

Zakelijke collega's

tekst: Mark Molenaar

fotografie: Stefanie Uit den Boogaard, De Maaswerken

De Maaswerken en de Bouwdienst hebben de manier waarop ze willen samenwerken vastgelegd in een overeenkomst. Dat is voor het eerst in de geschiedenis van de Grote Projecten.



Jean-Luc Beguin (links): "Volgens ons contract met De Maaswerken zijn wij nu niet meer één van de vele ingenieursbureaus, maar een oprecht verlengstuk van de opdrachtgever."

Hans Hendriks (rechts): "Verregaande samenwerking is onontbeerlijk. Het is belangrijk dat ons aller hart bij het eindresultaat ligt en niet 'slechts' bij de realisatie van deelprojecten."

Na de hoogwaterproblemen van 1993 en 1995 is de Maas het onderwerp van speciale en zéér intensieve aandacht voor de verbetering van de veiligheid en de bevaarbaarheid. Hiervoor werken het ministerie van Verkeer en Waterstaat, de provincie Limburg en het ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij samen in een aparte projectorganisatie: De Maaswerken. De Maaswerken is, net zoals de HSL-Zuid en de Westerscheldetunnel, een zogenaamd Groot Project en dit maakt dat veel zaken 'anders dan anders' lopen.

Zo is de projectorganisatie volledig eindverantwoordelijk voor het eindresultaat. Daar ligt dan ook vaak het eerste belang, maar er zijn meer belangen. Puur voor het eindresultaat hoeven de Grote Projecten de Bouwdienst (of andere specialistische diensten van Rijkswaterstaat) niet in te schakelen. Maar in het belang van benutting, behoud én ontwikkeling van kennis binnen Rijkswaterstaat en de overheid, is dat wel verstandig. De Maaswerken en de Bouwdienst verdedigen die belangen met een samenwerkingsovereenkomst. De Bouwdienst en De Maaswerken zijn respectievelijk opdrachtnemer en opdrachtgever, maar vooral ook collega's binnen Rijkswaterstaat.

De Maaswerken hanteert vier realisatiegroepen: Kaden, Grensmaas, Zandmaas en Maasroute. Bij de Kaden vormen vooral de waterschappen een logische partner van de projectorganisatie. Voor de Grensmaas, waar veel grind gewonnen wordt, zijn dat grondeigenaren, aannemers en de Vereniging Natuurmonumenten. Zij zijn een privaat-publieke constructie aangegaan om verschillende plannen uit te voeren. Voor de Zandmaas en de Maasroute is de Bouwdienst de aangewezen partner.

De Zandmaas loopt van het Limburgse Linne tot het Brabantse Hedel (148 kilometer rivier) en de werkzaamheden betreffen vooral hoogwaterbescherming. De Maasroute loopt van Maastricht tot Hedel en omvat ook het Julianakanaal en het Maas-Waalkanaal. Het verbeteren van de Maasroute voor het vrachtverkeer heeft tot doel om meer vracht over water en minder over de weg te vervoeren. Hiervoor is over een lengte van 222 kilometer rivier 3,5 meter diepgang nodig, waardoor de rivier geschikt is voor tweebaks duwvaart en een containerdoorvoerhoogte van drie lagen. Het resultaat zal zijn dat vanaf 2015

maar liefst 8.300 vrachtwagens per jaar minder de A2 en andere rijkswegen in de buurt belasten.

Uitzonderlijke overeenkomst

Als hoofden van de respectievelijke hoofdafdelingen Waterbouw en Natte Infrastructuur, hebben Jean-Luc Beguin en Hans Hendriks voor de Bouwdienst het samenwerkingscontract met De Maaswerken getekend. Projectdirecteur Luitzen Bijlsma deed dat voor de projectorganisatie. De laatste is medio 2002 in die functie aangetreden en staat - sinds het Tracébesluit Zandmaas/Maasroute door de minister is goedgekeurd - al een aantal maanden voor de taak om de organisatie van De Maaswerken klaar te stomen voor de realisatiefase. Waarom hebben de drie een samenwerkingsovereenkomst getekend en wat is er zo uitzonderlijk aan?

Beguin: "We werkten al een aantal jaren samen met De Maaswerken voor de verkenning en planstudiefase, maar dan op een andere manier. We werden vooral gezien als één van de vele ingenieursbureaus, die medewerkers aan de projectorganisatie uitleenden. Puur in de rol van opdrachtnemer. Elke keer was het gissen of we mee zouden doen met de volgende opdracht. Het detacheren van ▶

'Onze verantwoordelijkheid stopt niet bij de uitvoering van 'losse' projectopdrachten'



Huidige vaart op de Maas: tot 53.000 scheepsbewegingen per jaar.

Het wordt beter wonen, werken en recreëren langs de Maas.



medewerkers komt slechts gedeeltelijk overeen met de rol die de Bouwdienst normaliter binnen Rijkswaterstaat speelt. Behalve voor voldoende mensen, zorgen wij hier ook voor continuïteit in kennis qua techniek, contracten en uitvoering. De Bouwdienst is de plek met voldoende kritieke massa om kennis te behouden, waar regionale directies en – eerdere – projectorganisaties daar moeite mee hebben.”

Verlengstuk

“De afgelopen jaren hebben wij betuigd waarom onze rol ook bij grote projecten zo zou moeten zijn. Luitzen Bijlsma heeft hart voor Rijkswaterstaat en erkent onze rol”, vervolgt Beguin. “Wij blijven natuurlijk opdrachtnemer, maar zijn volgens het nieuwe contract niet meer één van de vele ingenieursbureaus. Wij zijn een oprecht verlengstuk van de opdrachtgever, zonder commercieel oogmerk, die deskundige mensen levert, maar ook adviseert over bepaalde producten en de (gedeeltelijke) verantwoordelijkheid voor projecten op zich neemt. Uiteraard blijft De Maaswerken integraal verantwoordelijk.”

Hans Hendriks, hoofd van de hoofdafdeling Natte Infrastructuur: “De nieuwe samenwerkingsovereenkomst geeft ons erkenning als collega's binnen Rijkswaterstaat. We hoeven ons niet meer te positioneren. Bovendien hebben we nu een contract dat duidelijkheid geeft over ons aandeel in de komende jaren. Daar kunnen we met onze organisatie en bezetting op inspelen, zodat we onze rol ook blijvend waar kunnen maken.”

Gezamenlijke verantwoordelijkheid

Praktisch gezien betekent dit dat er elk kwartaal overleg met De Maaswerken komt. Het uitgangspunt is dan niet de vervulling van de onderliggende raamcontracten. Deze zijn vooral bedoeld om de relatie tussen opdrachtgever en opdrachtnemer te concretiseren in geld, tijd en resultaat. Beguin: “In ons overleg nemen we afstand en bezien dan de samenwerking. Samenwerken betekent ook aan elkaars problemen denken. Onze verantwoordelijkheid stopt niet bij de uitvoering van 'losse' projectopdrachten.”

Hendriks: “Bij een opdracht voor een los kunstwerk zou dat, hoewel het niet wenselijk is, nog wel kunnen. Bij de rivierverruimingsproblematiek echter moet de vorm van samenwerking lopende het proces worden

bepaald. Verregaande samenwerking is onontbeerlijk. Voor zowel de Maasroute, waarvoor de hoofdafdeling Natte Infrastructuur aan de lat staat, als voor de Zandmaas, het werktein van Waterbouw, is het belangrijk dat ons aller hart bij het eindresultaat ligt en niet 'slechts' bij een deelproject. We gaan nu natuurlijk normaal 'klussen doen', maar we moeten ons ook onderdeel voelen van De Maaswerken. Net zoals De Maaswerken zich onderdeel van Rijkswaterstaat moet voelen.”

Brede visie

Wat voor de Bouwdienst ook van wezenlijk belang is, is dat de Bouwdienst op veel vlakken resultaat-verantwoordelijk is. Beguin: “Bepaalde delen krijgen echt het keurmerk 'Bouwdienst'. Dat heeft ook voordelen voor De Maaswerken. We hebben niet alleen De Maaswerken die we verantwoording schuldig zijn, ook het Directoraat-Generaal Rijkswaterstaat rekent ons af op resultaten. De Maaswerken gaat optimaal gebruikmaken van de aanwezige kennis en ervaring binnen Rijkswaterstaat, en helpt gelijktijdig bij het uitbouwen en consolideren daarvan. Projectdirecteur Luitzen Bijlsma heeft een brede visie die verder reikt dan zijn projectverantwoordelijkheid. Het project is ook dusdanig omvangrijk dat we als Bouwdienst en als Rijkswaterstaat de boot zouden missen door een minimale participatie.” Hendriks: “Alleen voor de projectrealisatie sec zouden ze van onze diensten gebruik kunnen maken in de vorm van het inhuren van deskundige medewerkers. Dat ze ons voor vele delen de integrale productverantwoordelijkheid geven, is dus denken aan het grotere Rijkswaterstaat-belang.”

Toch is het samenwerkingscontract geen opmaat naar een 'softe' relatie. Beguin: “Bij De Maaswerken moeten ze zeker zijn dat alles goed gaat. Per opdracht maken we afspraken over tijd, geld en resultaat. En daar worden we op afgerekend. Naast dat we elkaar als collega's aanspreken, zijn we wel degelijk opdrachtgever en opdrachtnemer. De klant moet dus goed begrijpen waarom we dingen doen, waarom iets duurder wordt of anders. We moeten goed communiceren. Bij elke specifieke opdracht zal onze inzet anders zijn, maar de keuze zal optimaal voor Rijkswaterstaat zijn.” □

Meer weten over De Maaswerken?

Kijk op www.demaaswerken.nl of bel gratis Loket De Maaswerken, 0800 – 62279375.