



**Managementgroep Betuweroute**

**Besturingsmodel  
Managementgroep Betuweroute**

**Goedgekeurd in het MT MgBR van 4 januari 1999**

**4 januari 1999**

**Besturingsmodel MgBr/Definitief/4.1 - 1/33**

## Inhoudsopgave

Inleiding	3
<b>1 Besturingsmodel</b>	<b>4</b>
1.1 Sturingsrelatie tussen PDBR en MgBr	4
1.2 Uitgangspunten interne besturingsmodel	5
1.3 Structuur	6
1.4 Instrumenten	7
<b>2 Specificatie belangrijkste bevoegdheden</b>	<b>8</b>
2.1 Financiën	8
2.2 Planning en Risicomanagement	9
2.3 Tekenen van correspondentie	10
2.4 Vertegenwoordiging in externe overleggen	11
2.5 Interne organisatie en personeel	11
<b>Bijlage 1 Instellingsdocument Managementteam</b>	<b>13</b>
<b>Bijlage 2 Tekenenbevoegdheid</b>	<b>24</b>
<b>Bijlage 3 Vervangingsregeling Directeur Realisatie Betuweroute</b>	<b>27</b>
<b>Bijlage 4 Overzicht sleutelfunctionarissen</b>	<b>29</b>
<b>Bijlage 5 Communicatie</b>	<b>30</b>
<b>Bijlage 6 Financiële maatlatten</b>	<b>33</b>

## Inleiding

Voor u ligt het interne besturingsmodel van de Managementgroep Betuweroute (MgBr)<sup>1</sup>, een beschrijving op hoofdlijnen van de besturing van de MgBr. De Managementgroep Betuweroute en de Projectdirectie Betuweroute (PDBR)<sup>2</sup> maken beide onderdeel uit van de Projectorganisatie Betuweroute. Waar mogelijk presenteren zij zich naar de buitenwereld als één organisatie. De onderlinge verhouding tussen beide partners laat zich het best kenschetsen door "acteren als collegae". De sturingsrelatie tussen beiden staat beschreven in de eerste paragraaf van het besturingsmodel.

Het expliciet vastleggen van de besturing creëert duidelijkheid over 1) de sturingsprincipes die het management van de MgBr hanteert, 2) de sturingsrelaties die in het project bestaan en 3) de instrumenten die bij de besturing van het project worden ingezet. De nota over het besturingsmodel is als volgt opgebouwd.

In hoofdstuk één vindt u het besturingsmodel in zijn geheel: uitgangspunten, besturingsstructuur en instrumenten in hun onderlinge samenhang. (De onderdelen van het besturingsmodel staan verder uitgewerkt in "Organisatie Managementgroep Betuweroute - van conditionering naar realisatie versie 1.0, februari 1998.)

In hoofdstuk twee treft u de belangrijkste, expliciet en formeel te regelen bevoegdheden aan. Dit is in feite een nadere uitwerking van het besturingsmodel. De totale lijst van bevoegdheden is veel langer. Een deel daarvan is benoemd en schriftelijk vastgelegd in de procedures en werkmethode van het kwaliteitssysteem. Een ander deel hoeft niet schriftelijk vastgelegd te worden. Voor de interpretatie en toepassing van al deze bevoegdheden geldt bovenal dat een ieder zijn gezond verstand gebruikt en blijft gebruiken.

In de bijlage zijn het Instellingsdocument van het Managementteam (MT) (over de werkwijze van het MT en de samenhang met andere interne overleggen), een notitie over tekenbevoegdheid (nadere uitwerking van het besturingsmodel), de vervangingsregeling voor de Directeur Realisatie Betuweroute (DRB) (bij kortstondige afwezigheid), een overzicht van de sleutelfunctionarissen, een notitie over de projectcommunicatie en de financiële meetlaten opgenomen.

1. De MgBr is een door NS Railinfrabeheer gemandateerde projectorganisatie, die zorg draagt voor de realisatie van de Betuweroute.
2. De PDBR is een op het project Betuweroute gericht onderdeel van het Ministerie van Verkeer en Waterstaat.

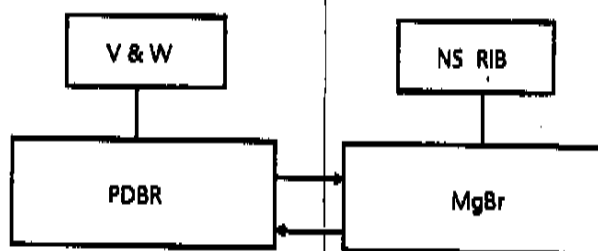
## 1 Besturingsmodel

### 1.1 Sturingsrelatie tussen PDBR en MgBr

De PDBR is opdrachtgever voor de aanleg van de Betuweroute namens het Ministerie van Verkeer en Waterstaat (V&W) en heeft de integrale eindverantwoordelijkheid voor het project Betuweroute. De PDBR is beheerder van de functionele specificaties, verantwoordelijk voor wettelijke en bestuurlijke kaders en normen en mandaatgever voor projectscope, tijd en geld (budget).

De MgBr is de projectorganisatie Betuweroute van NS RailInfrabeheer (NS RIB). Namens NS RIB treedt de MgBr op als gemandateerd opdrachtgever voor de aanleg op operationeel niveau en mandaatnemer voor projectscope (ontwerp), tijd (masterplanning) en geld (raming). De MgBr is de beheerder van de technische en operationele specificaties en verantwoordelijk voor ontwerp, raming en uitvoering van het project Betuweroute binnen de door de PDBR gestelde grenzen, gevormd door het mandaat. NS RIB neemt gereedgekomen delen van de Betuweroute in beheer.

De sturingsrelatie tussen PDBR en MgBr en het mandaat van de Directeur Realisatie Betuweroute staan nader beschreven in het Protocol en in de notitie "Procesbeschrijving Sturingsrelaties Betuweroute" d.d. 2 oktober 1998.



Figuur 1 Projectorganisatie Betuweroute.

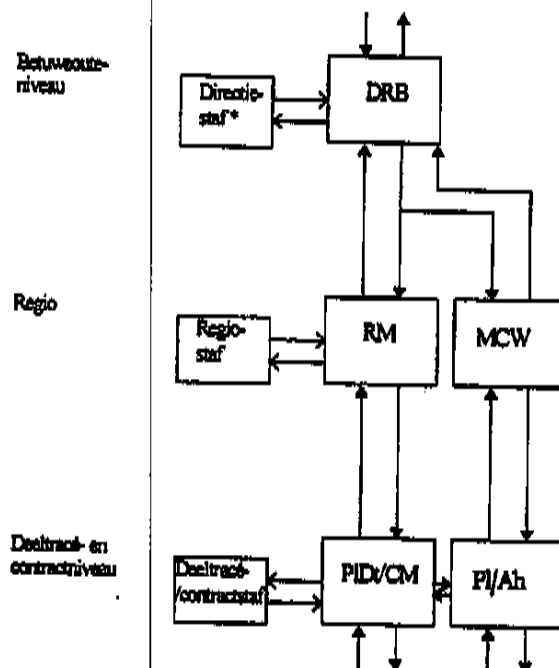
## 1.2 Uitgangspunten Interne besturingsmodel

Binnen de MgBr is een aantal sturingsprincipes van toepassing:

1. Toepassing van de sturingsprincipes en bijbehorende mandaten tussen de PDBR en de MgBr zoals geformuleerd in de notitie "Procesbeschrijving sturingsrelatie Betuweroute".
2. Indeling in initiatie-, conditie- en realisatiefase;
3. Indeling in drie organisatorische niveaus: Betuweroute, Regio en Deeltracé/Contract;
4. Op elk niveau worden die taken uitgevoerd die op dat niveau relevant zijn: decentraal tenzij ...:
  - Ook condities worden in principe in de regio uitgevoerd;
  - Alle objecten inclusief het daarbij behorende budget horen in de regio thuis;
  - Iedere medewerker heeft maar een baas;
5. Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn in evenwicht tenzij anders wordt overeengekomen (bijvoorbeeld vanwege de grenzen aan de bevoegdheden die DRB van NS RIB ontvangt);
6. Het doordelegeren van financieel mandaat is voorbehouden aan de DRB en gebonden aan de daarvoor geldende NS RIB-procedures;
7. Betuweroute-brede aandachtsgebieden worden in het MT, in specifieke stuurgroepen (bijvoorbeeld het Curatorium) of door portefeuillehouders behandeld (zie ook bijlage 1, Instellingsdocument MT). De portefeuillerverdeling doorkruist de lijnverantwoordelijkheid niet;
8. Lijnfunctionarissen zijn integraal verantwoordelijk voor de hen toebedeelde taak, binnen de daarbij behorende randvoorwaarden:
  - Staven (zijnde Directiestaf, de Centrale Werkvelden, Regiostaf, Contractstaf en Technisch Toezicht) hebben geen lijnverantwoordelijkheid, staven hebben een toetsende, (gevraagd en ongevraagd) adviserende en controlerende rol en geen sturende functie;
  - Lijnmanagers (zijnde DRB, RM, CM en PIDt) zijn verantwoordelijk voor alle werkvelden en voor alle beheersaspecten (tijd, geld, kwaliteit, organisatie, informatie).
9. Toepassing van het escalatiemodel. Bij blijvende onenigheid tussen een lijnmanager en een opsteller van kaders en normen over de toepassing van kaders en normen wordt geëscaleerd naar het hogere managementniveau. De beide managers proberen dan te komen tot een oplossing van het ontstane probleem. Mocht ook daar onenigheid blijven bestaan dan kan opnieuw naar de bovenliggende managementlaag geëscaleerd worden. Ten finale is de DRB bevoegd om de knoop door te hakken.
10. Toepassing van het "vier-ogen-principe" (voor beslissingen zijn altijd (minstens) twee goedkeuringen nodig) bij opdrachtverstrekking: opdrachten worden voorzien van een paraf én een handtekening. Daarnaast wordt functiescheiding toegepast:
  - Opdrachtgever is niet dezelfde persoon als degene die prestatie goedkeurt (deze en aanverwante regeling(en) zijn onderdeel van AO-handboek);
  - Bij toetsing van offertes.
11. Uniformiteit is zeer belangrijk binnen de MgBr. Uniformiteit wordt verkregen door toepassing van kaders en normen. Kaders en normen worden vastgesteld door het MT. Van de kaders en normen wordt slechts na overleg met en met toestemming van de betrokken deskundige afgeweken. In het geval dat lijnmanager en de opsteller van de kaders en normen het niet eens worden, wordt overeenkomstig het escalatiemodel een besluit genomen.

### 1.3 Structuur

De besturingsstructuur is het geheel aan sturingsrelaties tussen de verschillende organisatieniveaus en -onderdelen (zie figuur 1). Aansturing vindt plaats via de verticale managementlijnen.



Figuur 2 Besturingsstructuur van de MgBr.

\* Tot de directiestaf behoren de afdelingen Contractzaken, Planning & Risicomanagement, Communicatie en het Directiesecretariaat. De rol en positie van deze stafafdelingen zijn vaak bijzonder. Denk bijvoorbeeld bij Contractzaken aan de Tenderboard. Ook voor Communicatie gelden aparte afspraken (zie bijlage 5).

Verklaring gebruikte afkortingen:

DRB = Directeur Realisatie Betuweroute

RM = Regiomanager

CM = Contractmanager

PIDt = Projectleider Doeltrace

MCW = Manager Centraal Werkveld

PI = Projectleider Techniek en Projectleider Conditie

Ah = Afdelingshoofd

#### 1.4 Instrumenten

Voor de sturing en de borging van de processen binnen de MgBr wordt gebruik gemaakt van een aantal instrumenten: managementcontracten, plannen, overdrachtsdocumenten en kaders en normen.

In de managementcontracten zijn opgenomen: de scope van de opdracht met de daarbij behorende randvoorwaarden en de specifieke taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de sleutelfunctionarissen. In het managementcontract wordt verwezen naar de mandaatregeling, waarin de mandaten van de sleutelfunctionarissen zijn benoemd. Managementcontracten worden afgesloten tussen DRB en RM/MCW en tussen RM en CM.

Op ieder organisatieniveau wordt onder verantwoordelijkheid van de betreffende manager een plan opgesteld, dat wordt goedgekeurd door de naast-hogere manager. In het bedrijfsplan is de taakuitvoering (het wie, wat, waar, wanneer en hoe van de te verrichten activiteiten) beschreven voor de hele projectduur (inclusief een meer concreet plan voor het komende jaar. Bij de sleutelfunctionarissen vormt het plan de basis van het managementcontract. Per kwartaal worden plan en werkelijkheid vergeleken. Op basis van het jaarplan wordt verantwoording afgelegd in voortgangsrapportages en worden sturingsacties ondernomen om de voortgang te waarborgen.

Het overdrachtsdocument is een bijlage van het Contractplan en biedt een overzicht van a) de stand van zaken ten aanzien van alle activiteiten die de PIDt overdraagt en b) wie (PIPb of CM) voor welke activiteiten verantwoordelijk wordt. Het overdrachtsdocument wordt opgesteld door de PIDt en goedgekeurd door de RM.

De kaders en normen ontwikkeld door de Centrale Werkvelden (Conditie, Financien, Bedrijfsvoering en Techniek & Ontwerp) en vastgesteld door het MT zorgen daar waar gewenst voor uniformiteit in het opereren en in de producten van de MgBr. Kaders en normen worden ontwikkeld door de Centrale Werkvelden (Conditie, Financien, Bedrijfsvoering en Techniek & Ontwerp) en vastgesteld door het MT. In onderstaande figuur staan de stuurinstrumenten in hun onderlinge samenhang weergegeven.

Organisatie-niveau	Management-contract	Overdrachts-documenten	Plan
Betuweroute-niveau	Procesbeschrijving Sturingsrelatie Betuweroute Protocol MgBr-PDBR	n.v.t.	Betuwerouteplan
Regio-niveau/ Centrale Werkvelden	DRB - RM DRB - MCW	n.v.t.	Bedrijfsplannen
Deeltracé-niveau ↓ Contract-niveau	n.v.t.  RM - CM	PIDt - RM  RM - CM	Deeltracéplannen ↓ Contractplannen

Tabel 1 Stuurinstrumenten in hun onderlinge samenhang.

## 2 Specificatie belangrijkste bevoegdheden

De belangrijkste bevoegdheden zijn in te delen in vijf categorieën:

1. Financiën;
2. Planning;
3. Tekenen van correspondentie;
4. Vertegenwoordiging in externe overleggen;
5. Interne organisatie en personeel.

### 2.1 Financiën

Hieronder volgen de belangrijkste financiële mandaten. Voor meer informatie over de financiële besturing wordt verwezen naar het Financiële Besturingsmodel versie 1.0, d.d. 31 juli 1998. Ter ondersteuning van punt 3, 4 en 5 is in bijlage 6 een schematische weergave van de financiële maatlaten opgenomen.

Nr.	Financieel mandaat		NS RIB /PDBR	DRB	MB/MF (vol- macht)	RM/MC / MT&O	CM
1	Oprichting • tot 10.000 • tot 25.000 • tot 1.000.000 • tot 10.000.000 • meer dan 10.000.000		NS RIB*	X	X	X	X
2	Meer/minderwerk goedkeuren • tot 200.000 • tot 1.000.000 • meer dan 1.000.000			X		X	X
3	Zeggenschap (prognose)	res. A	PDBR				
4	Zeggenschap (prognose)	res. B	PDBR	X			
5	Zeggenschap (prognose)	res. C		X			

Tabel 2 Financiële bevoegdheden

\* Boven de f. 10 miljoen is de DRB bevoegd te tekenen op basis van een daartoe verkregen machtiging van de Raad van Bestuur van de Nederlandse Spoorwegen.

#### Toelichting op het financieel mandaat

Een mandaatbesluit autoriseert tot het verrichten van rechtshandelingen namens de DRB.

Het mandaat is op naam en binnen een bepaalde functie. Mandant (degene die het mandaat verleent) is de DRB na raadpleging van de directie van NS RIB.

Kenmerk van mandaat is dat een beslissing niet genomen wordt door de mandant, maar namens hem door zijn mandataris (degene die het mandaat ontvangt). De mandant is er blijft wel verantwoordelijk, aangezien hij de mandataris heeft opgedragen en heeft gemachtigd een aantal van zijn bevoegdheden namens hem uit te oefenen.

Alvorens er van een bevoegdheid gebruik gemaakt mag worden behoren eventuele interne (financiële) procedures doorlopen te zijn.

**1 Opdrachtverstrekking**

In principe mogen de mandatarissen opdrachten verstrekken binnen het in de bovenstaande tabel genoemde financiële mandaat. In bijlage 2 worden onder punt C het financiële mandaat in een aantal verschillende opdrachtsituaties gespecificeerd.

**2+5 Meer/minderwerk en (prognose) resultante C**

De hoogte van de financiële mandaten ten behoeve van het goedkeuren van meer- en minderwerk is vastgesteld. Op het (verwachte) verschil tussen onvoorzien en meer- en minderwerk (mate van uitputting onvoorzien) wordt door de MgBr gestuurd. Vijf procent van de beschikingswaarde per regio wordt aan de Regiomanager toegekend die verder verantwoordelijk is voor het binnen dit kader toewijzen van onvoorzien aan de individuele bouwcontracten.

**3 (Prognose) resultante A**

Het (verwachte) verschil tussen de referentie (scoperaming) en de beschikingsraming is de (prognose) resultante A. (Verwachte) overschrijdingen van de referentie behoeven de goedkeuring van de PDBR. Daar per beschikking wordt besloten door de PDBR betekent dit dat er binnen de MgBr geen overheveling tussen beschikkingen mogelijk is.

**4 (Prognose) resultante B**

Het (verwachte) verschil tussen de beschikingsraming en contractwaarde (prijsaanbieding) is de (prognose) resultante B. (Verwachte) overschrijdingen van de beschikingsraming behoeven de goedkeuring van de PDBR wanneer:

- het contract groter is dan 15 miljoen (bij aanbesteding) of
- het contract kleiner is dan 15 miljoen maar meer dan 10% hoger is dan de beschikingsraming.

Op alle andere (verwachte) resultaten B wordt gestuurd door de DRB.

**2.2 Planning en Risicomanagement**

Geldende regeling:

PLANNING EN RISICOMANAGEMENT	NS RIB	DRB	MCW	RM	CM	PIDT
Masterplanning incl. risico's*		X				
Regioplanning incl. risico's				X		
Deeltraceplanning incl. risico's						X
Objectplanning incl. risico's						X
Contractplanning incl. risico's					X	
Managementplanning incl. risico's		X				

\* onder risico's worden risico-analyses en beheersmaatregelen begrepen

Tabel 3 Bevoegdheidsregeling voor de vaststelling van planningen en risico's

Toelichting op de tabel:

1. Bij nieuwe of gewijzigde uitgangspunten worden wijzigingen op de vigerende Masterplanning ter vaststelling aan de DRB voorgelegd. Hierbij worden de volgende stappen genomen: 1) DRB stelt op, 2) PDBR en DRB komen overeen in Voortgangsoverleg en 3) DRB stelt vast;
2. Bij nieuwe of gewijzigde uitgangspunten binnen deeltracées en contracten wordt de planning ter vaststelling aan RM voorgelegd;
3. De managementplanning bevat alle belangrijke mijlpalen van het project. De agenda en besluitvorming van het MT zijn op deze planning afgestemd.
4. Risicomanagement is een lijnverantwoordelijkheid. PIDt's, CM's, RM's en MCW's besteden in iedere kwartaalrapportage aandacht aan risico's en beheersmaatregelen binnen hun taakgebied.

**2.3 Tekenen van correspondentie****Algemene richtlijn:**

- **Algemene correspondentie** (niet verplichtend in tijd en geld) wordt ondertekend door de managers (DRB, RM, MCW, CM, PIDt) van het betreffende bedrijfs onderdeel;
- **Correspondentie die verplichtingen in tijd en geld met zich meebrengt** wordt ondertekend door de managers die over het daarvoor benodigde financiële mandaat beschikken. Voor een verbijzondering van de financiële tekenbevoegdheid wordt verwezen naar de financiële mandaatregeling;
- **Correspondentie die verplichtingen in personele zin met zich meebrengt** wordt conform mandaat ondertekend door DRB, RM's of MCW's. Voor de beschrijving van het betreffende mandaat wordt verwezen naar paragraaf 2.5 van deze nota;
- **Portefeuillehouders MT** tekenen voor hun portefeuille namens de DRB correspondentie met externe partijen. De portefeuillehouder treedt hierbij nooit in de plaats van de reguliere lijnverantwoordelijke;
- **Alle correspondentie naar aannemers** gaat via de betreffende CM en wordt door de CM mede ondertekend.

**Specifieke afspraken:**

- **Alle belangrijke correspondentie met de Projectdirectie Betuweroute**, de directie van NS RIB en het Auditbureau wordt door de DRB getekend;
- **Correspondentie ten behoeve van de Mgr en in het kader van de volgende activiteiten** is voorbehouden aan NS RIB: betalingsopdrachten aan banken, voeren van beroepsprocedures in bestuursrechtelijke gedingen, voeren van civielrechtelijke en strafrechtelijke gedingen.
- **Het erkennen van aansprakelijkheid respectievelijk het aanvaarden van schuld** is exclusief voorbehouden aan de DRB;
- **Voor het aanvragen van vergunningen** zijn de DRB en de RM's bevoegd te tekenen;

De regeling van tekenbevoegdheid inclusief de belangrijkste gedragsregels is nader uitgewerkt in bijlage 2 van deze nota.

## 2.4 Vertegenwoordiging in externe overleggen

### Algemene richtlijn:

- DRB voert landelijk overleg met bestuursorganen;
- Betreffende portefeuillehouder voert overleggen binnen portefeuille;
- RM voert alle bestuurlijke overleggen binnen de regio;
- PIDt (PIpb) en CM voeren ambtelijk overleg met gemeenten binnen het deeltrace/contract.

### Uitzondering:

- Bestuurlijk overleg met de gemeente Rotterdam wordt gevoerd door DRB;
- Overleg met HID's van RWS wordt gevoerd door DRB.

## 2.5 Interne organisatie en personeel

### Algemene richtlijn:

Managers zijn integraal verantwoordelijk voor de organisatie en het personeel van hun eigen organisatieonderdeel en beschikken over alle bevoegdheden die daarvoor nodig zijn.

PERONEEL EN ORGANISATIE	NS RIB	DRB	MCW	RM	CM	PIDT	PI-T/ PI-C	Afd Hfd
Aannemen van medewerkers								
- sleutelfunctionarissen		X						
- niet-sleutelfunctionarissen		X	X	X				
Ontslaan van medewerkers		X						
Beoordelen medewerkers		X	X	X				
Extra belonen medewerkers <sup>1</sup>		X						
Leidinggeven aan medewerkers		X	X	X	X	X	X	X
Inrichten (deel)organisatie <sup>2</sup>		X						
Tijdelijke vervanging managers <sup>3</sup>								
• verplichtend in tijd en geld		X	X	X				
• niet verplichtend		X	X	X	X	X	X	X

Tabel 4 Bevoegdheidsregeling op het gebied van personeel en organisatie

### Toelichting op de tabel:

#### 1) Extra belonen medewerkers

- Het extra belonen van medewerkers kan alleen via de werkgever van de medewerker. Het verzoek hiertoe gaat via de DRB.

#### 2) Inrichten (deel)organisatie

- Bedrijfsonderdelen zijn uniform georganiseerd tenzij afwijkende eisen en omstandigheden in de omgeving van het organisatie-onderdeel aanleiding geven tot een andere, afwijkende inrichting. De organisatie van de verschillende bedrijfsonderdelen

maakt deel uit van en is opgenomen in het betreffende bedrijfsplan en behoeft goedkeuring van de DRB.

- Binnen het formatieplan zijn verschuivingen toegestaan, mits hierover vooraf aan de DRB wordt gerapporteerd.

### 3) Tijdelijke vervanging

- Tijdelijke vervanging betreft waarneming van een andere functie bij korte ziekte en vakantie.
- Sleutelfunctionarissen/managers vervangen elkaar onderling op hetzelfde niveau in zaken waarbij geen verplichtingen in tijd en geld worden aangegaan:
  - CM's en PIDt's vervangen elkaar binnen de regio;
  - RM's vervangen elkaar (in eerste instantie vervangen RM West en Midden-West elkaar evenals RM Midden-Oost en Oost);
  - MCW's vervangen elkaar (de Manager Techniek & Ontwerp vervangt de Manager Condities, de Manager Onderbouw en Bovenbouw vervangt de Manager Techniek & Ontwerp en de Manager Bedrijfsvoering en Financiën vervangen elkaar).
- Sleutelfunctionarissen/managers worden door het naast-hogere niveau vervangen in zaken waarbij wel verplichtingen in tijd en geld worden aangegaan:
  - CM's en PIDt's worden vervangen door de RM van de betreffende regio;
  - RM's en MCW's worden vervangen door de DRB;
  - De DRB wordt hoofdzakelijk vervangen door de heer M. Morsman. Een verbijzondering van de vervanging van de DRB is opgenomen in bijlage 3.

Een overzicht van sleutelfunctionarissen is bijgevoegd in bijlage 4.

## Bijlage 1 Instellingsdocument Managementteam

### 1 Inleiding

In dit document wordt het doel en de werkwijze van het Management Team (MT) van de Managementgroep Betuweroute beschreven. Tevens wordt ingegaan op de samenhang met andere, (bestaande) overleggen binnen de MgBr.

### 2 Doel

Vanuit het MT wordt de organisatie aangestuurd en het beleid vastgesteld, inclusief de kaders & normen. Ten aanzien hiervan is het MT de enige besluitvormende vergadering binnen de MgBr, mits een ander overleg hiertoe is gemandateerd. De lijnoverleggen (regio/contract) zijn besluitvormend ten aanzien van de haar toebedeelde taken (zie paragraaf 7 en bijlage 2).

Verder stelt het MT het Bedrijfsplan Betuweroute vast (zie paragraaf 4.6 van het 'groene boekje') en stelt rapportages op voor NS RIB en de PDBR. Verder adviseert het Managementteam Betuweroute de Directeur Realisatie Betuweroute over strategische vraagstukken, waaronder de relatie met de omgeving, rechtsgelijkheid en het vormen van één front naar buiten.

Het Managementteam vormt een forum voor besluitvorming die niet op een lager niveau binnen de MgBr kan plaatsvinden. Bij signalering van knelpunten of afwijkingen binnen de organisatie zorgt het Managementteam Betuweroute voor bijsturing. Dit team initieert audits op kwaliteit, tijd, geld, organisatie, informatie, omgeving en risico's.

### 3 Samenstelling, vervanging en besluitvorming

#### Samenstelling

De Directeur Realisatie Betuweroute staat aan het hoofd van de Managementgroep Betuweroute. Vanuit de erkenning dat één persoon niet in staat kan zijn een complexe organisatie te leiden, vullen managers van centrale werkvelden en staven en Regiomanagers door middel van mandatering de verantwoordelijkheid van de Directeur Realisatie Betuweroute mede in. Derhalve bestaat het Managementteam Betuweroute uit:

- Directeur Realisatie Betuweroute;
- Directiesecretaris;
- Regiomanager West;
- Regiomanager Midden-West;
- Regiomanager Midden-Oost;
- Regiomanager Oost;
- Manager Techniek & Ontwerp;
- Manager Onder- en Bovenbouw a.i.;
- Manager Conditie;

- Manager Bedrijfsvoering;
- Manager Financiën.

#### Vervanging

Leden van het MT laten zich in principe niet vervangen. Alleen in geval van langdurige afwezigheid (meer dan drie vergaderingen achtereen) kan een plaatsvervanger worden aangewezen.

#### 4 Voorbereiding

Het MT vergadert eens per 14 dagen. Gezien het grote belang van de onderwerpen, is een goede voorbereiding essentieel opdat de vergadering zo doelmatig en doeltreffend mogelijk kan verlopen. Hierbij worden de volgende afspraken in acht genomen:

- Zoveel mogelijk onderwerpen kort en bondig schriftelijk toelichten en voorzien van een voorblad t.b.v. besluitvorming (zie bijlage 1).
- Agendapunten met stukken worden uiterlijk de woensdag voorafgaande aan de MT-vergadering, dat op een maandag plaatsvindt, bij het directiesecretariaat aangeleverd. De definitieve agenda wordt op woensdag verstuurd.
- In de vergadering worden geen stukken ter bespreking uitgereikt; tenzij na vooroverleg.
- Zware inhoudelijke punten worden in twee vergaderingen behandeld: eerste keer opiniërend; tweede keer besluitvormend (tenzij de voortgang dit niet toelaat).

#### 5 Indeling van de agenda

Het MT vergadert aan de hand van een standaardagenda met de volgende hoofdindeling:

1. Besluitvormend
2. Informerend

Inlichtend/voorlichtend, agendapunt staat open voor korte discussie.

3. Opiniërend

Meningvormend, agendapunten staan open voor discussie.

4. Verslag vorige vergadering en actielijst

er wordt gewerkt met twee actielijsten, te weten:

- a) actielijst vorige vergadering: deze wordt nagelopen in de eerstvolgende vergadering;
- b) samengevoegde actielijst: hierin zijn alle nog openstaande acties uit vorige vergaderingen opgenomen. De voortgang hiervan wordt door de secretaris bewaakt en zo nodig geagendeerd.

Bij elk agendapunt wordt door de Directiesecretaris een indicatieve bespreekduur aangegeven.

## 6 Communicatie

Omdat het MT gezamenlijk de verantwoording draagt voor de aansturing van het project, hebben de besprekingen (en dus ook het verslag) van het MT een vertrouwelijk karakter. De afzonderlijke leden spreken daarom over het besprokene met 'één mond naar buiten'. Ten behoeve van de interne communicatie draagt de Directiesecretaris kort na MT zorg voor een korte MgBr-brede terugmelding (mededelingen en besluiten) via Intranet. Het MT-lid zal zijn afdeling nader inlichten over de genomen besluiten.

## 7 Besluitvormingsmandaat van MT aan andere interne MgBr-overleggen

In bijlage 2 is een overzicht gegeven van andere overleggen binnen MgBr. In principe zijn deze overleggen niet besluitvormend. Uitzondering op deze algemene regel staat in bijlage 2 aangegeven.

In de kolom 'doel/mandaat' staat aangegeven voor welke onderwerpen/aandachtsvelden een overleg een besluitvormingsmandaat heeft.

Via verslaglegging/besluitenlijsten wordt het MT geïnformeerd over de uitkomsten van de gemanda-teerde besluitvorming in de verschillende overleggen.

Het MT kan indien dat gewenst is een stuurgroep aanstellen om een bepaald probleemveld te onderzoeken. Het MT zal door middel van een instellingsdocument deze stuurgroep samenstellen en een mandaat meegeven. De stuurgroep rapporteert geregeld aan het MT.



Bijlage 1: MT-Vergadervoorblad

Managementgroep Betuweroute

<b>MT Managementgroep Betuweroute</b>  Datum:	<b>Agendapunt:</b>  <b>Stuknummer:</b>  <b>Aard bespreking:</b> <input type="radio"/> Besluitvormend <input type="radio"/> Informerend <input type="radio"/> Opinlerend
<b>Onderwerp:</b>	
<b>Samenvatting/toelichting:</b>	
<b>Historie:</b> (wijze van tot standkoming)	
<b>Beslispunten:</b>	
<b>Vervolgactie:</b> (o.m. communicatie)	
<b>Indiener:</b>	

4 januari 1999

Besturingsmodel MgBr/Definitief/4.1 - 16/33



Managementgroep Betuweroute

Bijlage 2: Interne overleggen MgBr

Soort overleg	Aard	Kenmerken	Leden	Secretariaat
Management Team (permanent, centraal)	<b>Besluitvormend:</b> - Sturing van de MgBr t.a.v.: • project BR • bedrijfsbeleid (strategisch en beleidsvormend) - Het stellen van kaders & normen - Het vaststellen van beheersmaatregelen voor vastgestelde risico's uit kwartaalrapportage <b>Informierend:</b> - Informatie-overdracht uit Voortgangsoverleg - Ervaringsuitwisseling - Bedrijfsplan BR - agendering onderwerpen voor voortgangsoverleg	- Tweewekelijks - Besluitvormend en autoriserend - Grondige voorbereiding - agendaoverleg - 2 uur maximaal - Geautoriseerde verslagen	- DBR - Directiesecretaris - Regiomanager Regio West - Regiomanager Regio Midden-West - Regiomanager Regio Midden-Oost - Regiomanager Regio Oost - Manager Techniek & Ontwerp - Manager Onder- en Bovenbouw a.i. - Manager Financien - Manager Bedrijfsvoering - Manager Condities	vz.: DRB secr.: Man-Ass. Directiesecretaris
Stafoverleg (permanent, centraal)	<b>Besluitvormend:</b> - n.v.t. <b>Informierend:</b> - Operationele werkspraken - Terugmelding aan staf vanuit voortgangsoverleg en MT - Agendering onderwerpen voor MT - Jaarplannen t.b.v. Bedrijfsplan	- Tweewekelijks - niet-besluitvormend inzake strategie/beleid - 'losse' agenda - 1 uur maximum - afsprakenlijst	- DBR - Directiesecretaris - Hoofd Contractzaken - Hoofd Planning & Risicomanagement - Hoofd Communicatie	vz.: DRB secr.: Directiesecretaresse

Soort overleg	Doel/Mandaat	Kenmerken	Leden	Secretariaat
<b>IPT-Comdities</b> (permanent, centraal)	<b>Resluitvormend:</b> - concrete uitwerking bestaande kaders en normen  <b>Informierend:</b> - Afstemming tussen PH-C's inzake: - kaders & normen - onderlinge repercuties  - invloed op masterplanning - Adviseren van Manager Condities en DRB over standpuntenbepaling naar PDBR en externen - Jaarplan Condities - uitstippelen beleid op gebied Condities	- Tweewekelijks - Informatiefcoördinerend/ adviserend	- Manager Condities - Projectleider Juridische Condities - Projectleider Archeologie - Projectleider Kabels & Leidingen - Projectleider Saneringen - Projectleider - Bestemmingsplannen - Projectleider Vergunningen - Projectleider Planning & Riskmanagement  - Projectleider Sloop/Gevelisolatie - Projectleider Buitendienststellingen	Vza.: Manager Condities sect.: Secretaris Manager Condities
<b>Curatorium</b> (permanent, centraal)	<b>Resluitvorming:</b> - amendering van vigerende RFO en PVE (o.b.v. voorstellen PID's, projectleiders planbeheer en contractmanagers) op basis van inzicht in effecten m.b.t.: - kosten - functionaliteit - planning	- Op afroep - Bindende besluitvorming - Geautoriseerde verslaglegging - Communiceren met PDBR en eigen organisatie - Borgingsinstantie MgBr - RFO/Financiën	- DRB - Manager Condities - Manager Financiën - Manager Techniek & Ontwerp	vz.: Manager Techniek & Ontwerp sect.: secretaresse T&O




## Managementgroep Betuweroute

Soort overleg	Doel/Mandaat	Kenmerken	Leden	Secretariaat
Regioteam-overleg (cq. Centrale staven/werkvelden) (permanent, regionaal)	<b>Besluitvorming:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Besluitvorming op regionaal niveau over tactiek en operaties (binnen gegeven mandaat/delegatie)</li> <li>- Sturing van de gedecentraliseerde bedrijfeenheid</li> </ul> <b>Informerend:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Integratie van en afstemming tussen contracten</li> <li>- Bewaking Planbeheer</li> <li>- Verzorgen van interne Managementrapportages over:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- contracten</li> <li>- regio-exploitatie</li> <li>- regio-manifestatie</li> </ul> </li> <li>- Waken over uniforme toepassing van systemen/instrumenten/gedrag (intern en extern)</li> <li>- Terugmelding vanuit MT</li> <li>- Jaarplannen</li> <li>- Agendering onderwerpen voor MT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- per regio nader overeen te komen frequentie</li> <li>- Besluitvormend</li> <li>- Geautoriseerde verslaglegging naar boven en naar beneden</li> <li>- communicerend/informerend</li> </ul>	per regio nader overeen te komen	<b>Secretariaat</b> vz.: (Regio) manager secr.: secretaresse



## Managementgroep Betuweroute

Soort overleg	Doel/Mandaat	Kenmerken	Leden	Secretariaat
Regio-coördinatie overleg	<b>Resultaatvorming:</b> - <b>Informeren:</b> - Geeft tactische/operationele invulling aan de strategische besluiten zoals genomen in het MT - Integratie en coördinatie tussen centrale en decentrale bedrijfsonderdelen - Op de hoogte stellen van DRB van ontwikkelingen binnen een regio	- Overleg vindt in principe in de regio plaats - Vastlegging via actielijst - Frequentie in principe eens in de acht weken	- Regiomanager en enkele door hem aan te wijzen regiovertegenwoordigers (afhankelijk van de agenda) - Manager Condities - Manager Techniek & Ontwerp - Hoofd Contractzaken - Hoofd Planning en Risicomanagement - Directeur Realisatie Betuweroute - Directiesecretaris	- Regiomanager - secretaresse - Regiomanager
Coördinatieoverleg Techniek & Ontwerp	<b>Resultaatvorming:</b> - <b>Informeren:</b> - Integratie en coördinatie tussen centrale en decentrale bedrijfsonderdelen - Op de hoogte stellen van DRB van ontwikkelingen binnen Techniek & Ontwerp	- Vastlegging via actielijst - Frequentie in principe eens in de zes weken	- Manager Techniek & Ontwerp - Hoofd Onderbouw - Hoofd Bovenbouw - Hoofd Contractzaken - Hoofd Planning en Risicomanagement - Directeur Realisatie Betuweroute - Directiesecretaris	- Manager T&O - secretaresse - T&O


**NS Railinfrabeheer**
**Managementgroep Betuweroute**

Soort overleg	Doel/Mandaat	Kenmerken	Leden	Secretariaat
PIDI-overleg (permanent, centraal)	<b>Besluitvormend:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Het of. Masterplanning en TB genereren van DO's en bestekken met inachtneming van kaders &amp; normen en PVÉ.</li> </ul> <b>Informelerend:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Waken over integraliteit (Uniformiteit in) overdracht van produkten naar de regio's</li> <li>- Het opstellen van een deeltracéplanning t.b.v. een contractenplanning</li> <li>- Ervaringsuitwisseling over toeleveranciers</li> <li>- kaders &amp; normen;               <ul style="list-style-type: none"> <li>- vertrouwd raken met nieuwe kaders &amp; normen</li> <li>- evaluatie &amp; toepassing bestaande kaders &amp; normen</li> </ul> </li> <li>- beleid uitspellen op PID-functiegebied</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- maandelijks</li> <li>- Informerend/coördinerend</li> <li>- Probleempunten genererend</li> <li>- Afsprakenlijst</li> <li>- Beleidsvoorbereidend/actiegericht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeur Realisatie Betuweroute</li> <li>- Projectleiders Deeltracées</li> <li>- Hoofd Planning en Risico-management</li> </ul>	<b>Secretariaat</b> vz.: Regiomanager Midden-Oost Sect.: directie-secretaris
Secretarissen-overleg	<b>Besluitvormend</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informerend uitwisseling van ervaringen en informatie t.a.v. takenpakket van de secretarissen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- maandelijks (bij voldoende agendapunten)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Directiesecretaris</li> <li>- Officemanager West</li> <li>- Regiossecretaris Midden-West</li> <li>- Regiossecretaris Midden-Oost</li> <li>- Secretaris Condities</li> <li>- Secretaris Financien</li> <li>- Secretaris T&amp;O</li> </ul>	vz: Directie-secretaris


**NS Railinfrabeheer**
**Managementgroep Betuweroute**

Soort overleg	Doel/Mandaat	Kenmerken	Leden	Secretariaat
Kmg-overleg	<b>Informierend</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uitwisseling van ervaringen vanuit de werkvloer</li> <li>- afstemmen kaders en normen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2 maandelijks (bij voldoende agendapunten)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoofd Kmg</li> <li>- Medewerkers Kmg</li> <li>- Secretaresse Kmg</li> </ul>	<b>Secretariaat</b> vz.: Hoofd Kmg not.: secretaresse
Controllers-overleg	<b>Informierend</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uitwisseling van ervaringen vanuit de werkvloer</li> <li>- afstemmen kaders en normen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2 wekelijks</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coördinator decentraal control</li> <li>- Decentrale controllers</li> </ul>	vz.: Coördinator decentraal control not.: secretaresse
Contractmanagers (permanent, centraal)	<b>Besluitvormend:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Functioneel, grensoverschrijdend overleg binnen bestaande kaders en normen</li> </ul> <b>Informierend:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ervaringsuitwisseling</li> <li>- Adviseren van MT inzake strategische besluitvorming</li> <li>- Ontwikkelen van generiek toepasbare instrumenten</li> <li>- vertrouwd raken met nieuwe kaders &amp; normen</li> <li>- evaluatie &amp; toepassing bestaande kaders &amp; normen</li> <li>- beleid uitstippelen op CM-functiegebied</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deelnemers: alle CM's</li> <li>- frequentie nader te bepalen</li> <li>- Afsprakenlijst</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contractmanagers</li> </ul>	vz.: Regionmanager Regio Midden-West sect.: Secretaresse RM MW

- Distributie van verslagen; getrapte inlevering van agendapunten - rechtstreeks door iedereen bij agendaopsteller of via managers  
 - Archivering verslagen & documenten; rechtstreeks naar archief

Managementgroep Betuweroute

NS Railinfra-beheer

**Stuurgroepen:**

- A15
- Kwaliteit
- Profit
- Informatisering & Automatisering
- Communicatie (ingesteld door PDBR-MgBr tijdens voortgangsoverleg)

4 januari 1999

**Bijlage 2 Tekenbevoegdheid****A Onderscheid naar:**

- ◆ niet RIB - verplichtend in geld en tijd (B);
- ◆ voor RIB - verplichtend in geld en tijd (C);
- ◆ RIB - verplichtend in personele zin (D).

**B Niet RIB - verplichtend in geld en tijd.****Bevoegdheid binnen scope:**

- ◆ DRB;
- ◆ RM's;
- ◆ MCW's;
- ◆ CM's;
- ◆ PID's.

Vervanging binnen organisatiedeel aanwijzen.

**C RIB - verplichtend in geld en tijd.****Onderscheid naar:**

1. Transacties inzake onroerend goed (koop, verkoop, huur, verhuur, gebruiksrecht, schadecompensatie etc.) voor zowel projectaangelegenheden, als exploitatiezaken van de MgBr zelf.  
Bevoegdheid: DRB
2. Investerings in goederen en gebouwen:  
Bevoegdheid: DRB.
3. Bestellingen in de exploitatiesfeer (met inachtneming van door MT gestelde kaders):
  - 3.1 binnen budget tot een bedrag f 50.000,- leden MT;
  - 3.2 binnen budget tot een bedrag f 10.000.000,- DRB;Vervanging 3.1 binnen organisatiedeel aanwijzen.
4. Contracten en opdrachtverlening nutsbedrijven, aannemers, ingenieursbureaus:
  - 4.1 binnen beschikingsruimte tot een bedrag f 1.000.000,- RM's,  
MT&O;
  - 4.2 binnen beschikingsruimte tot een bedrag f 10.000.000,- DRB;
  - 4.3 binnen beschikingsruimte boven bedrag f 10.000.000,- DRB met volmacht;
  - 4.4 buiten beschikingsruimte - DRB (eventueel met volmacht).Vervanging: volgens principe "delegatie naar boven".

### 5. Meer- en minderwerk:

- 5.1 binnen ruimte "onvoorzien" tot een bedrag f 200.000, - CM's;
  - 5.2 binnen ruimte "onvoorzien" tot een bedrag f 1.000.000, - RM's,  
MT&O;
  - 5.3 binnen ruimte "onvoorzien" boven een bedrag f 1.000.000, -  
DRB;
  - 5.4 buiten ruimte "onvoorzien" - DRB.
- Vervanging bij 5.1 en 5.2: volgens principe "delegatie naar boven".

### 6. Prestatieverklaringen:

6.1 bouw- en engineeringsoverdrachten - opdrachtverantwoordelijke voor zover niet strijdig met het "vier-ogen-principe" (dit zijn in de praktijk:

- ♦ CM's;
- ♦ P1Dr's;
- ♦ Pl-C's;
- ♦ Pl-T's).

Vervanging: volgens principe "delegatie naar boven".

6.2 investeringen en bestellingen in de exploitatiesfeer - opdrachtverantwoordelijke voor zover niet strijdig met het "vier-ogen-principe" (dit zijn in de praktijk:

- ♦ RM's;
- ♦ MCW's (Managers Centrale Werkvelden).

Vervanging: binnen organisatie deel aanwijzen.

### 7. Convenanten en overeenkomsten met bestuursorganen;

- 7.1 buiten NS - DRB;
- 7.2 binnen NS - DRE.

### D RIB - verplichtend in personele zin.

#### 1. Tijdelijke dienstverbanden voor RIB:

- 1.1 Indien goedgekeurd in formatie- en bedrijfsplan, zijnde niet-sleutelfunctionarissen - leden MT;
- 1.2 Indien goedgekeurd in formatie- en bedrijfsplan, zijnde sleutelfunctionarissen - DRB.

#### 2. Extra belonen, berispen, ontslaan e.d.:

- 2.1 RIB-personeel - via DRB formele RIB-lijnfunctionaris;
- 2.2 niet-RIB-personeel - DRB of via DRB moederorganisatie.

#### 3. Detacheringen:

- 3.1 indien goedgekeurd in formatie- en bedrijfsplan, zijnde niet-sleutelfunctionarissen - leden MT;
- 3.2 indien goedgekeurd in formatie- en bedrijfsplan, zijnde sleutelfunctionarissen - DRB.

Vervanging: - volgens principe "delegatie naar boven"

N.B.

- ◆ Sleutelfunctionarissen staan opgesomd in bijlage 4.
- ◆ Indien niet goedgekeurd in formatie- en/of bedrijfsplan dient expliciet schriftelijk goedkeuring te worden gevraagd aan de DRB voor invulling vacature; na schriftelijke goedkeuring geldt het gestelde onder D.1 en D.2.
- ◆ Inzake detachering D.2 worden de gestelde kaders inzake tijdsduur, tarieven, jaarlijkse indexering o.a. gerespecteerd.

Daarnaast gelden nog enkele specifieke afspraken:

1. Alle belangrijke correspondentie met de PDOR wordt getekend door de DRB.  
Vervanging: - M. Morsman (tekenen onder vermelding b.a.);  
- J. Vinkenvleugel (tekenen onder vermelding b.a.) Alle correspondentie met aannemers gaat via de betreffende CM en wordt door de CM mede ondertekend.
3. Het erkennen van aansprakelijkheid respectievelijk het aanvaarden van schuld is exclusief voorbehouden aan de DRB.
4. De regeling voor vervanging van de DRB is opgenomen in bijlage 3.
5. Voor het aanvragen van vergunningen zijn bevoegd te tekenen:
  - DRB;
  - RM's.
6. Indien door een functionaris wordt getekend b.a. is het verplicht om een kopie te sturen naar de formeel bevoegde functionaris.
7. In memo's, faxen en e-mails worden geen verplichtingen aangegaan in tijd en geld.
8. Alle correspondentie met directie RIB en Auditbureau wordt getekend door de DRB.
8. In geval van:
  - ◆ twijfel
  - ◆ niet voorzien in deze regelswordt ondertekend door "minimaal" een MT-lid.  
Vervanging: volgend principe "delegatie naar boven".

### Bijlage 3 Vervangingsregeling Directeur Realisatie Betuweroute

Bevoegdheid	NS RIB	M. Morsman	Mgr. Bedrijfsvoering	Directie-secretaris
Transacties inzake onroerend goed voor zowel projectaangelegenheden, als exploitatiezaken van de MgBr zelf.	Hoofd GJZ			
Investerings in goederen en gebouwen		X		
Bestellingen in de exploitatiesfeer ♦ binnen budget tot een bedrag f 5.000.000,-		X		
Contracten en opdrachtverlening nutsbedrijven, aannemers, ingenieursbureaus: ♦ ter vervanging van de RM binnen beschikingsruimte tot een bedrag f 1.000.000,- ♦ binnen beschikingsruimte tot een bedrag f 5.000.000,- ♦ binnen beschikingsruimte boven bedrag f 5.000.000,- met volmacht ♦ buiten beschikingsruimte - evt. met volmacht		X X X X		
Meer- en minderwerk ♦ ter vervanging van RM's en MT&O binnen ruimte "onvoorzien" tot een bedrag f 1.000.000,- ♦ binnen ruimte "onvoorzien" boven een bedrag f 1.000.000,- ♦ buiten ruimte "onvoorzien"		X X X		
Convenanten en overeenkomsten met bestuursorganen ♦ buiten NS ♦ binnen NS		X X		
Tijdelijke dienstverbanden voor RIB ♦ ter vervanging van leden MT bij niet-sleutelfunctionarissen ♦ sleutelfunctionarissen			X X	
Extra belonen, berispen, ontslaan e.d. ♦ RIB-personeel ♦ niet-RIB-personeel			X via X via	
Detacheringen ♦ ter vervanging leden MT bij niet-sleutelfunctionarissen ♦ sleutelfunctionarissen			X b.a. X b.a.	


**NS Railinfra**

Managementgroep Betuweroute

Bevoegdheid	NS RIB	M. Morsman	Mgr. Bedrijfsvoering	Directie-secretaris
Alle correspondentie met de PDDB, directie RIB en Auditbureau		X b.a.		X b.a.
Het erkennen van aansprakelijkheid respectievelijk het aanvaarden van schuld	Directeur Nieuwbouw NS RIB			
Aanvragen van vergunningen		X		

## **Bijlage 4 Overzicht sleutelfunctionarissen**

Sleutelfunctionarissen zijn:

- ◆ **Projectleiders Deeltracé;**
- ◆ **Projectleiders Planbeheer;**
- ◆ **Contractmanagers;**
- ◆ **Regiocontrollers, Controller T&O, Controller Conditie;**
- ◆ **Projectleider Conditie;**
- ◆ **Hoofden van de Directiestaven;**
- ◆ **Managers van de Centrale Werkvelden;**
- ◆ **Regiomanagers;**
- ◆ **Directeur Realisatie Betuweroute;**
- ◆ **Hoofd Bovenbouw;**
- ◆ **Hoofd Onderbouw.**



# Betuweroute

## Bijlage 5 Communicatie Organisatie Communicatie in het Project Betuweroute op hoofdlijnen.

Utrecht, 13 november 1998

In deze notitie wordt in hoofdlijnen de organisatie geschetst van de communicatie in het project Betuweroute, zoals recentelijk (13-11-'98) overeengekomen in de Stuurgroep Communicatie.

### Uitgangspunten:

1. Het project BR is naar buiten één identiteit.
2. Voor de "buitenwacht" kent het project één ingang.
3. Naar binnen dienen rechtsverhoudingen, verantwoordelijkheden en verantwoordingslijnen te worden gerespecteerd.
4. De eindverantwoordelijkheid voor de communicatie berust bij de Stuurgroep Communicatie.
5. De operationele aansturing geschiedt door het Managementteam (MT)-Communicatie.
6. Het Communicatiebeleid is vastgelegd in een Masterplan Communicatie; jaarlijks wordt door het MT een hieruit afgeleid/ hierop geënt Jaarplan Communicatie (deelplannen) opgesteld. De Stuurgroep accordeert het Masterplan en de Jaarplannen.
7. Het budget voor Communicatie is separaat en zichtbaar toegewezen; budgetsturing vindt plaats door het MT; het MT legt verantwoording af aan de Stuurgroep Communicatie.
8. De communicatie-medewerkers worden aangestuurd door het MT en opereren in hun standplaats vanuit een onafhankelijke positie t.o.v. de aldaar vigerende lijnorganisatie. Periodiek organiseert het MT overleg met de communicatiemedewerkers voor de onderlinge afstemming van de beleidsuitvoering en de coördinatie van de activiteiten.
9. In de externe communicatie zal met ingang van 01 januari 1999 een project-(huis)-stijl en geen bedrijfs-(huis)-stijl worden nageleefd.

Het project Betuweroute is een samenwerkingsverband van het Ministerie van Verkeer en Waterstaat en NS Railinfrabeheer.

4 januari 1999

Bestuursmodel MgBr/Definitief/4.1 - 30/33



## Betuweroute

10. Communicatie en correspondentie met de "buitenwacht" geschieden in naam van de betreffende communicatiemedewerker.

De vertaling van deze uitgangspunten in een organisatie-model is weergegeven in bijgevoegd schema. Getracht is de basisfilosofieën "één projectorganisatie" en "werken in een collega-model" te verwezenlijken.

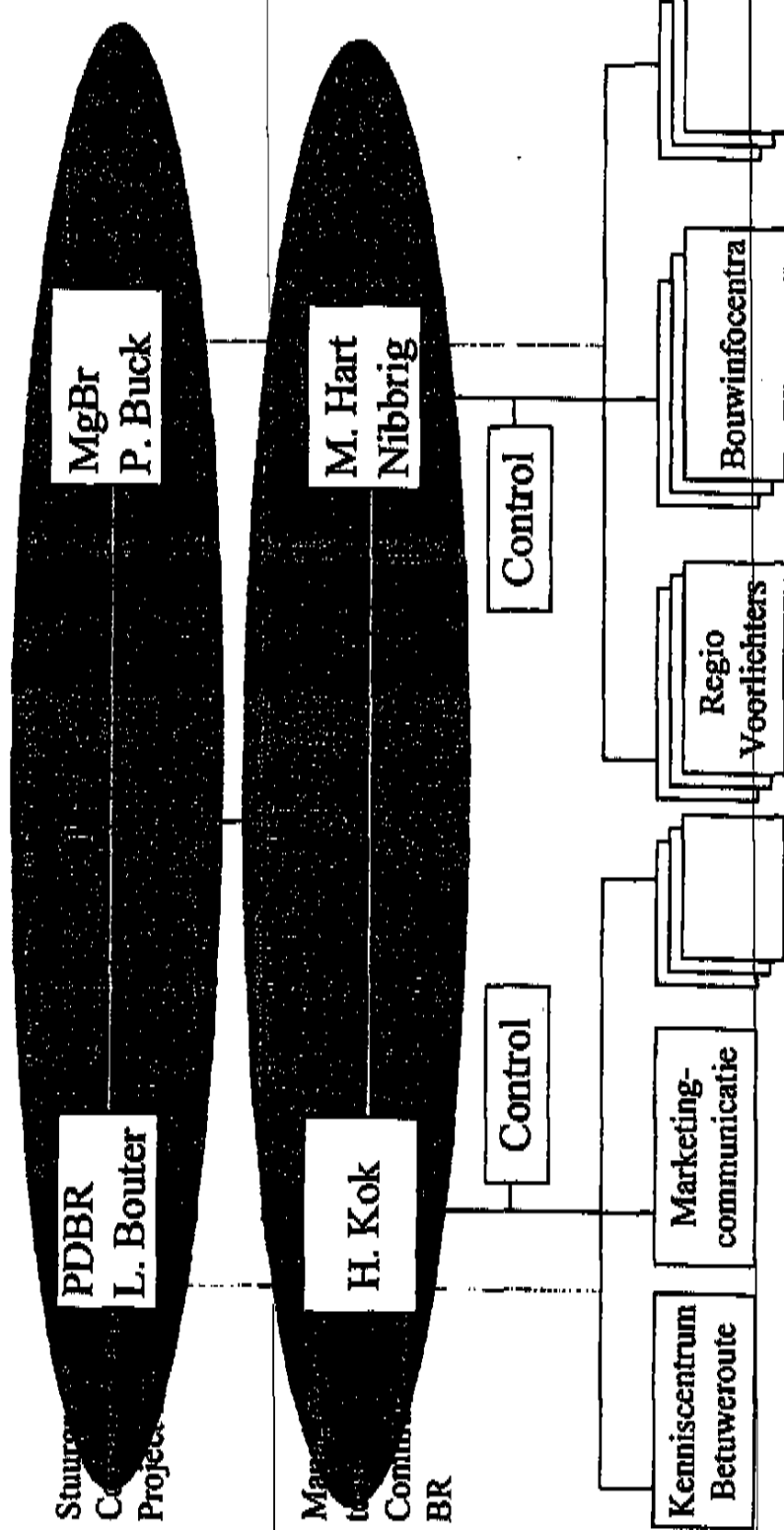
ir. P.E.M. Buck  
Directeur Realisatie Betuweroute

ir. L.C. Bouter  
Projectdirecteur Betuweroute

# Schema: Hoofdlijnen van de Communicatiestructuur.

NS Railinfra-beheer

Managementgroep Betuweroute



Legenda: — aansturinglijn, — hiërarchischelij, 1 relatie vastgelegd in procesbeschrijving  
 Sturingsrelatie en Protocol & Werkafspraken, 2 relatie vastgelegd in .... plan  
 Communicatie (geaccordeerd door Stuurgroep).

Bijlage 6 Financiële maatlatten

