

Plan van Aanpak Realisatiefase



Versie 1.0



Identificatie

Projectnaam	Aanpak Ring Zuid (MIRT: Zuidelijke ringweg Groningen fase 2)		Datum:	11 december 2014
SAP nr	P 0000467		Documentnr.:	HB 2673340
Contractnr	-		Versie:	1.0
			Bijlage(n):	2
Projectdirecteur				
Manager projectbeheersing				
Opsteller				
	Naam	Functie	Ondertekening	
Vastgesteld door		Manager Projectbeheersing		
		Voorzitter Directeurenoverleg		
		Voorzitter Stuurgroep ARZ		

Inhoudsopgave

1. INLEIDING	4
2. HET PROJECT A7/N7 ZUIDELIJKE RINGWEG GRONINGEN, FASE 2	6
3. DOELEN EN UITGANGSPUNTEN	8
4. PROJECTAANPAK	11
5. PROJECTSTURING EN ORGANISATIE	17
6. PRODUCTIESPOREN	24
7. PROJECTBEHEERSING	32
8. TECHNISCH MANAGEMENT	36
9. OMGEVINGSMANAGEMENT	39
10. CONTRACTMANAGEMENT	43

1. Inleiding

De zuidelijke ringweg is op nationale schaal een belangrijke schakel tussen de Randstad en Noord-Duitsland en vervult een belangrijke functie in het regionaal en stedelijk verkeerssysteem. De zuidelijke ringweg vormt tevens de centrale schakel in het stedelijk netwerk Groningen-Assen. Dit stedelijk netwerk heeft een voorspoedige economische en bevolkingsontwikkeling. Deze groei heeft zijn weerslag op het gebruik van de aanwezige infrastructuur in en om de stad Groningen, in het bijzonder op de zuidelijke ringweg.

Veel verkeer heeft last van de dagelijkse vertraging op de A7, de A28 en de daarop aansluitende provinciale en gemeentelijke wegen. Bovendien leidt de vertraging ertoe dat automobilisten vroegtijdig de snelwegen verlaten om via andere wegen Groningen in te rijden. Op die wegen zorgen ze voor veel overlast. De filevorming, gelijkvloerse kruisingen en de vele op- en afritten op de zuidelijke ringweg zorgen voor een hoog risico op ongevallen. Daarnaast vormt de weg een barrière in de stad wat zorgt voor problemen op het gebied van leefbaarheid.

Al sinds 1992 zijn onderzoeken gedaan naar een oplossing voor deze problemen. Dit heeft in 2009 geleid tot de keus voor een aanpak op het bestaande tracé, met een ongelijkvloers Julianaplein en een deels verdiepte ligging. In de planstudiefase is een en ander uitgewerkt in een Tracébesluit (TB) voor het project A7/N7 Zuidelijke Ringweg Groningen, fase 2. De minister van Infrastructuur & Milieu heeft het TB op 29 september 2014 ondertekend. Daarnaast heeft de gemeente Groningen op 25 september 2014 vier inrichtingsplannen vastgesteld voor gebieden waar als gevolg van de aanpak het verkeersgebruik of de inrichting van de openbare ruimte verandert: voor Helpman, de Vondellaan, de Maaslaan en het Zuiderplantsoen. Tot slot heeft de gemeente op 29 september 2014 de omgevingsvergunning verleend voor de aanleg van een tunnel onder het spoor, ter hoogte van de Helper Brink: Helperzoomtunnel. Hiermee is de planstudiefase van het project afgerond.

Samenwerking Rijk – provincie - gemeente

De zuidelijke ringweg in Groningen gaat dwars door stedelijk gebied en is vervlochten met gemeentelijke en provinciale wegen. Daarom heeft het Rijk vanaf het begin het van groot belang gevonden om in de uitwerking van de plannen samen op te trekken met de provincie en de gemeente. In november 2009 is hiervoor gezamenlijk de basis gelegd in de Bestuursovereenkomst Zuidelijke Ringweg Groningen, fase 2.

Het project wordt aangestuurd door een stuurgroep, waarin het Rijk, de provincie en de gemeente bestuurlijk zijn vertegenwoordigd. De uitwerking vindt plaats in een projectorganisatie, die eveneens vanuit de drie overheden is ingevuld. Op basis van deze gezamenlijke aanpak vindt de besluitvorming plaats. Hierbij is ook een belangrijke rol weggelegd voor de regionale en lokale politiek.

Plan van aanpak

Met de ondertekening van het TB is de realisatiefase van het project aangebroken. In de Realisatieovereenkomst hebben de drie partijen afspraken gemaakt over de gezamenlijke regie over de uitvoering van de plannen, als aanvulling op de bestuursovereenkomst van 2009. Dit plan van aanpak geeft invulling aan deze afspraken. Het plan beschrijft hoe het project wordt uitgevoerd binnen de algemeen geldende kaders van en randvoorwaarden op het gebied van scope, tijd, geld, kwaliteit, organisatie en informatie.

Dit plan van aanpak betreft de periode Q4 2014 tot en met de gunning, voorzien in Q1 2016, met een doorkijk naar de fase van de daadwerkelijke uitvoering. Na gunning komt het project in een nieuwe fase waarin de nauwe samenwerking met de opdrachtnemer centraal staat. Dit plan van aanpak wordt dan opnieuw geijkt en waar nodig aangepast.

Teاملannen

De hoofdstukken 7 t/m 10 bevatten een beknopt overzicht van de belangrijkste werkprocessen en de organisatie van het betreffende teams per IPM-rol. Voor een uitvoerig overzicht van de teamactiviteiten en concrete acties stellen de teams jaarlijks activiteitenplannen op. Deze activiteitenplannen worden uiterlijk half december 2014 besproken in het PMT.

2. Het project A7/N7 Zuidelijke Ringweg Groningen, fase 2

De zuidelijke ringweg in Groningen is tussen 1965 en 1970 aangelegd. De eerste plannen om de zuidelijke ringweg aan te passen dateren van begin jaren negentig. Reden hiervoor was de toenemende verkeersdruk, verminderde bereikbaarheid van de stad Groningen en een toenemend aantal verkeersonveilige situaties. Na uitvoerige voorbereiding werd besloten tot een gefaseerde aanpak van de zuidelijke ringweg. Het Tracébesluit A7/N7 Zuidelijke Ringweg Groningen, fase 1 werd op 28 mei 2002 vastgesteld. Fase 1 bestond uit een aantal kortetermijnoplossingen:

- Realisering aansluiting Laan Corpus Den Hoorn
- Aanleg bypasses Laan Corpus Den Hoorn - Vrijheidsplein
- Aanleg bypasses Europaplein - Euvelgunneweg
- Aanleg Euvelgunnetracé
- Aanleg noord-zuidverbindingen onder Julianaplein

De uitvoering startte in 2007, afronding van de werkzaamheden in 2010.

Verkenning

In november 2004 spreken bestuurders van het Rijk, provincie Groningen en gemeente Groningen af om het project A7/N7 Zuidelijke Ringweg Groningen, fase 1 te evalueren op basis van een gebiedsgerichte verkenning. In het voorjaar van 2005 start de Verkenning Alternatieven Zuidelijke Ringweg Groningen (VAZ) en Netwerkanalyse Groningen – Assen (NWA). De resultaten van de VAZ en van de NWA zijn in juli 2006 aan de minister van V&W aangeboden. Over de resultaten konden Rijk en regio geen overeenstemming bereiken. Daarom is afgesproken om de inhoudelijke vragen en onduidelijkheden van de VAZ-rapportage te beantwoorden of weg te nemen, door de VAZ-rapportage af te ronden conform het spelregelkader Meerjarenprogramma Infrastructuur en Transport (MIT). De Verkenning is in november 2007 afgesloten met de Rapportage Verkenning Zuidelijke Ringweg Groningen, fase 2.

Verlengde verkenning

In 2008 sluiten Rijk en regio een convenant (Regiospecifiek Pakket Zuiderzeelijn (RSP)) vanwege het stopzetten van de planontwikkeling van de Zuiderzeelijn. Het convenant bestaat uit maatregelen om de bereikbaarheid, infrastructuur en economie in het Noorden te verbeteren. Onderdeel hiervan is het project A7/N7 Zuidelijke Ringweg Groningen, fase 2.

Op basis van een advies van de Commissie Elverding aan het Kabinet voor een Sneller- en Beter-werkwijze bij infrastructuurprojecten, besluit de minister tot een verlengde verkenning van het project A7/N7 Zuidelijke Ringweg Groningen, fase 2. Het doel van de verlengde verkenning is om tot een gezamenlijk gedragen Bestuurlijk Voorkeurs Alternatief (BVA) te komen. In de verlengde verkenning is daartoe een aantal alternatieven (opnieuw) onderzocht. Niet alleen oplossingen op het bestaande tracé, maar ook alternatieven als de zuidtangent, verlengde zuidtangent en de zuidtunnel.

Geen van de bestudeerde alternatieven voldeed aan alle criteria die gesteld waren op het gebied van functionaliteit/oplossend vermogen, ruimtelijke kwaliteit, leefbaarheid (lucht en geluid), draagvlak en kosten. De verlengde verkenning is op 3 september 2009 afgerond met de Rapportage Verlengde Verkenning Zuidelijke Ringweg Groningen, fase 2.

Bestuursovereenkomst (BOK) en Bestuurlijk voorkeursalternatief (BVA)

Bestuurders van Rijk, provincie en gemeente spreken zich uit voor het verbeteren van de zuidelijke ringweg op het bestaande tracé. Afspraken hierover zijn op 10 november 2009 vastgelegd in de Bestuursovereenkomst Zuidelijke Ringweg Groningen. Het BVA is een combinatie en optimalisatie van de meest kansrijke varianten van de bestudeerde alternatieven uit de verlengde verkenning. Het BVA is bekrachtigd in een aanvangsbeslissing en gepubliceerd in de Staatscourant van 30 december 2009.

Crisis- en herstelwet

Het project A7/N7 Zuidelijke Ringweg Groningen, fase 2 is opgenomen in Crisis- en herstelwet. Deze wet is bedoeld om grote infrastructurele projecten versneld uit te voeren en een economische impuls te geven aan de bouwsector.

Planstudiefase

In 2010 start de planstudiefase en op 22 december 2010 wordt de eerste formele stap in de procedure genomen met de publicatie van het voornemen (Kennisgeving) van de minister van Infrastructuur en Milieu om een Milieu Effect Rapport (MER) op te stellen voor de zuidelijke ringweg fase 2.

Voorlopig Ontwerp

Op 7 november 2011 wordt het Voorlopig Ontwerp (VO) vastgesteld: de eerste uitwerking van de hoofdlijnen uit het BVA. Het VO kent drie optimalisaties: een dieper liggende passage Oude Winschoterdiep, fiets- en voetgangerstunnel Esperantostraat en een volledige aansluiting van de Europaweg op de zuidelijke ring. In december 2011 wordt een aanvullende kennisgeving gepubliceerd in verband met een wijziging van de projectgrens in westelijke richting.

In juli 2012 wordt een aangepast ontwerp ten behoeve van het OTB gepresenteerd, met twee belangrijke aanpassingen: het voorstel tot de aanleg van de Helperzoomtunnel en het schrappen van de aansluiting van de Vondellaan op de A28. In de periode daarop is de milieueffectrapportage uitgevoerd en is onderzoek gedaan naar de beste locatie voor de Helperzoomtunnel en het uitwerken van de omgevingsvergunning hiervoor. Bovendien is gewerkt aan ontwerp-inrichtingsplannen voor de gebieden waar als gevolg van de aanpak van de ringweg het verkeersgebruik of de inrichting van de openbare ruimte verandert: de Maaslaan, de Vondellaan, Helpman/Coendersborg en het Zuiderplantsoen.

Ontwerp-Tracébesluit/MER, ontwerp-inrichtingsplannen en ontwerp omgevingsvergunning

Op 20 augustus 2013 tekent de minister het OTB/MER, dat vervolgens op 29 augustus tezamen met de ontwerp-inrichtingsplannen en de ontwerp-omgevingsvergunning wordt gepresenteerd. Daarbij wordt bekend gemaakt dat ervoor is gekozen de optimalisatie Oude Winschoterdiep te vervangen door een pakket maatregelen die de vergroening en de duurzaamheid ten goede komen. Tijdens de inspraakperiodes werden 291 zienswijzen ingediend op het OTB/MER, 73 op de ontwerp-inrichtingsplannen en 52 op de ontwerp-omgevingsvergunning. De periode daarna staat in het teken het opmaken van de balans van de ingediende zienswijzen, het aangaan van gesprekken hierover, het verder uitwerken van de plannen, de verschilanalyse van de milieueffecten en nieuwe onderzoeken naar geluid en bomen.

Tracébesluit, inrichtingsplannen en omgevingsvergunning

Na het vaststellen van de omgevingsvergunning Helperzoomtunnel en de inrichtingsplannen door de gemeente, heeft de minister van Infrastructuur & Milieu op 29 september 2014 het Tracébesluit ondertekend.

Realisatiefase

Eind 2014 start de aanbesteding, eind 2016 beginnen de voorbereidingen voor de daadwerkelijke ombouw. Daaraan voorafgaand, vanaf het najaar van 2015, worden in de omgeving van de ringweg volgens plan al kabels en leidingen verlegd. Intussen loopt de beroepsprocedure op het Tracébesluit bij de Raad van State (RvS) en de beroepsprocedure voor de Omgevingsvergunning Helperzoomtunnel bij de gemeente en zijn er tot het moment dat de uitspraken op de beroepen zijn gedaan, geen onherroepelijke besluiten. Anders dan in de planstudiefase wordt vanaf nu geen onderscheid meer gemaakt tussen projectonderdelen op het hoofd- en onderliggend wegennet, omgevingsvergunning Helperzoomtunnel en de inrichtingsplannen. Alle projectonderdelen vallen, met uitzondering van het verkeersplan Helpman en VETAG-voorranginstallatie t.b.v. hulpdiensten, onder het hoofdbouwcontract. Het verkeersplan Helpman en de VETAG-installatie worden door de gemeente Groningen gerealiseerd.

In paragraaf 4.2 is een uitgebreidere scopebeschrijving opgenomen.

3. Doelen en uitgangspunten

3.1 Doelen en uitdagingen

Het project A7/N7 Zuidelijke Ringweg Groningen, fase 2 moet een oplossing bieden voor een betere en veilige doorstroming van het verkeer op de A7/N7 en een goede, veilige en toekomstvaste bereikbaarheid van de regio Groningen voor de lange termijn. Een optimale ruimtelijke inpassing en het verbeteren van de verkeersveiligheid en van de leefbaarheid rondom de zuidelijke ringweg zijn daarbij uitgangspunt.

Met de realisatie van de projectscope voor de zuidelijke ringweg verwezenlijken we een aantal belangrijke doelen voor stad en regio. Het plan verbetert niet alleen de bereikbaarheid, maar vergroot ook de verkeersveiligheid en bevordert het leefklimaat. Het vernieuwen van de zuidelijke ringweg leidt tot een leefbare en veilige woonomgeving, versterkt de samenhang van de stadsdelen en maakt woningen en dagelijkse voorzieningen beter bereikbaar. Daarmee draagt het plan ook bij aan het behouden en uitbreiden van de werkgelegenheid en de economische ontwikkeling van stad en regio.

Het project is daarom niet alleen van belang voor automobilisten met als bestemming Groningen, maar ook voor het doorgaande verkeer, fietsers, wandelaars, inwoners, toeristen, winkeliers, bedrijven en zorg- en onderwijsinstellingen. Bovendien is de zuidelijke ringweg een belangrijke schakel in het internationale wegennet. Kortom, voor de hele stad, de gehele provincie en geheel Noord-Nederland.

Uitdagingen

Voor de realisatie van het project en het optuigen van een projectorganisatie beginnen we niet vanaf 'nul'. Onze basis is de samenwerking tussen Rijk, provincie en gemeente zoals het project sinds 2010 kent. Daarbij hebben we drie uitdagingen:

Uitdaging 1: stad leefbaar en bereikbaar houden tijdens de bouw

Onze opgave vraagt om een goed samenspel tussen de samenwerkende overheden, aannemers, maatschappelijke organisaties en natuurlijk de bewoners en bedrijven. De projectorganisatie realiseert deze opgave met zo min mogelijk verkeershinder en bouwoverlast voor de omgeving. De aanpak van de zuidelijke ringweg staat niet op zichzelf. Er is een groot aantal andere projecten dat van invloed is op de bereikbaarheid en leefbaarheid van de stad.

Wij beseffen dat een dergelijk groot project hoe dan ook overlast gaat bezorgen. Het project is voor ons pas een succes als de omgeving, de omwonenden, weggebruikers en ondernemers, tevreden zijn over de wijze waarop met hun belangen wordt omgegaan tijdens de bouw. Een open houding en transparante informatie zijn de uitgangspunten voor de communicatie.

Uitdaging 2: drie optimalisaties realiseren¹

De projectorganisatie gaat voor een plan waarin *alle* drie optimalisaties worden gerealiseerd. Het gaat om toevoegingen die een meerwaarde hebben voor de bereikbaarheid en leefbaarheid. Bij de marktbenadering stimuleren we de potentiële opdrachtnemers om met een plan te komen waarin de optimalisaties binnen budget worden gerealiseerd. Lukt het niet om de optimalisaties direct bij aanvang mee te nemen in het hoofdbouwcontract, dan komen ze als eerste op tafel als er in een latere fase meevallers zijn.

De optimalisaties in willekeurige volgorde:

- Fiets- en voetgangerstunnel Esperantostraat;
- pakket maatregelen vergroening en duurzaamheid (groen Julianaplein, ingang verdiepte ligging, geluidsreducerende maatregelen Zuiderplantsoen);
- volledige aansluiting Europaweg op Zuidelijke Ringweg.

¹ Is het aanbestedingsresultaat onvoldoende om de drie optimalisaties te realiseren, dan is het de ambitie om tenminste zgn. 'no-regret maatregelen' op te dragen. Dit is beschreven in de besluitnotitie Marktbenadering d.d. 30 juni 2014, referentie: HB 2578545.

Uitdaging 3: realiseren binnen budget

Partijen spannen zich in om het project binnen budget te realiseren. Wij geven hoge prioriteit aan risicomanagement om verrassingen te voorkomen en zoeken naar kansen om kosten te besparen, zoals 'werk met werk' maken. Als we voor moeilijke afwegingen komen te staan waarbij geld, tijd en kwaliteit moeten worden afgewogen, dan is het vertrekpunt dat geld en kwaliteit voorgaan. Bij deze afwegingen wordt gehandeld vanuit respect voor elkaars belangen. Onze inzet is er op gericht om geen scope-uitbreidingen te doen buiten de drie optimalisaties, tenzij de initiatiefnemer zorgt voor aanvullende financiering. Een belangrijk risico voor het project is dat de uitvoeringskosten groter zijn dan het beschikbare realisatiebudget. Om dit risico beheersbaar te maken kiezen we ervoor om actief te sturen op een voldoende grote kans dat de kosten lager blijven dan het budget, de zgn. onderschrijdingskans. Partijen gaan uit van een onderschrijdingskans tussen 60% en 80%. Voor het projectbudget is uitgangspunt 80%. In unanimitieit kunnen partijen een lager percentage bepalen. Met betrekking tot de bepaling van de plafondprijs wordt uitgegaan van een onderschrijdingskans van 70%.

3.2 Waarden

De realisatie van het project A7/N7 Zuidelijke Ringweg Groningen, fase 2 is een complexe opgave. Een rijksweg, dwars door de stad, op amper twee kilometer van de Martinitoren, over de belangrijkste verkeersader van Noord Nederland. De belangen zijn uiteenlopend de impact is enorm. Alle reden om deze uitdaging gezamenlijk, door Rijkswaterstaat, provincie en gemeente, op te pakken. De organisaties blijven ook de komende jaren intensief samenwerken. Met de overgang van planfase naar realisatiefase en de daarbij behorende wisseling van projectdirecteur, invulling van het projectmanagementteam en personele invulling van de projectorganisatie, willen we ook de waarden van onze samenwerking vastleggen.

Handelen vanuit centrale waarden is de basis voor een succesvolle samenwerking. Het zijn voor ons geen mooie woorden in een document, maar waarden om actief mee te werken. Dit willen we terug zien, horen en voelen in de omgang met elkaar, omwonenden, ondernemers, aannemer en andere belanghebbenden.

Respect voor elkaars belangen

Wij onderkennen dat wij elk een eigen belang hebben om te participeren, betrokken te zijn of bij te dragen aan de realisatie. In de realisatiefase gaan onze mensen en organisaties zich nog verder met elkaar verbinden. Wij vinden het van belang dat er recht wordt gedaan aan de afzonderlijke belangen (project, organisatie en persoonlijk). Vanuit een oprechte interesse in de belangen van de partijen wordt gezocht naar oplossingen die door alle partijen als positief beoordeeld en gedragen worden. Om tot een succesvol project te komen is het belangrijk alle belangen boven water te krijgen. De uitdaging is helder te hebben waar de belangen overeenkomen, waar sprake is van tegenstrijdige belangen en samen te ontdekken wat het gezamenlijke projectbelang is.

Vertrouwen

Vertrouwen in elkaar is onmisbaar in de samenwerking. Vanuit de planstudie geldt, dat al jarenlang intensief samen wordt gewerkt met overheden, bewoners, belangenorganisaties en bedrijven. Wij kunnen voortbouwen op het voortraject waarbij dat vertrouwen is opgedaan. Cruciaal voor vertrouwen, ook in de voorliggende periode, is openheid. Openheid betekent in dit verband, dat partijen elkaar laten zien wat er speelt, hoe resultaten tot stand komen en welk belang zij hebben. Integer handelen is de basis. Vroegtijdig openheid in de samenwerking leidt tot wederzijds vertrouwen en prettig samenwerken en ook dat plannen tijdig kunnen worden aangepast en verbeterd, er tijdswinst wordt geboekt en er lagere kosten zijn. De kwaliteit wordt verhoogd en het project blijft binnen de kaders van tijd en geld.

Best for project

Wij zijn als samenwerkende partijen verantwoordelijk om de juiste condities voor het project te scheppen en elkaar ook aan te spreken als er niet naar gehandeld wordt. Binnen de projectorganisatie zijn mensen van verschillende organisaties werkzaam. Bij belangrijke afwegingen geldt dat , 'Best for Project' het uitgangspunt is. Het stilstaan bij het gemeenschappelijk doel is een belangrijk startpunt.

Eenvoud

Onze werkwijze met al zijn ondersteunende systemen en regels, moet bijdragen aan het eenvoudig houden van ons project. Eenvoud geldt ook voor de producten die worden geproduceerd: "Als je weet waar het over gaat kan het ook op 1 A4-tje". Dat geldt ook voor communiceren met elkaar: "Als je weet waar het over gaat kan je dat ook aan een leek in vijf minuten uitleggen".

Aandacht

Aandacht voor het werk en aandacht voor elkaar zorgt voor meer begrip, betere samenwerking, betere prestaties en meer werkplezier. Aandacht voor elkaar moet er toe leiden dat een gemeenschappelijk doel wordt gehaald waarin alle betrokkenen zich herkennen. Daarbij is in communicatie belangrijk dat er een boodschap wordt geformuleerd, maar ook dat mensen moeite doen andermans boodschap te ontvangen; echt luisteren.

3.3 Uitgangspunten en wettelijke kaders

De uitgangspunten voor dit project wordt gevormd door:

- Het convenant Rijk – Regio Regiospecifiek Pakket Zuiderzeelijn van 23 juni 2008. Hierin is een taakstellend budget van € 624 miljoen (prijsspeil 2007), waarvan € 200 miljoen ten laste van het MIRT, beschikbaar gesteld voor het project A7/N7 Zuidelijke Ringweg Groningen, fase 2.
- Bestuursovereenkomst voor het project A7/N7 Zuidelijke Ringweg Groningen, fase 2 van 10 november 2009. Hierin zijn de afspraken gemaakt over de samenwerking en taakverdeling tussen de betrokken bestuurlijke partners over de realisatie van het BVA zuidelijke ringweg, fase 2 vastgelegd.
- Tracébesluit A7/N7 Zuidelijke Ringweg Groningen fase 2, HB nr. 2639525, van 29 september 2014.
- De Omgevingsvergunning Helperzoomtunnel, van 29 september 2014, registratienummer 201372011
- De Inrichtingsplannen, collegebesluit 25 september 2014, nr. 4, registratienr. 4619883
- De Realisatieovereenkomst Zuidelijke Ringweg Groningen, fase 2 (wordt uiterlijk Q4 2014 vastgesteld) t.b.v. de realisatiefase. Inclusief de bijlagen:
 - I. Bestuursovereenkomst Zuidelijke Ringweg Groningen 10 november 2009
 - II. Ambitiedocument
 - III. Scopebeschrijving
 - IV. Overzicht categorisering scope-onderdelen
 - V. Governance Realisatiefase
 - VI. Samenhang mobiliteitsmaatregelen
 - VII. Principeafspraken toekomstig beheer en eigendom
- Het Inkoopplan, referentie RWS #2602018, van 4 juli 2014 (en vastgesteld door DG-RWS op 28 oktober 2014).
- De Kostennota TB Aanpak Ring Zuid Groningen, HB nr. 2578816 van 11 juni 2014
- De Kostennota V&T Aanpak Ring Zuid Groningen kosten V&T Voorbereiding en Toezicht, HB nr. 2625299, van 29 september 2014 (ongetekend)

In dit plan van aanpak verwijzen we waar mogelijk naar bovengenoemde documenten.

Wettelijke kaders

- Tracéwet: In de (vernieuwde) Tracéwet is bepaald dat en hoe de aanleg of wijziging van een hoofdweg, landelijke spoorweg of hoofdvaarweg plaats vindt. In de wet zijn de procedures en de regelgeving hierover vastgelegd.
- Na ondertekening van het TB op 29 september 2014 door de minister van Infrastructuur en Milieu, geldt de wettelijke beroepsprocedure bij Raad van State. Na de beroepsprocedure wordt een onherroepelijk TB in Q2 2015 verwacht.
- Partiële herziening TB-besluit voor volledige aansluiting bij de Europaweg en omgevingsvergunning (Wet algemene bepalingen omgevingsrecht) ten behoeve van Esperantotunnel. Alleen noodzakelijk bij uitvoering van de genoemde optimalisaties.
- Wet Algemene Bepalingen Omgevingsrecht (Wabo) ten behoeve van de aanleg van de Helperzoomtunnel.

4. Projectaanpak

4.1 Opdrachtformulering

De bestuurlijke opdrachtgevers hebben de projectorganisatie Aanpak Ring Zuid de opdracht gegeven om het project te realiseren binnen de kaders van de Realisatieovereenkomst, onder andere op het gebied van scope, financiën, planning en risico's.

4.2 Scope

De projectscope is specifiek vastgelegd in de Realisatieovereenkomst tussen Rijk, provincie en gemeente. De Realisatieovereenkomst wordt uiterlijk Q4 2014 vastgesteld. De opdrachtgevers hebben de intentie om geen scope-uitbreidingen te doen anders dan het verwezenlijken van de drie optimalisaties. De eventuele realisatie van de optimalisaties moet nog planologisch geregeld worden. Dat geldt voor de volledige aansluiting bij de Europaweg (partiële herziening TB-besluit) en de Esperantotunnel (omgevingsvergunning)².

Kort samengevat bestaat de scope uit:

- Het Tracébesluit Aanpak Ring Zuid, Zuidelijke Ringweg Groningen, fase 2, met daarbij inbegrepen:
 - Herinrichting Van Ketwich Verschuurlaan
 - Herinrichting Westerbroek
 - Aanpassing bus op-/afrit Hoogkerk, apart te financieren door de gemeente
- De Helperzoomtunnel;
- De inrichtingsplannen Zuiderplantsoen, Maaslaan, Vondellaan en Helpman;
- Aanvullende maatregelen die niet onder het Tracébesluit vallen voor een maximaal bedrag van € 2 miljoen all-in, excl. B.T.W., te weten:
 - VRI Griffeweg-Europaweg
 - VETAG-voorranginstallatie t.b.v. hulpdiensten

Optimalisaties

Naast bovenstaande heeft de stuurgroep drie optimalisaties geformuleerd (zie 3.1) die, indien dit binnen budget - bijvoorbeeld door aanbestedingsvoordeel - mogelijk is, aan de projectscope worden toegevoegd.

De ambitie van de opdrachtgevers is om alle drie optimalisaties te realiseren. Daarom heeft de stuurgroep besloten om in de aanbesteding van het hoofdbouwcontract ook de drie optimalisaties in de prijsaanbieding mee te nemen. Dit betekent dat een bieding pas geldig is als de volledige scope inclusief de drie optimalisaties worden aangeboden. Daarbij is het de intentie om de opdracht tot de uitvoering van de optimalisaties te geven op het moment dat de ontwikkeling van het risicoprofiel dat toelaat.

Op twee momenten maakt de stuurgroep de balans op en besluit om een of meerdere optimalisaties wel of niet op te dragen:

1. Vlak voor de aanbesteding, op het moment dat de marktpartijen hun biedingen formuleren onder de plafondprijs;
2. Aan het einde van de voorbereidingsfase, op het moment dat er meer zekerheid is over het risicoprofiel voor de opdrachtgever, circa een jaar na gunning.

² De omgevingsvergunning wordt aangevraagd door de opdrachtnemer van het hoofdbouwcontract.

No-regret-maatregelen

No-regret-maatregelen zijn onderdelen uit de drie optimalisaties die direct moeten worden gerealiseerd, omdat ze later niet meer kunnen worden aangepast. Het gaat hierbij om de groene viaducten van het Julianaplein en de taluds bij de ingangen van de verdiepte ligging uit de optimalisatie vergroening en duurzaamheid, een spoordek inclusief de benodigde aanpassingen aan kabels en leidingen, zodat de fiets- en voetgangerstunnel Esperantostraat later veel eenvoudiger kan worden gerealiseerd.

Indien de optimalisaties niet kunnen worden gerealiseerd, wordt onderzocht of de no-regret-maatregelen kunnen worden gerealiseerd. Indien dit eveneens niet mogelijk is, komen de optimalisaties te vervallen. Indien niet alle optimalisaties gerealiseerd kunnen worden, besluit de stuurgroep op basis van unanimititeit over de optimalisaties of no-regret-maatregelen die afvallen.

Het no-regret onderdeel voor de volledige aansluiting Europaplein is reeds in de basisscope ondergebracht, omdat de aansluiting zo is ontworpen dat uitbreiding naar een volledige aansluiting fysiek ruimtelijk eenvoudig mogelijk moet zijn. De maatregel bestaat uit het op hoogte brengen van de afrit Europaweg (zuidzijde) en een ruimtereservering aan de noordzijde.

De wijze waarop de optimalisaties worden meegenomen in de marktbenadering is uitgebreider beschreven in het inkoopplan³.

4.3 Financiën

Het project wordt gefinancierd vanuit het Regiospecifiek Pakket Zuiderzeelijn (RSP) en het Meerjarenprogramma Infrastructuur, Ruimte en Transport (MIRT). In de bestuursovereenkomst van 2009 is opgenomen dat het Rijk een gemaximeerde bijdrage levert van € 200 miljoen inclusief BTW en dat het resterende budget door het Rijk en de regio vanuit het RSP wordt gefinancierd.

Projectbudget

Het budget is vastgelegd in de Realisatieovereenkomst en bestaat uit het projectbudget en het V&T-budget. Het projectbudget voor het realiseren van de projectscope bedraagt € 613,5 miljoen inclusief BTW, prijspeil 2014, exclusief kosten voor voorbereiding, administratie en toezicht (V&T-kosten).

BUDGETTEN PROJECT			KOSTEN RIJK	KOSTEN RAMING
Totaal budget GVKA	613,5	Risico provincie		
Totaal budget V&T (13%)	79	Risico Rijk		
Totaal budget Convenant RSP	692,5			
Budget RSP RMF				
Uit RSP regionaal mob. fonds	55,5	t.b.v. GVKA		
Budgetten Rijk				
Totaal door Rijk	637	MIRT+RSP BP		
Budget V&T Convenant RSP	79	t.b.v. V&T		
Budget GVKA Rijk	558	t.b.v. GVKA		
1) Wat over is, gaat naar RSP=> kosten = budget				
2) Raming = budget => kosten = budget				
3) Per 19 sep 2014				
4) Incl. dekking uit IK				
5) Incl. schatting nog te maken kosten t/m afronding planstudie van €... miljoen				
NB. Alle bedragen p.p. 1 januari 2014				

³ Het Inkoopplan, referentie RWS #2602018, van 4 juli 2014

ARZ Bedrijfsinformatie

Het V&T-budget bedraagt 13% van het projectbudget (€ 79 miljoen). De stuurgroep heeft op 13 november 2014 besloten het bedrag van € 79 miljoen voor de V&T-kosten als taakstellend budget te beschouwen. Daarbij wordt wel uitgegaan van een integrale gezamenlijk afweging van het V&T-budget en het projectbudget. Dit betekent dat besparingen op het V&T-budget niet mogen leiden tot het introduceren van extra risico's voor het projectbudget en vice versa. Ook is afgesproken dat het directeurenoverleg besluit over extra uitgaven ten laste van het V&T-budget, conform de werkwijze bij het projectbudget. Voorzienne overschrijdingen worden in voorkomende gevallen geëscaleerd tot op stuurgroepniveau.

In de realisatieovereenkomst wordt opgenomen dat partijen zich gezamenlijk inspannen om het project binnen budget te realiseren. Hiervoor worden de volgende mogelijkheden voorzien:

- Huisvesting- en ICT-kosten;
- Inzet eigen medewerkers;
- Beperken van de doorlooptijd;
- Het verwerken van het standpunt van de belastinginspecteurs over hoe om te gaan met BTW in het project.

In het BO-MIRT 2010 is een aanvullende afspraak gemaakt over het V&T-budget. Als blijkt dat het budget van 13% niet voldoende is, dan kan tot 20% van het projectbudget worden geput uit Beheer & Onderhoud voor het project A7/N7 Zuidelijke Ringweg Groningen, fase 2.

De V&T-kosten omvatten in ieder geval:

- De planuitwerkingskosten;
- Personeelskosten van de projectorganisatie;
- Huisvestingskosten
- Ingenieursdiensten ten behoeve van de contractvoorbereiding;
- Onderzoeken en ingenieursdiensten ten behoeve van de contractbegeleiding en –beheersing;
- Communicatie⁴;
- De kosten van de te voeren onteigeningsprocedures, met uitzondering van de daadwerkelijke aankoopkosten;
- Aansturing van de grondverwerving.

Overige financiële afspraken:

- Bovengenoemde worden vanaf het jaar 2013 jaarlijks geïndexeerd met het IBOI-percentage.
- Partijen spannen zich in om waar mogelijk de BTW-kosten zo laag mogelijk te houden.
- Provincie Groningen is risicodragend voor overschrijding van het projectbudget. Als de projectkosten voor de realisatie van de projectscope lager uitvallen dan besluit de stuurgroep over de realisatie van de optimalisaties. Overige meevallers vloeien terug naar het RSP-budget.
- Mee- en tegenvallers met betrekking tot de V&T-kosten zijn voor rekening van het Rijk.

Projectraming

Voor de raming van het projectbudget wordt verwezen naar de Kostennota: Aanpak Ring Zuid Groningen, HB nr: 2578816, getekend op 11 juni 2014. Tevens wordt verwezen naar het Tracébesluit. De raming van het projectbudget behorend bij het Tracébesluit bedraagt € ... miljoen.

Voor de raming van het V&T-budget wordt verwezen naar de kostennota V&T: Aanpak Ring Zuid Groningen kosten V&T Voorbereiding en Toezicht, HB nr: 2625299, van 29 september 2014 (ongetekend).

⁴ Er moet nog besluitvorming plaatsvinden over de verdeling van communicatiewerkzaamheden tussen opdrachtgever en opdrachtnemer.

Kosten planstudie

Er is een overzicht gemaakt van de planstudiekosten per 19 september 2014. De gemaakte planstudiekosten (inclusief € ... miljoen aan verplichtingen) zijn € ... miljoen. Verwachting is dat aanvullend nog € ... miljoen nodig is om de planstudiefase te voltooien. De totale planstudiekosten komen hiermee naar verwachting uit op € ... miljoen.

Verder is per genoemde datum € ... miljoen aan kosten gemaakt (inclusief € ... miljoen aan verplichtingen) ten behoeve van de voorbereiding van de realisatie.

4.4 Planning en mijlpalen

In het project wordt gestuurd op de mijlpaal: openstelling in 2020. De oplevering is voorzien in 2021/2022. In de tabel op de volgende pagina worden voor het project belangrijke mijlpalen weergegeven. De PPI-planning wordt elk half jaar bijgewerkt en besproken in het DO.

Mijlpaal	Periode
Start aanbestedingsprocedure	2014 Q4
Tracébesluit onherroepelijk	2015 Q2
Start voorbereidende werkzaamheden (verleggen K & L)	2015 Q4
Gunning realisatiecontract	2016 Q1
Start uitvoering opdrachtnemer	2016 Q4
Openstelling zuidelijke ringweg	2020
Oplevering en overdracht	2021/2022

4.5 Risico's

Voor het project is een integraal risicodossier ingericht. Dit dossier is een dynamisch overzicht van de belangrijkste risico's met inbegrip van de inherente technische risico's. De procesafspraken is gemaakt om het dossier maandelijks in het PMT aan de orde te stellen en drie keer per jaar (bij de T-momenten) in het DO te bespreken. Bij het opzetten van het project heeft de beheersing van vier grote risico's tot de hoofdaanpak geleid:

Bereikbaarheid van de stad

De stad leefbaar en bereikbaar houden is een belangrijke uitdaging. Groningen Bereikbaar zorgt voor regie en coördinatie op het gebied van de bereikbaarheid en stelt optimale- en integrale (minderhinder)planningen op. Ook worden projecten overschrijdend uitgevoerd: verkeersmanagement, mobiliteitsmanagement en communicatie. Groningen Bereikbaar ziet toe op tijdige uitvoering^[1]. Als maatregelen niet tijdig gereed zijn, minder effect hebben dan verwacht of als de maatregelen niet leiden tot de gewenste doorstroming, beslist de stuurgroep Groningen Bereikbaar over vervangende of aanvullende maatregelen en de daarvoor benodigde financiering. Desondanks blijft de bereikbaarheid van de stad een groot risico.

Om zo weinig mogelijk hinder te veroorzaken moet de aannemer slim bouwen. Het contract, de dialoog- en de EMVI-procedure worden zodanig ingericht dat de aannemer geprikkeld dit zo optimaal mogelijk uit te voeren. In de EMVI-procedure wordt dit bepaald aan de hand van een aantal referentie voertuigverliesuren (VVU's). Voor de berekening van de VVU's voor de referentie en voor de fasering van de aannemer moet een verkeersmodel worden opgeleverd.

Complexe bouwopgave

Vanuit het RSP, de Crisis- en herstelwet en vanuit de houdbaarheid van het MER is er druk om het project op tijd (openstelling 2020) te realiseren. Vanuit de risicoverdeling is er behoefte om goede kwaliteit te realiseren. Tegelijkertijd is het project afhankelijk van de tijdige oplevering van andere infrastructurele projecten in Groningen (o.a. nodig voor omleidingsroutes) en de uitvoering van mobiliteitsvoorzieningen. Ook die externe factoren kunnen van grote invloed zijn op de planning van het project. Vanuit deze optiek heeft de stuurgroep gekozen om te sturen op de deterministisch

^[1] Zie ook bijlage VI van Realisatieovereenkomst: 'Samenhang mobiliteitsmaatregelen'

bepaalde mijlpalen (beheersmaatregel). Daarbij geldt een belangrijke kanttekening: kwaliteit gaat voor tijd.

Vanwege het bovengenoemde planningsrisico is de bouwfaserings cruciaal. Hierbij is het uitgangspunt dat het verkeer moet kunnen blijven rijden ondanks dat er nauwelijks werkruimte is om, met name de verdiepte ligging, te realiseren. De opdrachtnemer van het hoofdbouwcontract is verantwoordelijk voor het leveren van een faseringsplan. Als beheersmaatregel is in de planstudiefase goed gekeken naar faseringsmogelijkheden en zijn op basis hiervan eisen aan de opdrachtnemer gesteld. Op basis van het faseringsplan van de opdrachtnemer zal blijken of het project uitvoerbaar is binnen de gestelde kaders.

Impact op directe omgeving

Het project ligt grotendeels binnen de bebouwde kom. De afstand tussen de weg en bebouwing is heel klein. Daarnaast worden heel veel lokale wegen doorsneden. De uitvoering van het project duurt vijf jaar en zorgt in die periode voor fikse overlast voor omwonenden en weggebruikers. Het project moet aandacht blijven besteden aan de impact in de definitieve, toekomstige situatie. Op korte termijn vraagt de impact tijdens de vijf jaar durende uitvoering veel aandacht. Daarom zullen we continu nagaan of we de overlast nog meer kunnen beperken door aanvullende maatregelen te nemen, beter te communiceren en volop bereikbaar en benaderbaar te zijn. En tegelijkertijd door ons te realiseren dat er tijdens de bouw altijd hinder zal blijven voor de omgeving.

Risicoverdeling opdrachtgevers

In het RSP en het BO MIRT 2010 zijn afspraken gemaakt over de risicoverdeling tussen Rijk en regio. Voor de uitvoering liggen de risico's bij de regio, in dit geval bij de provincie Groningen. Voor de voorbereiding en het toezicht liggen de risico's bij het Rijk. Deze risicoverdeling kan zorgen voor spanning tussen de drie partijen en/of suboptimale oplossingen. In de ROK en het ambitiedocument zijn hiervoor een aantal beheersmaatregelen getroffen die houvast moeten geven als het er op aan komt.

4.6 Stakeholders

Rondom het project is een groot aantal stakeholders te onderscheiden. Hieronder is een aantal belangrijke interne en externe stakeholders benoemd. Bijlage 2 bij dit plan van aanpak bevat een overzicht van aanspreekpunten bij de verschillende organisaties en beheerders.⁵

Interne stakeholders

De bestuurlijke partijen: Het Rijk, provincie Groningen en gemeente Groningen hebben meerdere rollen en zijn zowel opdrachtgever richting het projectbureau, bevoegd gezag en beheerder.

Bestuurlijke partijen in de rol van OG in het project

- Kennis- en capaciteitsleverancier
- aanbestedende dienst (Rijkswaterstaat)
- OG voor de projectorganisatie

Bestuurlijke partijen in de rol van bevoegd gezag

- Bevoegd Gezag Rijk (I&M)
- Bevoegd Gezag Regio (provincie Groningen, gemeente Groningen)
- Bouw- en woningtoezicht, handhaving

Bestuurlijke partijen in de rol van beheerder

- Wegbeheerder
- Waterbeheerder

⁵ Zie bijlage 2: Overzicht aanspreekpunten moederorganisaties en beheerders

Externe stakeholders

De groep externe stakeholders is vele malen groter en breder dan de interne stakeholders. Hieronder vallen onder andere ander bevoegd gezag (waterschappen), belanghebbenden (omwonenden, weggebruikers, woningcorporaties, bedrijfsleven, logistieke sector, hulpdiensten en nutsbedrijven) en de markt (potentiële opdrachtnemers, leveranciers van adviesdiensten aan de projectorganisatie).

Onderstaande externe stakeholders zijn nauw betrokken bij de voorbereiding en uitvoering van het project.

Opdrachtnemer hoofdbouwcontract

De relatie met de opdrachtnemer van het hoofdbouwcontract is opgenomen in paragraaf 6.2.

Groningen Bereikbaar (GB)

Groningen krijgt in de realisatiefase van Aanpak Ring Zuid te maken met enkele andere grote projecten met gevolgen voor de bereikbaarheid. Met het oog op deze voor de regio ongekeerde stapeling van projecten is in 2012 de samenwerkingsorganisatie Groningen Bereikbaar opgericht. GB heeft een coördinerende rol bij het plannen van de uitvoering van projecten en het bereikbaar houden van de stad door middel van verkeersmanagement, mobiliteitsmanagement en gezamenlijke communicatie. GB staat onder leiding van een stuurgroep met daarin dezelfde partijen als in de stuurgroep van Aanpak Ring Zuid, aangevuld met de provincie Drenthe, ProRail en een vertegenwoordiging van werkgevers. Het laatste met het oog op het grote belang van infrastructurele projecten voor de bereikbaarheid van centra van economie en werkgelegenheid en op uitdrukkelijk verzoek van werkgeversorganisaties.

Tijdens de realisatiefase ligt het accent van mobiliteitsmanagement op niet-infrastructurele maatregelen, zoals werkgeversbenadering, verstrekken OV-passen en spitsmijden. GB coördineert deze maatregelen en voert ze uit. De samenstelling en intensiteit van de maatregelen hangt onder andere af van de fasering van de aannemer, autonome groei van het autoverkeer, succes van al genomen maatregelen en de ondervonden verkeershinder. Dit betekent dat de gewenste inzet voortdurend wijzigt. Samen met GB is op basis van de huidige informatie een set van maatregelen met bijbehorend te verwachten effecten en kosten opgesteld. Deze vormen ook de basis van de aanvraag vanuit GB voor het Rijksprogramma Beter Benutten 2. Afsproken is dat gezamenlijk elk jaar de exacte inzet wordt bepaald, behorend bij de maatregelen die GB in opdracht van ARZ uitvoert. Dit vormt ook de basis voor de financiële bijdrage van ARZ aan GB voor dat jaar. Aanpak Ring Zuid heeft € ... gereserveerd voor mobiliteitsmanagement en verkeersmanagement voor de totale bouwperiode 2016-2022.

De samenwerking met Groningen Bereikbaar is verder uitgewerkt in hoofdstuk 9 (Bereikbaarheid tijdens de bouw).

Nutsbedrijven

Bij de inventarisatie van kabels en leidingen is gebleken dat er circa twintig netbeheerders en 1.250 kabels en leidingen van derden in het projectgebied aanwezig zijn. Ongeveer 500 daarvan leveren een conflict op met het project en moeten worden verlegd, aangepast of beschermd. Dat is een forse hoeveelheid. Vanwege de procedures die hier mee samenhangen en van de lange uitvoeringsperiodes is het noodzakelijk dat het verleggen van kabels en leidingen begint, ruim voordat de aannemer van het hoofdbouwcontract aan de slag gaat. De start van het verleggen van kabels en leidingen is – voor de buitenwacht – de start van de uitvoering van Aanpak Ring Zuid.

De samenwerking met de netbeheerders vindt plaats volgens de landelijke afspraken die tussen Rijkswaterstaat en de netbeheerders zijn vastgelegd in de NK1999 (Nadeelcompensatie Kabels en Leidingen) en in de Telecomwet. De grondbeginselen hierbij zijn dat samengewerkt wordt op basis van gelijkwaardigheid van partijen en dat de benodigde verleggingen zo worden gekozen dat sprake is van maatschappelijk meest verantwoorde keuzes.

5. Projectsturing en organisatie

5.1 Samenwerking tussen drie partijen

Rijkswaterstaat, provincie Groningen en gemeente Groningen werken gezamenlijk aan de aanpak van de zuidelijke ringweg. In 2009 hebben de partijen in de bestuursovereenkomst afspraken gemaakt over de samenwerking en taakverdeling tussen de betrokken bestuurlijke partners.

Specifiek voor de realisatiefase is de realisatieovereenkomst (ROK) vastgesteld. In deze overeenkomst zijn onder andere afspraken gemaakt over de samenwerking, scope, governance, financiën, planning en de projectorganisatie.

In dit project werken de drie moederorganisaties nauw samen. Iedere organisatie heeft haar eigen systemen, processen en procedures. En ieder met eigen best-practices. Aangezien de bedrijfsvoering en de aanbesteding via het Rijk lopen, sluiten we op deze onderdelen zoveel mogelijk aan bij de systemen en werkprocessen van Rijkswaterstaat. Daarbij wordt rekening gehouden met de wensen van de andere partijen. In voorkomende gevallen kan daarvoor maatwerk nodig zijn.

5.2 Projectsturing

Het Rijk, provincie Groningen en gemeente Groningen zijn samen verantwoordelijk voor de governance van het project; het proces van sturen, verantwoorden, bewaken van de voortgang en toetsing. De partijen willen de samenwerking die zij bij aanvang van de planstudiefase zijn aangegaan, verder continueren. Zij willen samen het project realiseren met één gemeenschappelijke projectorganisatie, onder de naam Aanpak Ring Zuid.

Afspraken over besluitvorming en mandatering zijn beschreven in de Realisatieovereenkomst en de daarbij behorende bijlage V Governance. De opdrachtgevers zijn verantwoordelijk voor het betrekken van hun eigen organisaties en politieke structuren. Het sturingsmodel is weergegeven in figuur 1 op de [volgende](#) pagina.

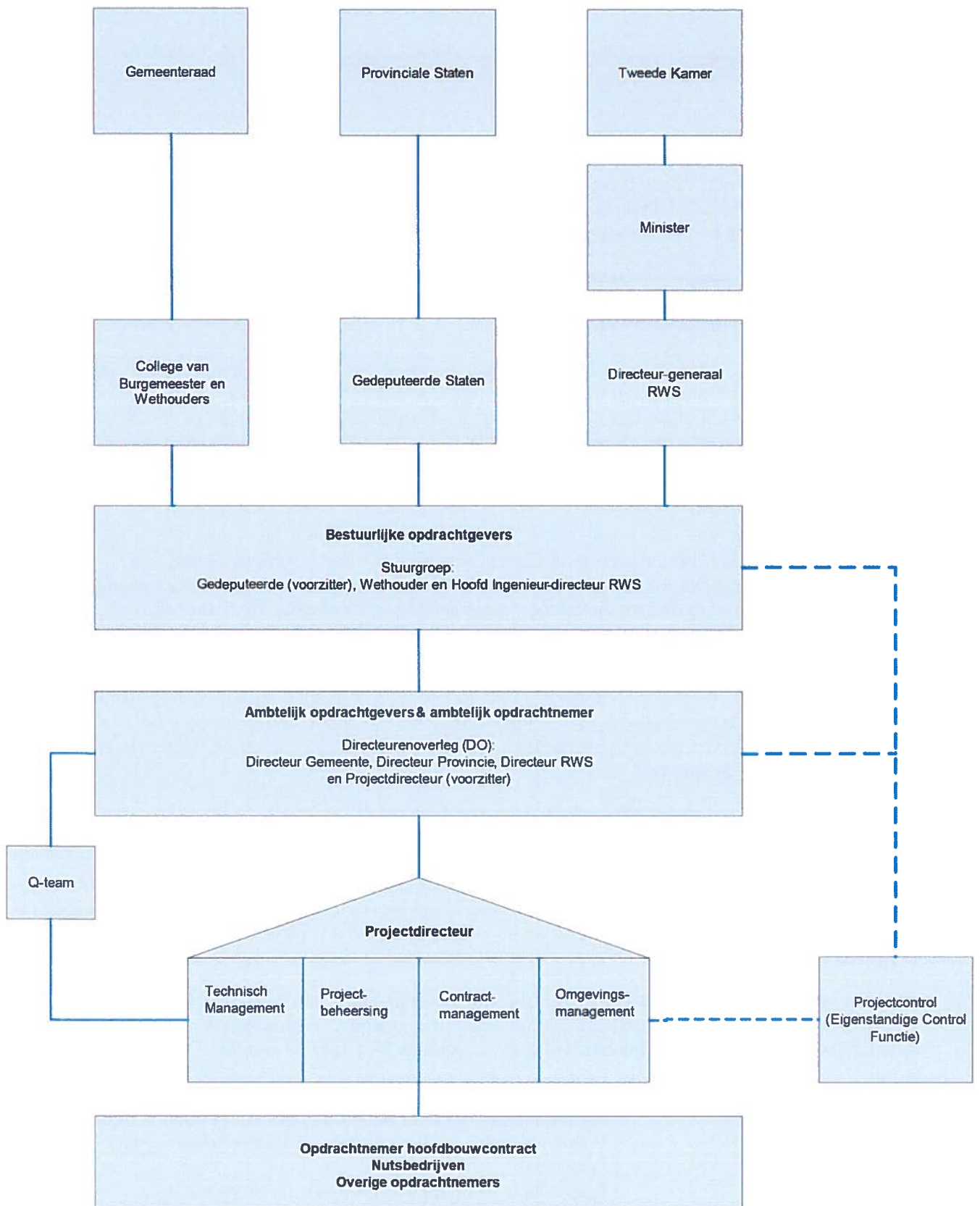
Stuurgroep

Met de overgang van planstudiefase naar realisatiefase neem het aantal beslismomenten af. Desondanks blijft het cruciaal om een sterke verbinding te houden tussen PMT, DO, stuurgroep en moederorganisaties. De stuurgroep vergadert ongeveer zeven keer per jaar. Deze frequentie lijkt voldoende om tijdig politiek/bestuurlijk gevoelige issues te signaleren en bespreken. De stukken voor de vergaderingen van de stuurgroep worden een week voorafgaand verspreid door de projectsecretaris.

In de stuurgroep vindt de besluitvorming plaats binnen het mandaat van de Realisatieovereenkomst en buiten het mandaat van de projectdirecteur/directeurenoverleg. De stuurgroep⁶ bestaat uit de bestuurlijke opdrachtgevers en een afvaardiging van Aanpak Ring Zuid, te weten:

Organisatie	Leden
Provincie Groningen	Mark Boumans, gedeputeerde Verkeer en Vervoer, voorzitter William Moorlag, gedeputeerde Ruimtelijke Ordening en Financiën
Rijk	Sieben Poel, Hoofdingenieur-directeur Rijkswaterstaat
Gemeente Groningen	Paul de Rook, wethouder Verkeer en Vervoer Roeland van der Schaaf, wethouder Stadsontwikkeling

⁶ Bestuurlijke vertegenwoordigers, d.d. oktober 2014



Directeurenoverleg (DO)

Tenminste tien keer per jaar is er een DO bestaand uit de ambtelijke vertegenwoordigers van de opdrachtgevers. De projectdirecteur is voorzitter van het DO. De stukken voor de vergaderingen van het DO worden een week voorafgaand verspreid door de projectsecretaris.

ARZ Bedrijfsinformatie

Het DO⁷ bestaat uit de bestuurlijke opdrachtgevers en een afvaardiging van Aanpak Ring Zuid, te weten:

Organisatie	Directeur	Adviseur
Provincie Groningen		
Rijk		
Gemeente Groningen		
Aanpak Ring Zuid		

Het DO is bedoeld:

- Sturing en verantwoording, voortgangsbewaking en toetsing.
- Besluitvorming dan wel voorbereiding van besluitvorming door de stuurgroep.
- Als escalatieniveau voor projectorganisatie indien projectbelang conflicteert met de belangen van de moederorganisaties.
- Als klankbord voor projectorganisatie.
- Managen van de achterbannen ofwel het verbinden van de projectorganisatie met bestuurders, moederorganisaties en omgeving.

De directeuren worden bijgestaan door DO-adviseurs. De DO-adviseurs leggen de verbinding tussen de projectorganisatie, de ambtelijke moederorganisaties en de politieke organen door:

- Adviseren van directeuren en stuurgroepleden vanuit het specifieke belang van de betreffende moederorganisaties.
- Voorbereiden van besluitvorming in het directeurenoverleg, in de stuurgroep en binnen de moederorganisatie in overleg met het projectbureau.
- Faciliteren van het projectbureau bij de uitvoering van het project.
- Coördineren van afstemming tussen projectorganisatie en moederorganisatie waar nodig.

Strategisch adviseur Provincie Groningen

De provincie Groningen heeft een strategisch adviseur om 'permanent' een goed beeld te hebben van de werkzaamheden in de projectorganisatie met een sterke focus op de financiën, scopewijzigingen, risico's en kansen. De strategisch adviseur geeft de projectdirecteur gevraagd en ongevraagd advies. Blik van de adviseur is 'best for project' binnen het financieel kader van de ROK. Hij heeft, na hoor en wederhoor met projectdirecteur, een signaalfunctie naar de verantwoordelijk directeur van de provincie en het directeurenoverleg. Hij kan in overleg met de projectdirecteur ook eigenstandig escaleren.

Projectmanagementteam (PMT)

De projectdirecteur is eindverantwoordelijk voor het projectteam. Het PMT werkt volgens het integraal project management model (IPM-model) en bestaat, naast de projectdirecteur, uit de omgevingsmanager, de contractmanager, de manager projectbeheersing, de manager techniek en de projectsecretaris. Het werken volgens het IPM-model moet waarborgen dat elk deelproject integraal wordt bekeken, aangestuurd en beheerst. In paragraaf 5.3 is een uitgebreidere beschrijving van het projectteam opgenomen.

5.3 Rollen, taken en verantwoordelijkheden Projectteam (PMT)

Aanpak Ring Zuid werkt volgens het IPM-model, bestaand uit de projectdirecteur en de teams Omgevingsmanagement, Contractmanagement, Technisch Management en Projectbeheersing. De verschillende IPM-rolhouders (de teammanagers) maken deel uit van het PMT. Het PMT is gezamenlijk verantwoordelijk voor de integrale benadering en besluitvorming binnen het project. De eindverantwoordelijkheid ligt bij de projectdirecteur. Het PMT is verantwoordelijk voor de realisatie van het project binnen de kaders van de bestuursovereenkomst, de Realisatieovereenkomst en dit Plan van Aanpak.

Besluitvorming in PMT

⁷ Bestuurlijke vertegenwoordigers, d.d. oktober 2014

Bij besluitvorming streeft het PMT er naar om in overleg tot een unanieme beslissing te komen. Daarbij wordt de inbreng van de PMT-leden zorgvuldig in overweging genomen om te komen tot een goede afweging. Is er geen eensgezindheid over een onderwerp, dan is de projectdirecteur binnen zijn mandaat gemachtigd om een eindbeslissing te nemen en producten vast te stellen. In de Governance Realisatiefase, bijlage V bij de Realisatieovereenkomst is besluitvorming door PMT, DO en stuurgroep op basis van RACI beschreven.

Met deze werkwijze wordt de integraliteit van alle beslissingen geborgd. Formele communicatie naar de opdrachtgevers vindt onder verantwoordelijkheid en regie van de projectdirecteur plaats. Stukken naar derden, behalve naar de marktpartijen, worden ondertekend door projectdirecteur of, in geval van afwezigheid, door zijn plaatsvervanger. De correspondentie naar de marktpartijen wordt ondertekend door de contractmanager of zijn plaatsvervanger.

Alle afspraken die met stakeholders en/of de lijnorganisatie worden gemaakt vallen onder regie van het PMT. Dat betekent dat elke PMT-lid eerst intern moet afstemmen voordat extern bindende afspraken worden aangegaan. Dit zal zich in de praktijk ontwikkelen tot een situatie waarbij belangrijke zaken, gerelateerd aan succescriteria, doelstellingen en/of waarden) altijd eerst vooraf worden afgestemd en overige afspraken achteraf worden gedeeld en verantwoord in PMT.

Overleg en voorbereiding

Het PMT vergadert wekelijks. Eens per twee weken besluitvormend en eens per twee weken afstemmend. Alleen PMT-leden kunnen hiervoor stukken aanleveren. Stukken zijn voorzien van een oplegmemorandum van maximaal twee A4 met duidelijke besluitpunten en volgens vast format. De stukken voor de vergadering worden op de vrijdag vooraf om 12:00 uur verspreid.

Uitgangspunt is dat stukken integraal zijn afgestemd. Ieder stuk met een financiële-, plannings- en/of scope-component wordt in ieder geval door het team Projectbeheersing beoordeeld. Deze afstemming wordt aangegeven op het oplegmemorandum bij het betreffende stuk. Ontbreekt deze afstemming, dan wordt het betreffende stuk niet behandeld.

Afstemming binnen team

Elke PMT-lid zorgt zelf voor communicatie en afstemming binnen zijn team. Per PMT-lid is benoemd voor welke werkprocessen hij aan de lat staat en wat de (eind)verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden zijn.

Teamplannen

Voorliggend Plan van Aanpak Realisatiefase geeft de kaders aan voor de onderliggende teamplannen. De teams beschrijven in deze plannen welke producten zij in een bepaalde periode leveren en hoe het team deze producten realiseert inclusief bijbehorende planning en raming (financieel en personeel). De teamplannen zijn een uitwerking van het PvA met de procesafspraken dat de teams deze plannen uiterlijk medio december 2014 opleveren. Deze teamplannen beschrijven de periode tot en met Q1 2016. Iedere teammanager stelt voor zijn team een plan op volgens een in het projectteam vast te stellen termijn.

5.4 Rollen, taken en verantwoordelijkheden projectleiders

Onder iedere PMT-lid vallen een aantal projectleiders. Zij fungeren als de verbindende schakel tussen het PMT-lid en de overige adviseurs en zijn verantwoordelijk voor de coördinatie van één of meerdere werkpakketten.

5.5 Vervanging bij afwezigheid

Bij afwezigheid van de projectdirecteur of een PMT-lid vindt verticale vervanging plaats voor de operationele aansturing van het team. Voor besluitvorming is sprake van horizontale vervanging. Zie onderstaande tabel.

Projectrol	Naam	Vervangen door:	
		Operationeel	Besluiten
Projectdirecteur			
Omgevingsmanager			Collega PMT-lid
Contractmanager			Collega PMT-lid
Manager Projectbeheersing			Collega PMT-lid
Technisch Manager			Collega PMT-lid

5.6 Samenstelling projectorganisatie

Voor een goed resultaat is een projectorganisatie met de juiste mensen op de juiste plek en continuïteit in het team cruciaal. De projectorganisatie bestaat uit een mix van medewerkers van Rijkswaterstaat, de provincie Groningen, de gemeente Groningen en adviseurs en specialisten van marktpartijen. De flexibele schil wordt opgevangen met inhuur. De ervaring en capaciteit van de in te zetten medewerkers dient te passen bij de omvang en complexiteit van het project.

Voor de invulling van de projectorganisatie⁸ wordt globaal geput uit vier bronnen: Rijkswaterstaat, provincie Groningen, gemeente Groningen en extern (inhuur en/of uitbesteding). De medewerkers van de drie opdrachtgevers kunnen op twee manieren werkzaam zijn: uitvoerend namens de projectorganisatie of als vertegenwoordiger van één van de partijen. Onderstaande tabel geeft een overzicht van de beoogde rollen en hoe deze rol wordt ingevuld.

Omschrijving	Invulling	Financiering
Kernbezetting projectorganisatie	Medewerkers van de opdrachtgevers	Collectieve kosten (in projectbudget)
Projectspecifieke kennis beschikbaar bij opdrachtgevers	Medewerkers van de opdrachtgevers op verzoek (tijdelijk) werkzaam voor project	
Projectspecifieke kennis <u>niet</u> beschikbaar bij opdrachtgevers	Externe inhuur	
Kennis en inzet m.b.t. de toekomstige beheerdersrol (beleid en regelgeving)	Medewerkers van de opdrachtgevers	Niet collectieve kosten (niet in projectbudget)
Kennis en inzet m.b.t. de Bevoegd Gezag-rol	Medewerkers van de opdrachtgevers	
Kennis en inzet m.b.t. de opdrachtgeversrol	Medewerkers van de opdrachtgevers	

Teamontwikkeling

De projectorganisatie wordt gevormd door medewerkers van de drie opdrachtgevers aangevuld met externe inhuur. Het is van belang om een hecht team te smeden dat gesteld staat voor deze grote opgave en iedere (nieuwe) medewerker snel wegwijs wordt in de organisatie.

⁸ Een organogram van de projectorganisatie is opgenomen als bijlage 1.

5.7 Capaciteitsplanning

Op het gebied van capaciteitsplanning en inzet van medewerkers hanteren we de volgende uitgangspunten:

- Capaciteitsaanvragen worden eerst gelijktijdig bij Rijkswaterstaat, provincie Groningen en gemeente Groningen uitgezet via het directeurenoverleg. Als er geen interne kandidaten zijn, dan wordt ingehuurd of uitbested.
- Het project ontwikkelt een inkoopstrategie om te kunnen voorzien in de benodigde inzet voor het project. Dat betreft een palet van inhuur, productinkoop en raamcontracten. Een en ander wordt ontwikkeld in nauwe samenspraak met het directeurenoverleg.
- Er vinden periodiek (eens per zes maanden) gesprekken plaats tussen het PMT-lid en adviseurs van de ambtelijke opdrachtgevers met betrekking tot de te verwachten inzet in de komende periode, zodat door de organisaties tijdig geanticipeerd kan worden op de eventueel wijzigende capaciteitsbehoefte.
- Er vinden periodiek (eens per vier maanden) voortgangsgesprekken plaats tussen PMT-lid, medewerker en leidinggevende van medewerker.
- Gesprekken met kandidaten voor een functie worden minimaal door twee personen gedaan waarvan minimaal één PMT-lid.
- De projectdirecteur besluit over benoeming en decharge van projectmedewerkers.
- De directeuren besluiten over benoeming en decharge PMT-leden
- De stuurgroep besluit over benoeming en decharge projectdirecteur.

De meerjarige capaciteitsaanvraag per jaar in FTE⁹ is kaderstellend en weergegeven in onderstaande tabel.

2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Totaal
36	31	33	31	31	31	27	19	239

Capaciteitsmanagement is beschreven in paragraaf 7.7.

5.8 Overlegstructuren

Intern overleg	Frequentie	Doel	Vaste deelnemers
Stuurgroepoverleg	7x per jaar	Governance	Bestuurders, directeuren, DO-adviseurs, projectdirecteur en projectsecretaris
Directeurenoverleg	10x per jaar	Governance	Directeuren, DO-adviseurs, projectdirecteur en projectsecretaris
Bilaterale overleggen per partij met bestuurlijk opdrachtgevers	10x per jaar	Afstemming	Bestuurder, directeur, adviseur, projectdirecteur, adviseur BI
T-gesprekken	6x per jaar	Afstemming	Directeur RWS, SLU, projectdirecteur, manager projectbeheersing
Project Management Team besluitvormend overleg (PMT)	Tweewekelijks	Besluitvorming	PMT-leden
Project Management Team afstemmingsoverleg (PMT)	Tweewekelijks	Afstemming	PMT-leden
Overleg per IPM-team	Wekelijks	Afstemming	PMT-lid met kernteamleden
Raakvlakoverleg	Tweewekelijks	Afstemming	Technisch manager, contractmanager, omgevingsmanager
ARZ-kompas	Maandelijks	Bijpraten	Alle medewerkers

⁹ Ontleend aan de V&T-raming, de invulling van de teams wordt verder uitgewerkt in de teamplannen.

ARZ Bedrijfsinformatie

Extern overleg	Frequentie	Doel	Deelnemers
Directeurenoverleg Groningen Bereikbaar	n.t.b.	Afstemming	
Werkgroep Strategisch planningsoverleg Groningen Bereikbaar	n.t.b.	Afstemming	
Werkgroep Communicatieoverleg Groningen Bereikbaar	n.t.b.	Afstemming	
Werkgroep Mobiliteitsmanagement Groningen Bereikbaar	n.t.b.	Afstemming	
Werkgroep verkeersmanagement Groningen Bereikbaar	n.t.b.	Afstemming	
Projectbeheersoverleg	n.t.b.	Afstemming	
Top-15 stakeholders	2x per jaar	Afstemming	
K & L beheerders	Wekelijks	Afstemming	
Grondverwerving	Wekelijks	Afstemming	

5.9 Huisvesting & ICT-infrastructuur

De projectorganisatie houdt kantoor in De Frontier. Deze locatie is echter te klein voor de realisatiefase. Daarom wordt een nieuwe goed bereikbare kantoorruimte dicht bij de zuidelijke ringweg gezocht die is voorzien van voldoende (flex-)werkplekken, vergaderruimtes, parkeergelegenheid en een gedegen ICT-netwerk. Daarbij is het wenselijk een ruimte te vinden die gecombineerd kan worden met een informatiecentrum, kantoorlocatie van de opdrachtnemer en eventueel met andere organisaties zoals Groningen Bereikbaar.

Een werkgroep stelt een programma van eisen voor de nieuwe huisvesting op en brengt hierover advies uit aan het PMT. Hierbij wordt rekening gehouden met de geldende opzegtermijn (zes maanden) van het huidige kantoor en de spanning op het V&T-budget. Voor de korte termijn wordt een herinrichtingsplan voor de Frontier opgesteld.

De projectorganisatie gaat gebruikmaken van de ICT-infrastructuur van Rijkswaterstaat. Dat betekent dat iedere medewerker een naam@rws.nl e-mailadres krijgt en deze gebruikt in alle communicatie over het project.

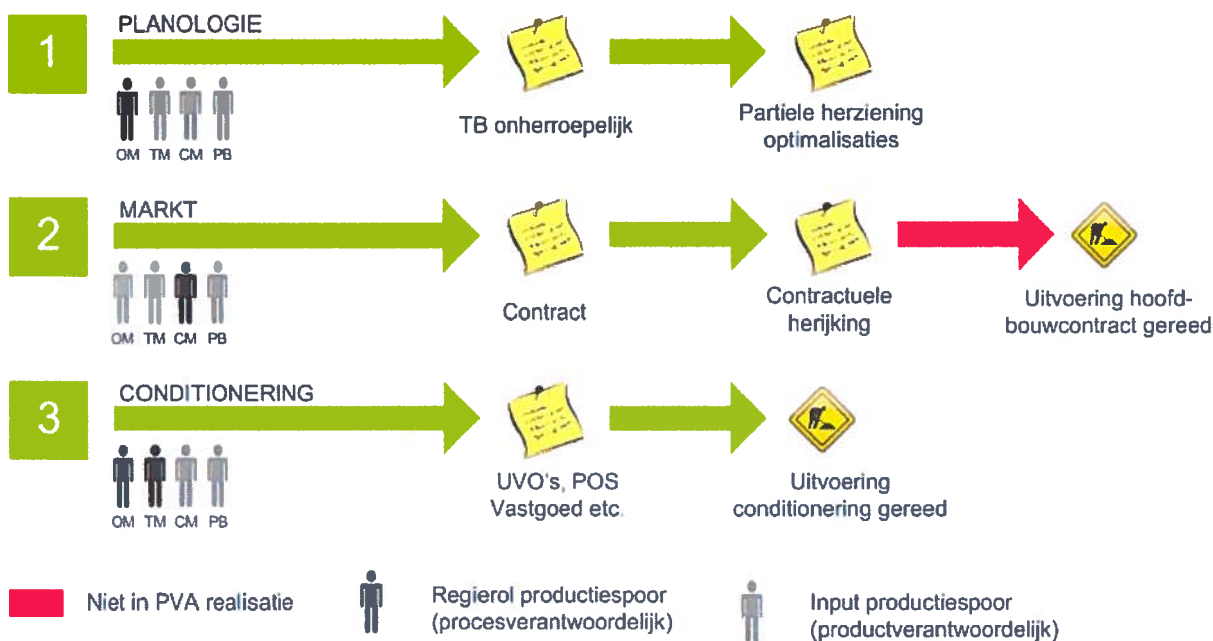
6. Productiesporen

In dit plan van aanpak staan diverse mijlpalen beschreven die de projectorganisatie moet bereiken, met als doel het succesvol realiseren van het project. Om dit uiteindelijke doel te behalen is een aantal tussenresultaten (producten) noodzakelijk. De producten die de projectorganisatie Aanpak Ring Zuid in de periode tot aan gunning moet opleveren zijn op te splitsen in drie productiesporen. Deze zijn in onderstaand figuur gevisualiseerd.

De sporen lopen parallel aan elkaar en er is sprake van onderlinge afhankelijkheid. Per spoor is aangegeven welk IPM-team procesverantwoordelijk is en heeft daarmee de regie heeft. Bij spoor 3 is team Technisch Management verantwoordelijk voor 'Beheer en Overdracht' en team Omgevingsmanagement voor de overige onderdelen. Voor elk spoor is ook input van een of meer van de andere teams noodzakelijk. Het gaat dus om cocreaties. Aanvullend op deze inhoudelijke sporen is het ondersteunende spoor Rapportage en Verantwoording. Dit is een vast onderdeel van projectmatig werken: de plan-do-check-act cyclus. Ook bij dit spoor is input van de andere teams noodzakelijk.

In dit hoofdstuk wordt elk spoor op hoofdlijnen nader omschreven. De uitwerking op detail vindt plaats in de uitwerking van de teamplannen als vervolg op dit plan van aanpak.

PRODUCTIESPOREN AANPAK RING ZUID



6.1 Planologie

Voordat de opdrachtnemer aan de uitvoering kan beginnen moet een aantal planologische procedures zijn afgerond. Het team Omgevingsmanagement is verantwoordelijk voor het spoor Planologie. Het spoor planologie bestaat uit de volgende onderdelen:

Product	Planning	Samenhang	Input andere teams
Invullen afspraken TB	Q4 2014 - Q1 2015	Nodig om over te gaan tot uitvoering door ON.	-
Beroepsprocedure TB	Verweerschrift 28 nov 2014 TB onherroepelijk Q2 2015	Nodig om over te gaan tot uitvoering door ON.	TM, CM, PB: inhoudelijke argumentering verweerschrift.
TB optimalisatie volledige aansluiting Europaweg	Vorbereiding Q4 2014 - Q3 2015 Ter visie Q3 2015. Technisch ontwerp klaar voor start dialoofase 2 Q3 2015. Onherroepelijk TB Q4 2016.	Technisch ontwerp nodig om de dialoofase 2 (marktspoor) in te gaan.	TM: ontwerp, technisch onderzoek, technische deel raming, OTB-kaarten, beantwoording zienswijzen, TB- kaarten, inhoudelijke argumentering verweerschrift.

Invullen afspraken Tracébesluit (TB)

Het TB is deze zomer getoetst aan de geactualiseerde versie van het verkeersmodel voor het hoofdwegenet (NRM), dat in juli 2014 beschikbaar kwam. Uit onderzoek bleek dat de geactualiseerde cijfers gevolgen hebben voor de geluidsbelasting. Dit heeft geleid tot twee extra aanpassingen in het maatregelenpakket in het TB. Ook zijn de nieuwe verkeerscijfers en aanvullende geluidsmaatregelen verwerkt in de geluidsnormen die met het TB worden vastgelegd. Een en ander is gebaseerd op risicogestuurde onderzoeken. Met het ministerie van I&M is de afspraak gemaakt om deze onderzoeken voor de goede orde niet alleen risicogestuurd, maar in zijn volledigheid uit te voeren.

Beroepsprocedure Tracébesluit (TB)

De beroepstermijn TB loopt van 3 oktober tot en met 13 november 2014. Daarna krijgt het bestuursorgaan twee weken tijd om een verweerschrift in te dienen, deadline 28 november 2014. De Hoofddirectie Bestuurlijke en Juridische Zaken (HBJZ) van het ministerie van I&M is trekker van de beroepsprocedure. De projectorganisatie zorgt voor de inhoudelijke beargumentering op schrift en HBJZ verwerkt dit in het verweerschrift. Ondertussen loopt ook de beroepsprocedure omgevingsvergunning Helperzoomtunnel. Gemeente Groningen trekt deze procedure. De voorbereiding van beide beroepsprocedures wordt op elkaar afgestemd. Omdat het project onder de Crisis- en herstelwet valt, moet de afdeling bestuursrechtspraak van de Raad van State binnen 26 weken na afloop van de beroepstermijn uitspraak doen. Deze termijn kan verlengd worden met 6 weken. Dit betekent dat het TB in Q2 2015 onherroepelijk is.

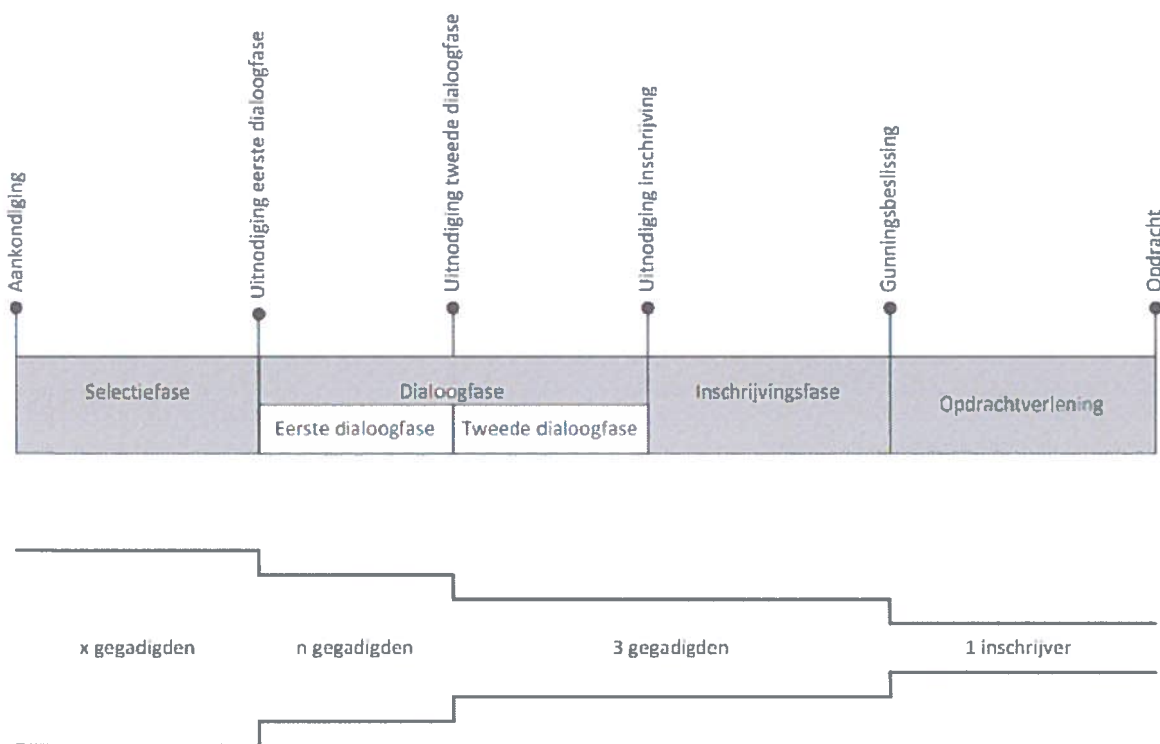
Partiële herziening Tracébesluit (TB) optimalisatie volledige aansluiting Europaweg

Voor de uitvoering van de optimalisatie volledige aansluiting Europaweg is een partiële herziening van het TB noodzakelijk. Het gaat om een gedeeltelijke herziening van het besluit met betrekking tot het gebied waar de aansluiting plaatsvindt. Om tijdsverlies te beperken wordt dit niet bij de ON neergelegd, maar alvast door de projectorganisatie uitgevoerd. Hiervoor dienen dezelfde stappen genomen te worden als bij het Tracébesluit: Ontwerp-Tracébesluit/MER, zienswijzenperiode, Tracébesluit, beroepsperiode. Nog uitgezocht moet worden of het nodig is om voorafgaand aan het

OTB/MER een Kennisgeving te doen, of dat de kennisgeving voor het opstellen van het MER voor A7/N7, Zuidelijke Ringweg Groningen, fase 2 hiervoor voldoet. De voorbereidingen kunnen worden getroffen, maar de partiële herziening kan pas in procedure op het moment dat het TB onherroepelijk is. Het streven van de projectorganisatie is om de voorbereiding van de partiële herziening gereed te hebben voor dialoogronde 2 van de aanbesteding en afgerond te hebben bij de contractuele herijking. Op dat beslismoment dient duidelijk te zijn of er een planologische basis is voor het realiseren van de optimalisatie.

6.2 Markt

Met het doorlopen van een Europese aanbestedingsprocedure wordt een geschikte marktpartij en inschrijving geselecteerd voor de uitvoering van het project. Voor de aanbesteding van het project treedt RWS op als opdrachtgever en aanbestedende dienst. Er is gekozen voor een Design & Construct contractvorm. Als aanbestedingsprocedure wordt de concurrentiegerichte dialoog (CD-procedure) toegepast. Voor een aanbesteding via een CD-procedure gelden de volgende fasen:



Voordat de opdrachtnemer met de uitvoering kan beginnen moet de aanbesteding worden doorlopen. Het team Contractmanagement is verantwoordelijk voor het spoor Markt. Het spoor Markt bestaat uit de volgende onderdelen:

Fase	Planning	Samenhang	Input andere teams
Vorbereiding	Q4 2014	Voor aankondiging moet het contractdossier gereed zijn, Gate 3b zijn doorlopen, de ROK moet ondertekend zijn en de stuurgroep moet hebben besloten over de start marktbenadering.	<p>TM: bijdragen aan en vervaardigen van documenten contractdossier, o.a. VSE, VSP, EPvE, KES, uitvoeringsovereenkomsten.</p> <p>OM: KES, werkafspraken ProRail en GB.</p> <p>PB: ondertekening ROK en doorlopen Gate 3b.</p>

ARZ Bedrijfsinformatie

Selectie	Q1 2015	Nodig om tot een selectie te komen van vijf marktpartijen die worden toegelaten tot de aanbestedingsprocedure.	<p>TM: bijdrage beoordeling selectiedocumenten.</p> <p>OM: bijdrage beoordeling selectiedocumenten en informeren raad/staten over selectiebesluit.</p> <p>PB: vaststelling selectiebesluit PMT/GPO.</p>
Dialogo Ronde 1	Q1 2015– Q2 2015	<p>Voorwaarde voor deze fase is dat het selectiebesluit moet zijn genomen.</p> <p>Nodig om tot een trechtering te komen naar drie marktpartijen die worden uitgenodigd voor het vervolg.</p>	<p>Alle teams: bijdrage dialooggesprekken, beantwoording Nvl, beoordeling dialoogproduct.</p> <p>TM: o.a. aanpassen contractdocumenten.</p> <p>PB: vaststelling trechteringsbesluit PMT/GPO.</p>
Dialogo Ronde 2	Q2 2015 – Q4 2015	<p>Voorwaarde voor deze fase is dat het trechteringbesluit moet zijn genomen.</p> <p>Nodig om de randvoorwaarden van de inschrijving vast te stellen en de marktpartijen dialoogproducten uit te laten werken. Op basis daarvan worden marktpartijen uitgenodigd voor het indienen van de inschrijving.</p>	<p>TM: o.a. bijdrage dialooggesprekken en specialistische gesprekken, Q-team betrekken in gesprekken en beoordeling Vormgevingsplan.</p> <p>OM: o.a. bijdrage dialooggesprekken en specialistische gesprekken bereikbaarheid en communicatie</p> <p>PB: vaststellen plafondprijs.</p>
Inschrijving en gunning van de opdracht	Q1 2016	Beoordeling van de inschrijvingen en gunningsbesluit.	<p>Alle teams: bijdrage beoordeling inschrijvingen.</p> <p>OM: voorbereiding gunningsbesluit DO/SG, informeren raad/staten over gunningsbesluit (na bezwaartermijn) en communicatie richting omgeving (na bezwaartermijn).</p> <p>PB: vaststelling gunningsbesluit PMT/GPO.</p>
Herijking	Q1 2017	Herijken contract	PB: opstellen raming

Voorbereiding

In deze fase bereidt de projectorganisatie de aanbestedingsprocedure en het contractdossier voor. De volgende documenten moeten worden vastgesteld: Realisatieovereenkomst, uitvoeringsovereenkomsten inclusief Klanteisen (KES) en het contract- en aanbestedingsdossier. De KAD-toets (Kwaliteitstoets Aanbestedingsdossier) moet worden doorlopen evenals de Gate-review 3b; het laatste toetsmoment om te bepalen of het project de markt op kan. Uiteindelijk neemt de stuurgroep de beslissing of de aanbesteding kan starten op basis van de volgende documenten: selectieleidraad, aanbestedingsleidraad, contractbeheersplan en aanbestedingsplan/beoordelingsleidraad.

Selectiefase

In de selectiefase melden geïnteresseerde (combinaties van) marktpartijen zich aan voor de uitvoering van de opdracht. Op basis van selectie-eisen wordt bepaald welke vijf marktpartijen worden toegelaten tot de aanbestedingsprocedure. De fase start met de publicatie van de aankondiging. Vervolgens stellen marktpartijen hun selectiedocumenten op en volgt de beoordeling hiervan, die uitmondt in een selectiebesluit.

Dialoofase 1

In deze fase wordt het proces van de aanbesteding besproken met de marktpartijen. De fase neemt ongeveer twee maanden in beslag en gaat met name over risicobeheersing. Van de gegadigden wordt een plan van aanpak risico's gevraagd op basis van de toprisico's van het project waar de opdrachtnemer invloed op kan uitoefenen. Deze risico's staan omschreven in het Inkoopplan en worden nader uitgewerkt in de aanbestedingsleidraad. Op basis van de ingediende plannen wordt een keus gemaakt voor drie marktpartijen om mee verder te gaan (trechteringsbesluit).

Dialoofase 2

Deze fase gaat meer de diepte in en neemt ongeveer zes maanden in beslag. In deze fase moeten de gegadigden een aantal vooraf bepaalde dialoogproducten uitwerken. Ook wordt het proces van de aanbesteding met hen besproken. De dialoogproducten zijn een bereikbaarheidsplan, vormgevingsplan, plan hergebruik kunstwerken en plan kabels en leidingen. Verder moet het plan van aanpak risico's uit dialoofase 1 verder worden uitgewerkt in een risicobeheersplan. De dialoogproducten worden eerst beoordeeld op geldigheid - voldoen ze aan een kwalitatieve ondergrens - en vervolgens op kwaliteit. De kwalitatieve ondergrens is in lijn met de projectambities al hoog en daarmee een aanzienlijke prikkel voor marktpartijen.

Fase van inschrijving en gunning van de opdracht

Dit is een fase van 'radiostilte' waarin de drie marktpartijen de definitieve inschrijving opstellen en indienen. Na het indienen van de inschrijving door de marktpartijen, wordt deze door de projectorganisatie – bijgestaan door beoordelingscommissies – integraal beoordeeld. Deze fase wordt afgerond met het gunningen van de opdracht op basis van het principe Economisch Meest Voordelige Inschrijving (EMVI). Dit betekent een weging tussen prijs én kwaliteit (gunningsbesluit). Na de bezwaartermijn die van toepassing is kan de ondertekening van het contract plaats vinden en kan openlijk worden gecommuniceerd over de plannen van de opdrachtnemer.

Contractuele herijking

Na gunning start de voorbereidingsfase, waarin de opdrachtnemer de benodigde onderzoeken uitvoert, vergunningen aanvraagt, het uitvoeringsontwerp opstelt, kabels en leidingen verlegt (cat. 2 en 3), vergunningen aanvraagt, werkterreinen inricht enz. De ervaring leert dat in deze fase al een groot deel van de mogelijke risico's voor de opdrachtgever optreden. Daarom wordt in de overeenkomst met de opdrachtnemer een herijkingsmoment opgenomen aan het eind van de voorbereidingsfase, ongeveer een jaar na gunning. Op dat moment is er meer zekerheid over de kostenraming en het risicoprofiel en is er meer duidelijkheid of het project binnen projectbudget gerealiseerd kan worden met de vooraf vastgestelde onderschrijdingskans van 80% dan wel met een in unaniteit bepaald lager percentage. Afhankelijk van het risicoprofiel neemt de stuurgroep dan een definitieve beslissing over het toevoegen of het wel of niet onttrekken van de optimalisaties aan de opdracht, dan wel het opdragen van het no regret pakket.

6.3 Conditionering

Het team Omgevingsmanagement is verantwoordelijk voor het spoor Conditionering. Voordat de eigenlijke werkzaamheden aan de wegen kunnen beginnen, moet voldaan worden aan een aantal fysieke en juridische voorwaarden aan het werkterrein. Het spoor Conditionering bestaat uit de volgende onderdelen:

Product	Deadline	Samenhang	Input andere teams
Verleggen kabels en leidingen derden	Projectovereenstemmingen (POS) Cat 1 + 2: Q2 2015 - Q4 2015 Verlegging Cat 1: Q4 2015 – Q4 2016	Nodig om over te gaan tot uitvoering door ON. Cat 1 en 2 leidingen afgerond voor herijking.	TM: bijdrage aan projectovereenstemmingen nutsbedrijven.
Grondverwerving	Onderhandelingen minnelijke verwerving Q4 2014 - Q3 2015 Administratieve onteigeningsprocedure Q1 2015 - Q1 2016 Gerechtelijke onteigeningsprocedure Q3 2015 – Q2 2016	Nodig om over te gaan tot uitvoering door ON. Grondverwerving afgerond voor gunningbesluit.	TM: bijdrage aan onteigenings-tekeningen, eigendom- en beheertekeningen.
Vergunningen OG	Overzicht vergunningen gereed Q4 2014 - Q2 2015	Nodig om over te gaan tot uitvoering door ON. Vergunningen OG verkregen voor gunningsbesluit.	TM: bijdrage aan vergunningentraject.
Archeologie	Programma van Eisen archeologische begeleiding Q4 2014 - Q1 2015	Nodig om over te gaan tot uitvoering door ON. Onderzoeken zijn afgerond en PvE archeologie maakt onderdeel uit van het contractdossier.	-
Niet gesprongen conventionele explosieven (NGCE's)	Historisch vooronderzoek Q4 2014 - Q1 2015	Nodig om over te gaan tot uitvoering door ON. Onderzoeken zijn afgerond en onderzoeken maken onderdeel uit van het contractdossier.	-

Verleggen kabels en leidingen derden

Het verleggen van kabels en leidingen van derden is het meest ingewikkelde, kostbare en tastbare onderdeel van de conditionering. Er zijn veel partijen bij betrokken, veel vergunningen worden vereist, het is kostbaar, zichtbaar en geeft overlast. Bij de inventarisatie van kabels en leidingen is

gebleken dat er circa 1.250 kabels en leidingen van derden in het projectgebied aanwezig zijn. Ongeveer 500 daarvan leveren een conflict op met het project en moeten worden verlegd, aangepast of beschermd. Een groot deel van deze verleggingen worden door de K&L beheerders omgelegd buiten het contract met de opdrachtnemer (zogenaamde cat. 1). Afspraken met de beheerder hierover worden vastgelegd in 'projectovereenstemmingen' (POS).

Ook maakt een aanzienlijk aantal verleggingen onderdeel uit van het werk van de opdrachtnemer al dan niet op basis van vooraf door de opdrachtgever bepaalde afspraken (zogenaamde cat. 2 en 3). Door de grote hoeveelheid te verleggen kabels en leidingen, de procedures die hiermee samenhangen en de lange uitvoeringsperioden is het noodzakelijk om ruim voordat de opdrachtnemer met zijn werk begint, te starten met het verleggen. In feite start de uitvoering van het project Aanpak Ring Zuid met het verleggen van kabels en leidingen. Het communicatietraject en het tijdig starten met informeren is hierbij dan ook van groot belang.

Grondverwerving

Voordat de opdrachtnemer kan beginnen moeten bepaalde gronden/vastgoed zijn verworven. Er wordt geprobeerd op minnelijke basis aan te kopen. Is dat niet mogelijk, dan wordt een onteigeningsprocedure gestart. Alle drie projectpartners (Rijkswaterstaat, provincie en gemeente) nemen deel in de werkgroep die de grondverwerving uitvoert. Daarnaast is een onafhankelijke taxatiecommissie aangesteld.

Vergunningen

Voor de uitvoering van de werkzaamheden is een groot aantal permanente en tijdelijke vergunningen nodig van verschillende bevoegde gezagen. In lijn met de verdeling van verantwoordelijkheden in het contract wordt een groot deel van de benodigde vergunningen aangevraagd door de opdrachtnemer. Desondanks moet de projectorganisatie zelf een deel van de vergunningen regelen en voor gunning van de opdracht in bezit moeten hebben.

Archeologie

In het kader van de MER-procedure heeft de OG een bureauonderzoek en een archeologisch verkennend booronderzoek uitgevoerd. Op basis hiervan blijkt dat op verschillende plaatsen op het tracé gedetailleerder onderzoek nodig is, om te bepalen waar de opdrachtnemer verplicht moet werken onder archeologische begeleiding. Dit moet leiden tot een Programma van Eisen voor de archeologie. Dit maakt onderdeel uit van het contractdossier en daarmee zijn de randvoorwaarden bepaald. De feitelijke uitvoering doet de opdrachtnemer.

NGE's

In het gebied kunnen in de ondergrond "niet gesprongen explosieven" (NGE's), bijvoorbeeld uit de Tweede Wereldoorlog, voorkomen. Deze kunnen een risico vormen voor de uit te voeren werkzaamheden. Daarom wordt historisch vooronderzoek uitgevoerd. Mogelijk komen hier verdachte locaties uit waar de opdrachtnemer aanvullend onderzoek moet uitvoeren. Dit onderzoek worden opgenomen in het contractdossier en de opdrachtnemer moet zodoende rekening te houden met deze situatie.

Beheer en overdracht

Het team Technisch Management is verantwoordelijk voor de tijdige totstandkoming en oplevering van de overdrachtgegevens van de totale infrastructuur binnen het project, inclusief de bijbehorende gegevens zoals berekeningen, grondmechanische gegevens en revisie. Daarbij wordt gebruik gemaakt van de binnen RWS gehanteerde methode 'Asset op Orde' in combinatie met 'Bewust Expliciet Samenwerken Traject' (BEST). De projectleider Beheer en overdracht is verantwoordelijk voor het onderhouden van de relatie met beheerders van weg, water en spoor (gemeente Groningen, provincie Groningen, waterschap(pen) en ProRail) vanaf de voorbereidingsfase tot en met feitelijke overdracht. Dat gebeurt in drie stappen:

- Voorbereiding: zorgen voor overeenstemming over KES/VSE en deze vastleggen in UVO's
- Uitvoeringsperiode: als veranderingen optreden, managen van wijzigingsproces en informeren over de voortgang
- Na afronding werkzaamheden: zorgen voor (contractuele) overdracht naar beheerders

6.4 Rapportage en Verantwoording

Het ondersteunend spoor Rapportage en Verantwoording staat in dienst van de governance van het project. Hierbij is het van belang om alle lagen boven de projectorganisatie goed te informeren en zo nodig om besluitvorming te vragen. Het voorbereiden en faciliteren van de besluitvorming vraagt een continue informatiestroom, die enerzijds inzicht geeft in de financiële voortgang, het risicoprofiel en de prognose van de eindstand met de onderschrijdingskans en anderzijds in de voortgang ten aanzien van de mijlpalen. Dit vraagt input van alle IPM-teams op het gebied van planning, voortgang en verantwoording. Vaste momenten zijn de viermaandelijke voortgangsrapportages, de jaarplancycclus, het vastleggen van scope en wijzigingen daarop en de beslisdocumenten aan de hand van de governance.

7. Projectbeheersing

Projectbeheersing heeft als doel om te waarborgen dat de afspraken die in de Realisatieovereenkomst zijn gemaakt, ook worden gerealiseerd. En tegelijkertijd zorg te dragen dat de resultaten kunnen worden gerealiseerd, conform de specificaties, op tijd en binnen de beschikbaar gestelde middelen. Voor de inrichting en uitvoering van de projectbeheersing wordt aansluiting gezocht bij de wijze van projectbeheersing bij RWS GPO, bij de ROK en bij het Financieel Beheerplan. Specifieke wensen vanuit de provincie worden geïntegreerd in de werkwijze. Verder zal, waar nodig, de projectbeheersing projectspecifiek worden ingericht.

Voor een professionele projectbeheersing geldt:

- Gestructureerde, betrouwbare informatievoorziening (zowel sturings- als verantwoordingsinformatie) op het gebied van scope, tijd, geld en de bijbehorende risicobeheersing
- Heldere visie op afbakening van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden rond de projectsturing en specifiek de projectbeheersing, zowel op inhoud als op processen
- Gezamenlijke verantwoordelijkheid voelen voor projectbeheersing, houding en gedrag m.b.t. projectbeheersing (zowel in het PMT, team projectbeheersing als in de andere teams)
- Algemeen bewustzijn van de activiteiten en processen die spelen. Teamoverstijgende volledige samenwerking. Eenduidige en heldere communicatie.
- De processen voor het beheersen van de scope, planning en geld dienen eenduidig en integraal bekend te zijn binnen de projectorganisatie.
- Men dient altijd te beseffen: Projectbeheersing is een middel, en geen doel op zich. Wel faciliteert en ontlast een juiste toepassing van projectbeheersing de reguliere processen binnen de verschillende teams, wat uiteindelijk alle teams ten goede komt.

7.1 Organisatie

Naam	Functie	Omvang (FTE)
	Manager Projectbeheersing	0,8
	Sr. adviseur projectbeheersing en plv. MPB	0,8
	Financieel manager	0,6
	Risicomanager	0,4
	Planner	0,2
	Kostendeskundige	0,2
	Administratief medewerker	0,9
	Administratief medewerker	0,5
	Projectbeheerser	0,6
	PMO/Officemanagement	0,8
	PMO/Officemanagement	0,8
	Documentalist	0,8
	Kwaliteitsmanager	0,8
Totaal		8,2

Qua projectbeheersing komen de raakvlakken met de andere teams tot uitdrukking in de in het volgende onderdeel beschreven werkprocessen. Voor de beheersing is het belang van de raakvlakken op gebied van tijd, geld en scope evident.

Mede om de andere teams te kunnen faciliteren is het streven er op gericht eind 2014 de financiële administratie, inclusief verantwoordings- en stuurinformatie, in SAP te hebben ingericht. Er worden geen schaduwadministraties bijgehouden. Bij de inrichting van de rapportages wordt rekening gehouden met de verschillende niveaus van detaillering die afhankelijk van de doelgroep aan de rapportages worden gesteld.

7.2 Werkprocessen

In januari 2014 heeft het team projectbeheersing Aanpak Ring Zuid de ambitie uitgesproken een verbeterslag te maken in de werkprocessen binnen het cluster en daarmee de beheersing van het project. Deze actie heeft als doel de werkprocessen te verbeteren en te expliciteren, de vraag naar resources goed te onderbouwen en eventuele risico's in de processen scherper in beeld te krijgen. Daarnaast kan deze actie – mits gedragen door het team projectbeheersing en met zichtbaar resultaat voor de projectdirecteur en overige clusters – inspiratie geven voor een bredere uitrol.

Toelichting op werkprocessen projectbeheersing

Veel van de werkstromen binnen projectbeheersing hebben een cyclisch karakter. Het is de taak van projectbeheersing de informatie op alle beheersaspecten actueel te houden: na het vaststellen van een 'baseline' (bijvoorbeeld een vastgestelde planning, raming, projectscope, risicodossier) wordt deze baseline door projectbeheersing getoetst bij de andere teams. Gelet op de opdracht vanuit de sturingslijn is het nodig maandelijks de actuele informatie te borgen in de bronsystemen (SAP, riskscope, Capplan, etc).

Veel werkstromen binnen het cluster projectbeheersing hangen onderling met elkaar samen. Een bijstelling van de scope kan impact hebben op de planning en de raming, een bijstelling van het risicodossier kan de waarde van de probabilistische raming en de planning betekenen. Daarom is in het proces voortgangsrapportage geborgd dat het cluster projectbeheersing (minimaal) drie keer per jaar alle projectinformatie van een integrale analyse voorziet. Rapporteren geschiedt via de projectendatabase.

7.3 Scope-/wijzigingenbeheer

Scopemanagement dient er voor te zorgen dat het projectteam met de juiste informatie en uitgangspunten op een beheerste wijze komt tot het afgesproken projectresultaat waarbij de scope en de overige beheersaspecten op elkaar zijn afgestemd (planning, kosten, werkpakketten, risico's en capaciteit). In de Governance Realisatiefase, bijlage V bij de Realisatieovereenkomst, is de informatiebehoefte van de provincie Groningen, de gemeente Groningen en Rijkswaterstaat beschreven en wordt als voorwaarde gehanteerd in het proces scopemanagement.

Zorgen voor een beheerste scope tijdens de looptijd van het project, waarbij de scope en de overige beheersaspecten op elkaar zijn afgestemd (planning, kosten, werkpakketten, risico's en capaciteit). Van groot belang is hierbij het onderscheid tussen wijzigingen die passen binnen de afgesproken kaders (tijd, geld, capaciteit e.d.) en wijzigingen die tot een aanpassing van één of meerdere kaders leidt.

7.4 Risicomanagement

Het project wordt risicogestuurd gemanaged. Dat betekent dat de beheersing van de belangrijkste risico's voorop staat in de aanpak. Daarvoor wordt risicomanagement ingezet. Risicomanagement is een cyclisch proces, dat input krijgt van, en input geeft aan diverse andere processen binnen het project. Met als doel om alle potentiële bedreigingen en kansen die van invloed zijn op de realisatie van de doelstellingen van het project, in beeld te brengen en te beheersen. Het streven is om ook het proces van risicomanagement in gezamenlijkheid uit te voeren. De belangrijkste risico's zijn beschreven in paragraaf 4.5. Voor het project is een risicodossier ingericht. Primair zijn hierin te onderscheiden projectmanagement en contractbeheersing. Het risicodossier is een dynamisch overzicht van de belangrijkste risico's. De procesafspraken zijn gemaakt om het dossier maandelijks in het PMT aan de orde te stellen en drie keer per jaar (bij de T-momenten) in het DO te bespreken. De belangrijkste risico's zijn beschreven in paragraaf 4.5.

7.5 Planningsmanagement

Conform werkproces RWS AC 41. Dit proces is nog niet gedetailleerd uitgewerkt. Periodiek wordt de planning geactualiseerd. In het project wordt gestuurd op mijlpalen conform een deterministische planning. Voor dit werkproces worden de PMT-leden periodiek geïnterviewd.

7.6 Financieel management

Conform het Financieel beheerplan en werkproces RWS AC 40.

7.7 Kwaliteitsborging

Conform werkproces RWS AC 48. Waarborgen dat de gewenste product- en proces kwaliteit op verantwoorde en beheerste wijze wordt tot stand komt en geleverd wordt. Meten, analyseren en verbeteren van de proces- en productkwaliteit¹⁰.

7.8 Documentbeheer en archivering

Conform werkproces RWS AC 50. In de huidige situatie wordt nog gearchiveerd in Hummingbird. Binnen het project is al besloten om in het najaar van 2014 over te stappen naar de nieuwe werkomgeving bij RWS: Connect. Verder wordt verwezen naar het documentair informatieplan.

7.9 Capaciteitsmanagement

Conform werkproces RWS AC 50, aangepast voor het project Aanpak Ring Zuid (Groningen). Aanvullend op deze procesbeschrijving geldt dat ook een check op de bezetting moet plaatsvinden om de PDCA-cyclus volledig te doorlopen. Het betreft dan een check op de toegekende capaciteit ten opzichte van de vraag en ten opzichte van de inzet van de betreffende medewerker. Als laatste een check op de geschreven/geboekte uren in relatie tot de gevraagde/geprognoseerde uren. Projectbeheersing rapporteert ook over de uitkomsten van deze check aan het PMT. Voor wat betreft het doorlopen van dit werkproces is een aandachtspunt dat niet alleen sprake is van inhuur van medewerkers van diverse RWS-onderdelen en externen, maar ook van de inzet van medewerkers van gemeente en provincie Groningen. Streven is ook de inhuur van deze laatstgenoemde medewerkers via de vastgestelde procedure Beheren capaciteit te laten verlopen.

7.10 Secundaire inkoop

Dit betreft de inkoop van diensten en leveringen en van capaciteit. Eén en ander conform het Financieel beheerplan. RWS is aanbestedende dienst voor alle inkoop. Hier is een raakvlak met Contractmanagement. Zij verzorgen de inkoop en contractbeheersing van de bouwcontracten.

7.11 Officemanagement

Conform werkproces RWS AC 51, aangepast voor het project Aanpak Ring Zuid en de huisvestingslocatie. Momenteel is de huisvesting niet toereikend, zie paragraaf 5.9. Voornemen bestaat een 'handboek' voor nieuwe medewerkers te maken, waarmee een nieuwe medewerker snel wegwijs wordt binnen de projectorganisatie.

7.12 Rapporteren en verantwoorden

Conform werkproces RWS AC 49, aangepast voor het project Aanpak Ring Zuid (Groningen) conform de Realisatieovereenkomst, Governance en Financieel beheerplan. Bronsystemen op orde elke maand. Bij het beschrijven van de voortgang van het project ARZ is de MPb afhankelijk van de input van IPM-collega's. MPb is verantwoordelijk voor het tot stand komen van de voortgangsrapportage,

¹⁰ Kwaliteitsborging wordt nader uitgewerkt in het teamplan Projectbeheersing. Daarin is ook aandacht voor de relatie tussen Interne Kwaliteitsborging en de externe projectcontroller.

ARZ Bedrijfsinformatie

de inhoud komt in belangrijke mate vanuit de andere teams. De MPb heeft als taak een onafhankelijke kritische blik te hebben op alle beheersaspecten van het project en de onderbouwing daarvan. Dat betekent dat de projectendatabase zoveel mogelijk 'waardevrij' wordt opgesteld. De politiek-bestuurlijke weging van deze informatie vindt conform het (concept) governance model plaats in de Stuurgroep.

8. Technisch Management

Team Technisch Management is verantwoordelijk voor de technische inhoudelijke kwaliteit en integrale veiligheid binnen het project, alsmede de ruimtelijke kwaliteit en vormgeving. Onder verantwoordelijkheid van TM wordt onder andere de technische scope in de vorm van de specificaties geformuleerd en geadviseerd over technisch inhoudelijke vraagstukken.

Daarnaast wordt een technisch inhoudelijke bijdrage geleverd bij het formuleren van de systeem-, proces- en producttoetsen als onderdeel van Systeemgerichte Contractbeheersing (SCB) in de vorm van het aandragen van risico's en het mede vaststellen van het toets- en acceptatieplan.

Tot slot levert TM een belangrijke bijdrage bij de planologische procedures ten aanzien van de omgevingsvergunning Esperantotunnel, het onherroepelijk vaststellen van het TB en de partiële herziening van het TB ten behoeve van de 4-4 aansluiting Europaweg. Nauwe samenwerking met contractmanagement en omgevingsmanagement is hierbij van essentieel belang.

Integrale veiligheid

Het team TM zorgt ook voor een integraal veiligheidsplan in de breedste zin van het woord. Onderwerpen zijn veiligheid & gezondheid, arbo, externe veiligheid, tunnelveiligheid, constructieve veiligheid, machineveiligheid, brandveiligheid en sociale veiligheid. Als basis geldt het integraal veiligheidsplan dat in de planstudiefase is opgesteld. Dit plan wordt geactualiseerd naar de realisatiefase.

8.1 Organisatie

In onderstaande tabel zijn de functies, taken en verantwoordelijkheden weergegeven voor TM. Voor 2015 is een gemiddeld inzet van 12,1 FTE voorzien. De inzet voor 2016 bedraagt 12,0 FTE. Deze is verder uitgewerkt in het teamplan. De inzet van de kern en van de specialisten neemt in 2016 iets af. Daarentegen neemt de inzet van de backoffice iets toe. In de periode tot afronding van het contract blijft de personele bezetting gelijk aan wat hij nu is.

Naam (kern)	Functie	Omvang (FTE)
	Technisch Manager	0,8
	PL. KW's & plv. TM management	0,7
	PL. Infra & plv. TM operationeel	0,8
	SE-coördinator	0,6
	PL. I & B	0,2
	Veiligheidscoördinator	0,3
	PL. Beheer & Overdracht	0,5
	PL. Inpassing & Vormgeving	0,6
Totaal		4,5

Naam (ondersteuning)	Functie	Omvang (FTE)
	HWN & DVM	0,8
	OWN en groen	0,6
	DVM	0,3
	Beweegbare brug elektrisch en VCNON	0,4
	Tunneltechnische installaties	0,3
	Kunstwerken, beweegbare brug constructie en verdiepte ligging	0,6
	Spoorkruisingen	0,2
Totaal		3,2

Naam (specialisten)	Functie	Omvang (FTE)
	Constructeur	0,2
	Tekenaar	1,0
	Verkeerskundig specialist HWN	0,2
	Wegontwerper	0,5
	Specialist ondergronds bouwen	0,2
	Specialist maakbaarheid	0,4
	Verkeerskundige stedelijke structuur	0,1
Totaal		2,6
Totaal (kern, ondersteuning en specialisten)		10,3

Back-office

Naast het kernteam, ondersteuning en specialisten zet het team de komende jaren voor kortere periodes diverse andere specialisten in. Het gaat hierbij onder andere om de functies van Hydroloog, ecooloog, DVM-specialist, betondeskundige, tunneldeskundige, specialist OVL enzovoort. Voor deze functies is in 2015 1,8 FTE geraamd en in 2016 2,5 FTE. De exacte functies en inzet is beschreven en verder uitgewerkt in het teamplan.

8.2 Werkprocessen

De werkprocessen in team Technisch Management zijn opgehangen aan de productiesporen tot en met gunning (zie hoofdstuk 6). Er is structureel afstemmingsoverleg met de teams CM en OM over het leveren van input voor de verschillende productiesporen.

Hoofdtaken productiespoor planologie

Het betreft hier het onherroepelijk maken van het TB, de partiële herziening van TB Europaplein en de omgevingsvergunning van de Esperantotunnel.

De hoofdtaken binnen dit productiespoor zijn:

- Input leveren in de bezwaarperiode TB.
- Opstellen van de ontwerpen 4-4 Europaplein en Esperantotunnel.
- Vaststellen van de effecten bodem, grondwater, verkeer, milieu, lucht en geluid ten behoeve van de partiële herziening TB en omgevingsvergunning.
- Opstellen (O)TB kaarten en kaarten voor de omgevingsvergunning.
- Input leveren voor de zienswijzen OTB van de partiële herziening.
- Input leveren in de bezwaarperiode (TB) van de partiële herziening.
- Uitvoeren benodigde technische onderzoeken.
- Aanleveren technische deel voor de kostenraming.
- Afstemmen en (waar mogelijk) verwerken commentaar Q-team
- ...

Hoofdtaken productiespoor Markt

Het betreft hier het afronden van het contract, contractuele herijking en de uitvoering.

De hoofdtaken van TM zijn:

- Bijdrage leveren in het afronden van de KES.
- Opstellen VSE, inclusief de VSE Optimalisaties en EPVE.
- Input leveren t.b.v. de VSP.
- Input leveren t.b.v. de Annexen
- Technische inbreng in de contrateringsfase, zoals o.a. in de dialoogrondes.
- Afstemmen VSE's en EPVE met stakeholders.
- Actualisatie van de technische risico's en veiligheidsrisico's op objectniveau;
- Technische bijdrage aan de contractbeheersing.
- Verzorgen van het technische gedeelte van de overdrachtdossiers;
- Afstemming met de stakeholders in het project als het gaat om de technische aspecten.
- Afstemming met de stakeholders in het project t.a.v. ruimtelijke kwaliteit en vormgeving.
- Afstemming betrokkenheid bewoners bij uitwerking geluidwerende voorzieningen Maaslaan.

- Afstemming betrokkenheid bewoners bij uitwerking eisen tav voetgangersbrug.
- Zorg dragen voor integrale veiligheid.
- ..

Hoofdtaken productiespoor Conditionering

Het betreft hier o.a. het leveren van een technische inhoudelijke bijdrage ten behoeve van uitvoerings- en projectovereenkomsten en het opstellen van een aantal tekeningen.

De hoofdtaken van TM zijn:

- Procesverantwoordelijk en inhoudelijk verantwoordelijk voor de uitvoeringsovereenkomsten.
- Bijdrage leveren aan de projectovereenkomsten met nutsbedrijven.
- Bijdrage leveren aan verwerving van gronden.
- Bijdrage leveren aan het vergunningtraject.
- Opstellen onteigeningstekeningen.
- Opstellen eigendom en beheertekeningen
- ..

9. Omgevingsmanagement

Het team Omgevingsmanagement is verantwoordelijk voor Communicatie, Bestuurlijke informatievoorziening, Planologie, Conditionering en Bereikbaarheid tijdens de bouw. Een toelichting op de onderdelen Planologie en Conditionering is te vinden in hoofdstuk 6 over de productiesporen. Hieronder worden de andere onderdelen van Omgevingsmanagement toegelicht.

Communicatie

In deze nieuwe fase gaat de aard, intensiteit en inhoud van de communicatie veranderen. Aan de ene kant betekent de afhandeling van de beroepsprocedures en het doorlopen van het aanbestedingsproces voor de buitenwereld een periode van relatieve luwte. Maar aan de andere kant start het verleggen van kabels en leidingen al in de loop van 2015. Op dat moment wordt het project voor omwonenden en weggebruikers voor het eerst zichtbaar en merkbaar en vindt de feitelijke start van het project plaats. De verschillende onderdelen van de realisatiefase vragen om een specifieke aanpak op het gebied van communicatie, waarbij doel en intensiteit uiteen kunnen lopen van terughoudend/vertrouwelijk tot sterk proactief en intensief.

Voor de periode tot en met gunning ligt de nadruk in de communicatie vooral op het voorbereiden op de hinder en de overlast die de start van de werkzaamheden met zich meebrengen, en wat we eraan gaan doen om dit zoveel mogelijk te beperken. Ook blijven we communiceren over het plan zelf en waar we het voor doen. Voor de start van het verleggen van kabels en leidingen stellen we een apart plan van aanpak op voor de communicatie. Daarin besteden we aandacht aan het tijdig informeren van alle betrokken partijen en voor het markeren van de start van de werkzaamheden. Het essentieel dat de projectorganisatie hierover afspraken maakt met de nutsbedrijven. Andere punten die voor het onderdeel Communicatie uitgewerkt moeten worden zijn de rolverdeling tussen de OG en de ON en de invulling van de rol van Groningen Bereikbaar. Ook gaan we nader kijken naar een nieuwe structurele vormgeving van het contact met bewoners(organisaties) en komt er een plan van aanpak voor crisiscommunicatie.

Een en ander is intensief besproken met het Expertteam Omgevingsmanagement en Communicatie. Het Expertteam blijft ook de komende periode nauw betrokken bij de aanpak. Daarbij putten we uit recente ervaringen van de projecten A2 Maastricht, A4 Delft-Schiedam en de Noord/Zuidlijn Amsterdam.

Een plan van aanpak waarin communicatie tot en met gunning verder is uitgewerkt, wordt separaat aan de stuurgroep van 11 december 2014 voorgelegd.

Bestuurlijke informatievoorziening

Ook in deze fase blijft het van belang om niet alleen de stuurgroep, maar ook de colleges van B&W, GS en de DG RWS en de gemeenteraad, provinciale staten en minister/Tweede Kamer waar nodig goed te informeren gedurende het proces. In de aansturing van het project is het betrekken van de ambtenaren en het bestuur van de drie partners integraal ingebouwd. Alle te nemen besluiten worden eerst besproken in het ambtelijke directeurenoverleg en – zo nodig – in de stuurgroep. In geval van veelomvattende besluitvorming worden ter voorbereiding workshops georganiseerd, waarbij zowel het DO als de stuurgroep aanschuiven.

In het verlengde daarvan hebben de provincie, de gemeente en RWS zelf de verantwoordelijkheid hun colleges en DG op de hoogte te houden en te betrekken bij het proces. De raad en staten worden naar aanleiding van mijlpalen in de planning formeel geïnformeerd over de stand van zaken in brieven. Daarnaast kunnen zij op verzoek mondeling worden bijgepraat. Mijlpalen in de bestuurlijke informatievoorziening tot en met de gunning zijn: de ROK, de start van de aanbesteding, het selectiebesluit vijf marktpartijen, het uitvoeringsplan/communicatie start kabels en leidingen en het gunningsbesluit aanbesteding. Daarnaast zullen wezenlijke wijzingen in het plan of anderzijds ook voorgelegd moeten worden.

Bereikbaarheid tijdens de bouw

De realisatie gaat onvermijdelijk veel hinder veroorzaken. Het doel is om Groningen én leefbaar én bereikbaar én veilig te houden. Om daar grip op te krijgen werken de projectorganisatie en Groningen Bereikbaar (GB) met de Minder Hinder Aanpak. Deze aanpak bestaat uit de onderdelen slim plannen, slim bouwen, mobiliteitsmanagement, verkeersmanagement en communicatie.

Slim plannen

Voor slim plannen is Groningen Bereikbaar in het leven geroepen. Het project ARZ moet van Groningen Bereikbaar zgn. 'slots' verkrijgen. Een slot is toestemming om gedurende een bepaalde periode op een bepaald wegvak aan het werk te zijn. Als uitkomst van de dialoofase moet overeenstemming zijn bereikt tussen de OG, ON en GB over de hoofdfasering. Deze vormt de basis voor de slotverdeling tijdens de realisatie. De komende periode moeten de bevoegdheden, de rol- en taakverdeling en de bijbehorende kaders scherper worden gemaakt, om een goede samenwerking tijdens de dialoog en de uitvoering mogelijk te maken.

Slim bouwen

Om zo weinig mogelijk hinder te veroorzaken moet de aannemer slim bouwen. Het contract, de dialoog en de EMVI worden zodanig ingericht dat de aannemer wordt geprikkeld dit zo optimaal mogelijk uit te voeren. In de EMVI wordt dit bepaald aan de hand van een aantal referentie voertuigverliesuren (VVU's). Voor de berekening van de VVU's voor de referentie en voor de fasering van de aannemer moet een verkeersmodel worden opgeleverd.

Mobiliteitsmanagement

Om de hoeveelheid verkeer tijdens de bouwfase te beperken wordt ingezet op mobiliteitsmanagement. Doel hiervan is minder verkeer, en het verkeer dat er toch is buiten de spits om te laten rijden. Groningen Bereikbaar voert dit uit voor ARZ en is in deze rol onze opdrachtnemer. In het kader van mobiliteitsmanagement moet uitbreiding van P+R locaties voor de gunning zijn geregeld. De uitvoering hiervan ligt bij derden, de projectorganisatie moet bewaken dat dit op tijd klaar is. Daarnaast moeten afspraken en contractering met Groningen Bereikbaar worden uitgewerkt. Onderdeel hiervan is de actualisatie van de Minder Hinder Scan. Op basis van deze scan en het faseringsplan van de aannemer kan bepaald worden wanneer het beste op welke mobiliteits- en verkeersmanagementmaatregelen ingezet kan worden.

Verkeersmanagement

Verkeersmanagement heeft als doel de overgebleven hoeveelheid verkeer zo slim mogelijk over het verkeersnetwerk te leiden. Dit voert de projectorganisatie samen met Groningen Bereikbaar en de Verkeerscentrale Noord Oost Nederland (VCNON) uit. Om dit goed te kunnen doen moeten de omleidingsroutes en het instrumentarium hiervoor op orde worden gebracht. De uitvoering hiervan ligt bij derden, de projectorganisatie moet bewaken dat dit op tijd klaar is. Daarnaast moet de capaciteit, kennis en kunde worden verzameld om tijdens de bouw de regie te kunnen voeren op de ontwikkeling, uitvoering en monitoring van scenario's. Dit is een belangrijk punt, omdat het van grote invloed is op de beeldvorming van en het draagvlak voor het project.

Ondanks alle hiervoor genoemde inzet zullen bewoners en weggebruikers hinder ondervinden van de werkzaamheden. Om ze hierop voor te bereiden, te informeren en om draagvlak te creëren speelt communicatie een belangrijke rol.

9.1 Organisatie

Voor de periode tot aan gunning wordt het team Omgevingsmanagement als volgt ingevuld.

Naam	Functie	Omvang (FTE)
	Omgevingsmanager	0,8
	Projectleider communicatie, plv. OM	0,5
	Communicatieadviseur	0,5
	Communicatieadviseur	0,5
	Medewerker (web)communicatie	0,6
	Medewerker (web)communicatie	0,6
	Adviseur bestuurlijke informatievoorziening	0,7
	Projectleider planologie	0,8
	Projectjurist	0,2
	Adviseur verkeer, geluid en lucht	0,2
	Adviseur verkeer	0,5
	Adviseur geluid en lucht	0,2
	Projectleider Conditionering	0,8
	Grondverwerver RWS, regievoerder	0,5
	Grondverwerver Provincie Groningen	0,4 (t/m Q3 2015)
	Grondverwerver Gemeente Groningen	0,2 (t/m Q3 2015)
	Tekenaar	0,2
	Administratieve ondersteuning	0,3
	(twee externe onafhankelijke taxateurs)	2x 0,1 (t/m Q3 2015)
	Adviseur Kabels en leidingen	0,8
	Juridisch adviseur K&L	0,1
	Administratieve ondersteuning K & L	0,2
	Adviseur Archeologie	0,1
	Projectleider Bereikbaarheid	0,8
	Adviseur Bereikbaarheid	0,7
	Adviseur Bereikbaarheid	0,6
Totaal		12

9.2 Werkprocessen

De werkprocessen van het team omgevingsmanagement zijn hieronder op hoofdlijnen weergegeven. Deze processen worden in het teamplan Omgevingsmanagement verder uitgewerkt.

Communicatie

- Woordvoering/persvoorlichting
- Bepalen communicatiestrategie
- Stakeholdermanagement
- Productie en onderhoud communicatiemiddelen
- Organisatie publieksactiviteiten

Bestuurlijke informatievoorziening

- Schrijven notities/voorbereiden presentaties ten behoeve van het bestuurlijk proces
- Plannen, monitoren en faciliteren informeren raad en staten
- Schrijven reactie- en zienswijzenrapporten naar aanleiding van juridische procedures
- Input leveren voor verweerschrift TB beroep
- Contact grote stakeholders

Planologie

- Invullen afspraken TB
- Beroepsprocedure TB
- Partiële herziening TB optimalisatie volledige aansluiting Europaweg

Conditionering

- Minnelijke grondverwerving
- Administratieve onteigeningsprocedure
- Gerechtelijke onteigeningsprocedure
- Voorbereiding verleggen Kabels en leidingen
- Vergunningverlening kabels en leidingen
- Organisatie fysieke werkzaamheden kabels en leidingen
- In beeld brengen en aanvragen vergunningen
- Plan van aanpak archeologische begeleiding

Bereikbaarheid tijdens de bouw

- Slotverwerving
- Contractbeheersing (t.a.v. bereikbaarheid)
- Verkeersmanagement
- Mobiliteitsmanagement
- Communicatie
- Monitoring hinder
- Afstemming stakeholders

10. Contractmanagement

Team Contractmanagement is in eerste instantie verantwoordelijk voor de inkoop van het project (hoofdbouwcontract). Concreet betekent dit het organiseren en begeleiden van de aanbesteding en contracteren van een opdrachtnemer (ON). In de fase na contractondertekening is het team verantwoordelijk voor de aansturing van de opdrachtnemer bij de uitvoering van de overeenkomst. Daarnaast bewaakt het team de gemaakte afspraken die zijn vastgelegd in het contract. Hiervoor gebruikt het team Stroomgerichte Contractbeheersing dat risico gestuurd plaatsvindt.

De inrichting van de werkprocessen en van het team is sterk afhankelijk van de gemaakte keuzes, zoals vastgelegd in het inkoopplan. De keuze van de contractvorm (Design & Construct) en de keuze van de aanbestedingsprocedure (concurrentiegericht dialoog) zijn hierbij de meest belangrijke elementen. Deze uitgangspunten vragen een specifieke invulling op de inhoud van het proces en op het gebied van houding en gedrag. Het contractteam bepaalt hiervoor de strategie en faciliteert de projectorganisatie om zich als professioneel opdrachtgever richting de marktpartijen op te stellen. Zoals beschreven in het Inkoopplan wordt aansluiting gezocht bij de werkwijze van RWS GPO aangezien zij aanbestedende dienst (inkoop) en opdrachtgever (contractmanagement) is.

De aanbestedingsprocedure is een omvangrijk en gecompliceerd proces. Om die reden is een separaat aanbestedingsplan opgesteld. Dit plan omvat alle activiteiten die de komende periode door het contractteam worden uitgevoerd.

In de routetijdtabel is voor het DO en de SG aangegeven op welke momenten zij geïnformeerd worden en/of wanneer welke documenten ter vaststelling worden aangeboden. In de aanbestedingsprocedure is een aantal besluitmomenten opgenomen. Deze zijn ook terug te vinden in de routetijdtabel. Het gaat hierbij onder andere om het selectiebesluit, het trechteringsbesluit en het aanbestedingsbesluit.

10.1 Organisatie

In onderstaande tabel zijn de functies, taken en verantwoordelijkheden weergegeven van het team Contractmanagement. Deze tabel heeft betrekking op de komende aanbestedingsperiode na afronding van het contract en tot het moment van opdrachtverlening. De omvang in FTE is een gemiddeld benodigde omvang per jaar. Na gunning zal het zwaartepunt verschuiven naar de toetsing waardoor de onderstaande tabel zal worden aangevuld met (lead-)auditors.

Naam	Functie	Omvang (FTE)
	Contractmanager	0,8
	Plv contractmanager	0,8
	Inkoopadviseur hoofdbouwcontract	0,4
	Inkoopadviseur hoofdbouwcontract	0,4
	Inkoopadviseur hoofdbouwcontract, tevens contactpersoon voor opdrachtleiders bij "secundaire inkoop"	0,8
	Aanbestedingsjurist	0,4
		0,2
	Dialogvoorzitter	0,2
TOTAAL		4,0

10.2 Werkprocessen

Veel werkprocessen van het team contractmanagement houden verband met het 'runnen' van de aanbesteding. Deze processen zijn onderverdeeld in operationele processen die samenhangen met de aanbesteding en processen die samenhangen met het beoordelen van documenten en hieraan gerelateerde besluiten.

Operationele processen:

- Plenaire dialooggesprekken
- Specialistische overleggen
- Nota van Inlichtingen
- Aanpassen van contractdocumenten
- Gebruik van elektronische middelen (Relatics, gis viewer, dataroom)

Beoordelingsprocessen en hiermee samenhangende besluiten

- Beoordeling van selectie en selectiebesluit
- Beoordeling van plan van aanpak risico's en trechteringsbesluit
- Beoordeling van dialoogproducten en knock-out
- Beoordeling van inschrijvingen en gunningsbesluit

Overig: secundaire inkoop voor wat betreft bouwcontracten.

10.3 Raakvlakken overige disciplines

In onderstaande tabel is weergegeven, welke teamleden op welk moment betrokken zijn in de aanbestedingsprocedure.

Personen actief binnen dialoogteam	kernteam	Selectiebesluit	Dialoofase 1	PVA top risico's	Trechteringsbesluit	Dialoofase 2	Risicobeheersplan	Verkeersmaatregelenplan en VVU's	Vormgevingsplan	Beoordeling inschrijving	Gunningsbesluit
Contractmanager	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Inkoopadviseur(s)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Aanbestedingsjurist	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Technisch manager	X		X	X		X	X	X	X		
Omgevingsmanager	X		X	X		X	X	X	X		
Optioneel: dialoogvoorzitter	X		X			X					
Specialist IA			X	X		X	X			X	
Groningen Bereikbaar			X	X		X	X	X			
Q-team				X		X	X		X		
Specialist vormgeving			X	X		X	X		X	X	
Specialist kabels en leidingen			X	X		X	X	X		X	
Specialist kunstwerken			X	X		X	X	X		X	