen is een overlegstructuur ingericht met onder andere:

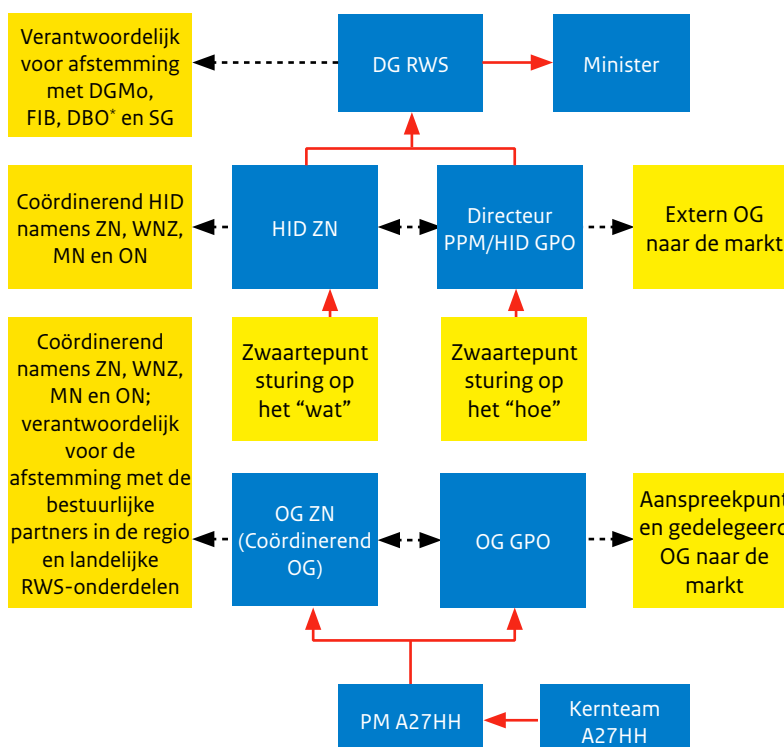
- RWS intern opdrachtgeversoverleg (Grote Projecten en Onderhoud (GPO) en coördinerende regionale dienst RWS Zuid Nederland),
- RWS intern directeurenoverleg (interne opdrachtgevers en betrokken directeuren regionale en landelijke RWS diensten),
- een ministeriebreed ambtelijk projectbeheersingsoverleg (PBO), en
- een ministeriebreed bestuurlijk stuurgroepoverleg (BO).

We verwachten niet van u dat u deelneemt aan deze overleggen. U kunt ons wel helpen door op deze procesgang te anticiperen, verrassingen te voorkomen en ons inhoudelijk te ondersteunen.

Bijvoorbeeld door risico's en beheersmaatregelen te identificeren, impactanalyses te maken of een handelingsperspectief te bieden.

Figuur 4 geeft een visuele weergave van de formele beslislijn en (een deel van) de betrokken partijen intern RWS en Ministerie I&W. Mocht het nodig zijn op te schalen vanuit het projectteam, wordt achter-eenvolgens betrokken:

1. De Projectmanager (PM) bij grotere issues;
2. De Portfoliodirecteur Grote Projecten (PFM) en Onderhoud (gedelegeerd Opdrachtgever);
3. De Directeur Productie & Projectmanagement (PPM)/ de Hoofd Ingenieur Directie Grote Projecten en Onderhoud (HID GPO);
4. De Directeur Generaal Rijkswaterstaat (DG RWS).



Figuur 4: Formele beslislijn

Legenda

Formele beslislijn

Wederzijdse afstemming

Stippellijn

Geeft weer dat deze persoon verantwoordelijk is voor de afstemming met genoemde stakeholders.

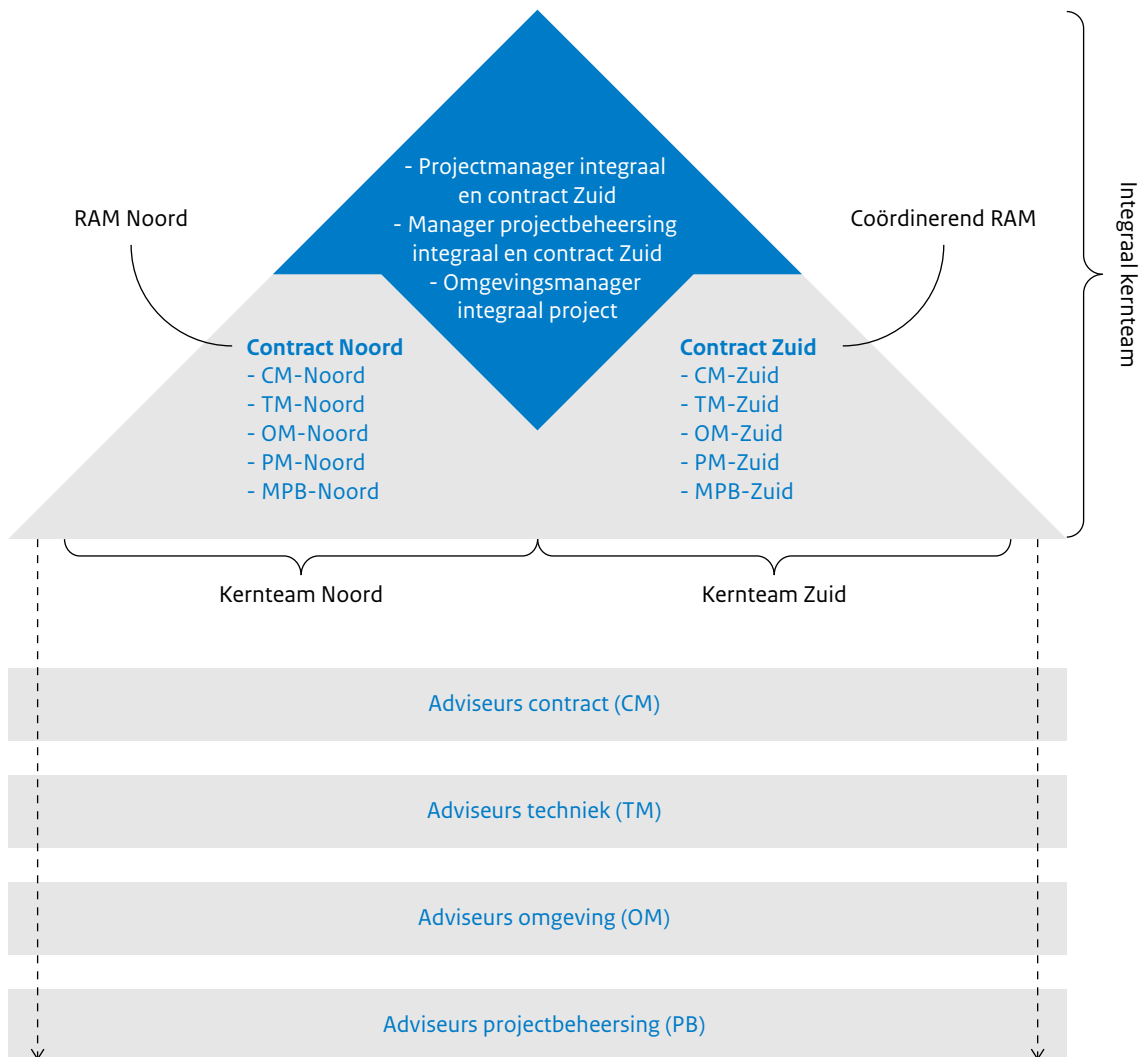
Afkortingen

- DGMO Directoraat-Generaal Mobiliteit
- FIB Financiën en Integrale Bedrijfsvoering
- DBO Directie Bestuurs Ondersteuning

Projectorganisatie

De projectorganisatie A27HH werkt volgens de principes van het Integraal Projectmanagement (IPM)-model. Daarbij kent elk deeltraject een eigen kernteam (contract A27HH-Zuid en contract A27HH-Noord) bestaande uit de projectmanager (PM), contractmanager (CM), technisch manager (TM), omgevingsmanager (OM) en manager

projectbeheersing (MPB), aangevuld met de Regisseur Assetmanagement (RAM). Samen vormen zij het integrale kernteam A27HH en zijn verantwoordelijk voor het totale traject. Daarvan is één PM en één MPB overkoepelend aanspreekpunt voor het integrale traject. Voor omgevingsmanagement is over de twee contracten heen aanvullend een rolhouder aangesteld.



Dit is een uitgave van

Rijkswaterstaat

www.rijkswaterstaat.nl
0800 - 8002

mei 2021