

GEDEGEN TRANSITIEMANAGEMENT LEVERT TIJDWINST OP

Project A12 twee jaar sneller opgeleverd



Transitiemanager Richard Schalke

De wegverbreding van de A12 tussen Utrecht Lunetten en Veenendaal werd in razend tempo en met succes gerealiseerd, twee jaar sneller dan beoogd. Het project heeft de Nederlandse Bouwpluim 2013 gewonnen, een erkenning van inspirerende voorbeeldprojecten voor betere teamvorming en samenwerking tussen opdrachtgevers en opdrachtnemers bij grootschalige bouwprojecten. En dat was precies het stokpaardje van het consortium Poort van Bunnik, een samenwerking van een aantal BAM-bedrijven die het project uitvoerde in opdracht van Rijkswaterstaat.

[tekst] AGNES JOOSTEMA

Onderdeel van het consortium is BAM Infratechniek Mobiliteit. Iemand die een belangrijke rol heeft gespeeld in het opbouwen en onderhouden van de goede relatie met de verkeerscentrale van Rijkswaterstaat, is transitiemanager Richard Schalke. Vanaf het moment dat de handtekening onder het DBFM-contract werd gezet, was hij in dienst van BAM verantwoordelijk voor een vlekkeloze aansluiting van de DVM-systemen op de verkeerscentrale. Transitiemanagement is in de verkeersbranche een vrij nieuwe term die als eerste in de werkwijze van RWS werd ingevlochten. Binnen Rijkswaterstaat is de definitie van transitie een vernieuwing,

uitbreiding of aanpassing die impact heeft op de techniek, processen en organisatie binnen de verkeerscentrale. Transitiemanagement betekent letterlijk het begeleiden van transitie, en het vaste aanspreekpunt zijn voor alle stakeholders. Schalke: "Van ontwerp tot en met realisatie heb ik iedere twee weken met alle partijen om tafel gezeten om de neuzen dezelfde kant op te krijgen. De verkeerscentrale is een stakeholder. Geen opdrachtgever, maar de gebruiker van de DVM-systemen. Om binnen het project de werkwijze op een lijn te krijgen, is onze manier van werken gespiegeld aan die van Rijkswaterstaat. Werken aan een goede relatie zorgt voor een snellere ac-



OVER HET PROJECT A12 UTRECHT LUNETTEN-VEENENDAAL

De wegverbreding tussen Utrecht Lunetten en Veenendaal bestond uit de aanleg van extra rijstroken en plusstroken over in totaal 30 kilometer. Ook zijn de aansluitingen aangepast en diverse natuurmaatregelen gerealiseerd. De bouwwerkzaamheden zijn in mei 2011 gestart, in maart 2013 is het project afgerond. Op 3 augustus 2012 werden de extra plusstroken al opengesteld voor het verkeer. De projectambities waren helder: een maximaal tevreden omgeving en weggebruiker en snelle beschikbaarheid van de extra wegcapaciteit. Het vinden van het optimum van deze drie ambities was de uitdaging voor consortium Poort van Bunnik en Rijkswaterstaat. Terugkijkend kan worden gesteld dat de ambities in hoge mate zijn gerealiseerd.

ceptatie, wat logischerwijs de voortgang van de werkzaamheden ten goede komt.”

Spannende momenten

De belofte aan Rijkswaterstaat om veel eerder op te leveren vroeg om een andere werkwijze, die de nodige risico's met zich mee bracht. Zo waren de onvermijdelijke procedures van meet af aan een groot risico. Om tijd te winnen liepen procedures naast elkaar, zoals het Wegaanpassingsbesluit en het Tracébesluit. Ook Schalke kampte met een aantal spannende momenten. “Van tevoren hebben we de meeste risico's in kaart gebracht en gecommuniceerd richting Rijkswaterstaat”, aldus de transitie-manager. “Ook zijn hier op voorhand zoveel mogelijk oplossingen voor bedacht. Omdat dit de vertrouwensrelatie ten goede kwam, vormden kritieke situaties geen belemmering. Vooraf was bijvoorbeeld de implementatie van noodzakelijke databasewissels in de verkeerscentrale als groot risico ingeschat. Wij hebben vervolgens alle betrokken partijen binnen het proces van databasewissels uitgenodigd voor een sessie, waarin elkaars belangen en afhankelijkheden werden gedeeld. Dit heeft geleid tot een efficiënt proces waarmee we uiteindelijk vijftig keer een databasewissel zonder problemen hebben doorgevoerd. Een proces dat zonder meer vaker zal worden toegepast.” Hiermee wordt het belang van goed transitie-management onderstreept.

Een andere uitdaging was het plaatsen van camera's in de middenberm. Schalke: “Omdat hier ook de lichtmasten en rotatiepanelen staan, is het niet eenvoudig een aansluitend beeld te krijgen. Op voorhand hebben we in samenwerking met de leverancier wel een 3D-ontwerp gemaakt om te bepalen waar de camera's moesten komen, maar in de praktijk moet je goed controleren of er niets in de weg staat. Ik heb een aantal dagen zeer intensief alles gecontroleerd. Bij manco's moest dezelfde nacht actie worden ondernomen. Dit betekent wegafzetting en mankracht regelen, iets wat je normaal gesproken twee weken van tevoren al moet aanvragen. Omdat we veelvuldig hebben gecommuniceerd hoe we de camera's wilden testen, werkte iedereen goed mee.”

Gebruikersacceptatietest

De laatste stap voor oplevering was de uitvoering van de gebruikersacceptatietest, voor de gelegenheid ook in het leven geroepen door BAM. “Het openen en sluiten van een plusstrook lijkt misschien simpel, maar hiervoor moeten veel verschillende systemen exact op elkaar aansluiten”, licht Schalke toe. Gelukkig kon Rijkswaterstaat na de test met een gerust hart een handtekening zetten. Hoe verklaart Schalke verder het succes van het A12-project? “We hadden een heel duidelijk doel voor ogen, waarbij geven en nemen en wederzijds vertrouwen de boventoon voerden.”

Versnelde oplevering dankzij wederzijds vertrouwen, geoptimaliseerde planning, gedegen transitie- en omgevingsmanagement en technische slimigheden